

فصلنامه ارزش آفرینی در مدیریت کسب و کار

eISSN: ۲۹۸۰-۸۳۵۹

دوره ۶، شماره ۱، پیاپی ۱۹، بهار ۱۴۰۵





فصلنامه ارزش آفرینی در مدیریت کسب و کار

eISSN: 2980-8359

دوره ۶، شماره ۱، پیاپی ۱۹، بهار ۱۴۰۵

مدیر مسئول: دکتر مهدی خداپرست

دکترای مدیریت منابع انسانی

رئیس مرکز پژوهشی مطالعات مدیریت منابع و کسب و کار دانش محور، ایران

عضو هیات علمی، گروه مطالعات و ارزیابی منابع انسانی، مرکز پژوهشی مطالعات مدیریت منابع و کسب و کار دانش محور، ایران،

Mahdi.khodaparast@rcmk.ir

سرمدیر: پروفسور شهناز نایب زاده

استاد تمام، گروه مدیریت، دانشکده مدیریت و حسابداری، واحد یزد، دانشگاه آزاد اسلامی، یزد، ایران

snayebzadeh@iauyazd.ac.ir



ناشر: مرکز پژوهشی مطالعات مدیریت منابع و کسب و کار دانش محور

<https://www.jvcbm.ir>

طراح و صفحه آرا: مهندس محمد ساکی انتظامی mohammad.entezami@gmail.com

آدرس دفتر فصلنامه ارزش آفرینی در مدیریت کسب و کار

آدرس: ایران، مازندران، چالوس، خیابان شریعتی، بعد از گلشن ۱، ساختمان خداپرست، طبقه ۱، کد پستی ۴۶۶۱۶۶۸۱۸۶

شماره همراه-۵: کارشناس نشریه: ۰۹۱۱۸۹۱۲۵۳۹

شماره تماس: ۰۱۱-۵۲۲۱۱۴۴۴

پست الکترونیک نشریه: fekrenoandish.jvcbm.ir@gmail.com

اعضای هیات تحریریه:

پروفسور محمد مهدی پرهیزگار

مدیریت بازرگانی

استاد، گروه مدیریت بازرگانی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران

m.parhizgar@pnu.ac.ir

پروفسور امیر منصور طهرانچیان

اقتصاد بازرگانی

استاد، گروه اقتصاد و بازرگانی، دانشکده علوم اقتصادی و اداری، دانشگاه مازندران، ایران

m.tehranchian@umz.ac.ir

پروفسور شهناز نایب زاده

مدیریت بازرگانی، بازاریابی

استاد تمام، گروه مدیریت، دانشکده مدیریت و حسابداری، واحد یزد، دانشگاه آزاد اسلامی، یزد، ایران

snayebzadeh@iauyazd.ac.ir

پروفسور محمد طالقانی

دکترای مدیریت صنعتی

استاد تمام، گروه مطالعات بازار و کسب و کار هوشمند، مرکز پژوهشی مطالعات مدیریت منابع و کسب و کار دانش محور، ایران

taleghani@iaurasht.ac.ir

پروفسور محمد محمودی میمند

مدیریت بازرگانی

استاد گروه مدیریت بازرگانی و IT، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران

drmahmoudim@pnu.ac.ir

پروفسور حسنی آقا جانی کاسگری

مدیریت (تکنولوژی - کار آفرینی)

استاد، دانشکده علوم اقتصادی و اداری دانشگاه مازندران، بابلسر، ایران

aghagani@umz.ac.ir

پروفسور مرتضی ملکی مین باش زرگاه

مدیریت بازرگانی

استاد، گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اداری، دانشگاه سمنان، سمنان، ایران

mmaleki80@semnan.ac.ir

دکتر علی شیرازی

مدیریت منابع انسانی

دانشیار، گروه مطالعات و ارزیابی نیروی انسانی، مرکز پژوهشی مطالعات مدیریت منابع و کسب و کار دانش محور

dr.alishirazi@rcmk.ir

دکتر داود کیاکجوری

دکترای مدیریت منابع انسانی

دانشیار، گروه مطالعات و ارزیابی نیروی انسانی، مرکز پژوهشی مطالعات مدیریت منابع و کسب و کار دانش محور

dr.kiakojori@rcmk.ir

دکتر علیرضا فضل زاده

دکترای حسابداری مالی

دانشیار، گروه مدیریت و حسابداری، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه تبریز، تبریز، ایران

fazlzadeh@tabrizu.ac.ir

دکتر ابوالفضل دانایی

مدیریت رسانه

دانشیار، گروه مدیریت، واحد سمنان، دانشگاه آزاد اسلامی، سمنان، ایران

a.danaei@semnaniau.ac.ir

دکتر شهرام گیلانی نیا

مدیریت بازرگانی

دانشیار، گروه مدیریت، واحد رشت، دانشگاه آزاد اسلامی، رشت، ایران

drgilaninia45@gmail.com

هیأت تحریریه بین المللی

پروفسور اصغر افشار جهانشاهی

مدیریت استراتژیک و کار آفرینی

استاد تمام، مدیریت استراتژیک و نوآوری، دانشگاه پانامریکن * IPADE مکزیکوسیتی * مکزیک .

afshar@ipade.mx

پروفسور اکبر مانوسی

مدیریت کسب و کار

استاد، دانشکده اقتصاد و مدیریت، دانشگاه کارلتون اتاوا، کانادا.

رئیس انجمن بازرگانی ایران و کانادا

akbar.manossi@carleton.ca

دکتر تیمی اولوبی

مدیریت بازرگانی

گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت و علوم اجتماعی، دانشگاه آزاد وست میدلندز، ایالت لاگوس، نیجریه.

timi.olubiyi@westmidlands.university.edu.ng

تحلیل مدل عوامل موثر بر تجربه مشتری در پیاده سازی خرده فروشی نسل ۴,۰

مرتضی اعلمی، عبدالله نعمی، فرزانه بیک زاده عباسی، اسکندر عبدالهی ۵

ارزش آفرینی از طریق انتقال تکنولوژی از دانشگاه به صنعت در ایران؛ رویکرد آمیخته

شیرین صابری کهن، احمد رضا کسرای، طهمورث سهرابی ۲۱

تبیین نقش حیاتی ژئومارکتینگ هوشمند در توسعه صادرات

مصطفی کاظم خواه، علی قلی پور سلیمانی، نرگس دل افروز، محمد طالقانی ۴۴

تحلیل پادشکنندگی: ابزاری برای مدیریت کسب و کار در محیط آشفته

علی سرورخواه، آریانا نورخواه ۷۲

ارائه مدلی جهت واکاوی تاثیر مدیریت هوشمند بر ورزش های دانشگاهی با نقش میانجی فناوری اینترنت اشیا

حافظ محرابی حصار، حمید فروغی پور، محمد نیکروان ۹۳

تأثیر کاهش سردرگمی مشتریان در انتخاب برند خودرو سازان داخلی، مبتنی بر کیفیت برند و تجربه برند

پیمان فتحی اقدم، فرانک خدایاری، حمید سعیدی، لیلا آندرواژ ۱۱۳

مدلی نوآورانه برای پیاده سازی هوش مصنوعی در بازاریابی سبز محصولات ارگانیک در عراق: فرصت ها و چالش ها

علی سعدی صالح، قاسم زارعی، محمد باشکوه اجیرلو، ناصر سیف الهی انار ۱۳۳

قابلیت های کلیدی موفقیت در عملکرد بازاریابی کسب و کارهای کوچک و متوسط

سارا میرزاابوالحسن خان ایلچی، معصومه حسین زاده شهری، منیژه حقیقی نسب ۱۵۰

نگاشتی از هم آفرینی ارزش اقتصاد اشتراکی

بیبا حاتمی، مازیار حسینی، رضا رادفر، احمد اصلی زاده ۱۷۹

طراحی مدل ارتباطات بازاریابی نوین و تأثیر آن در رفتار خرید مصرف کننده در فروشگاه های خرده فروشی آنلاین

ساناز مرادی، هما درودی، ابوالفضل مقدم، فرشته لطفی زاده ۲۱۱

طراحی الگوی رفتار مصرف کننده مادران باردار در انتخاب پزشک متخصص

فاطمه فلاح کهنه قوچان، امیر رحیم پور، علی حسین زاده ۲۳۳

شناسایی عوامل ریسک اعتباری مشتریان در بانک‌های دولتی و خصوصی

سجاد صدیق، رضا طهرانی، عباس راد ۲۵۶

بررسی ارتباط تمایلات سرمایه گذاران در صنعت بیمه با تأکید مدل روانشناختی

یعقوب همتی، مهدی خادمی گراشی، علیرضا دقیقی اصلی ۲۷۹

نقش واسطه‌ای چشم و هم‌چشمی و مصرف منزلت‌گرا در تأثیر مادی‌گرایی مصرف کننده بر قصد خرید محصولات اپل

حمیده شکاری، نجمه جلالیان، محمود کمالی زارچ، مریم میرحسینی ۲۹۵

طراحی و اعتبار سنجی مدل اندازه‌گیری حاکمیت شرکتی با تأکید بر مدیریت دارایی‌های فیزیکی با رویکرد دلفی فازی و تحلیل عاملی

فاطمه عینی قربانی، مجتبی ملکی چوبری، سینا خردیار ۳۱۲

طراحی مدل بومی مدیریتی نظارت دیجیتال بانک مرکزی برای سیاست‌گذاری‌های آینده‌نگرانه در نظام بانکی ایران

حمزه ظهرابی، علی رئیس پور، سید علی اکبر احمدی ۳۳۷

شناسایی و تبیین الگوی بازاریابی گردشگری پزشکی با تأکید بر کیفیت خدمات درمانی رویکرد کیفی: پدیدارشناسی

هادی خسروانی فراهانی، بهناز خدایاری، فریز طاهری کیا، لیلا آندرواژ ۳۵۸

از شبکه تا نوآوری: طراحی الگوی بازاریابی شبکه‌ای کارآفرینانه در صنعت غذا

وعدالله المنصوری، حسین رحیمی کلور، بهمن خداپناه، محمد باشکوه اجیرلو ۳۸۱

تبیین الگوی حفظ مشتریان در بانکداری الکترونیک

احمد رضا فرجی، علیرضا روستا، فرزاد آسایش ۴۰۲

طراحی مدل هدایت‌پذیری کارکنان فروش در مجتمع‌های تجاری بزرگ: یک مطالعه کیفی در فامیلی‌مال بغداد

نورا کاظم عمران نور، محسن علیزاده ثانی، میثم شیرخدایی، ابوالحسن حسینی، محمد صفری ۴۲۱

طراحی مدل ارزش آفرینی هواداری ورزش در فضای متاورس با استفاده از رویکرد تفسیری ساختاری فازی
هدایت کیا لاشکی، داود کیا کجوری، عظیم صلاحی کجور ۴۴۲

الگویابی معادلات ساختاری منابع انسانی دیجیتال در شعب بانک ملت
سید رضا اکرمیان، امین نیک پور، حمیدرضا ملایی، محمد جلال کمالی، حجت طالبی ۴۶۸

تحلیلی بر اشتیاق تعامل مدیران با فناوری‌های هوشمند
محمد مهدی جعفریان، حبیب رودساز، میرعلی سیدنقوی، علیرضا کوشکی جهرمی ۴۸۲

طراحی و اعتبارسنجی مدل تحول دیجیتال با رویکرد نوآوری مبتنی بر پایداری در صنعت بسته‌بندی مواد
غذایی

مژگان غریبی مرزنکلا، سید محمد رضا داودی، محمد رضا دلوی اصفهان ۵۰۸

ارائه مدل مشارکت مشتری در خدمات بیمه در بستر رسانه‌های اجتماعی
مهناز کریمی، حسن اسماعیل پور، حمیدرضا سعیدنیا ۵۳۸

Model analysis of factors affecting customer experience in the implementation of Generation 4.0 retail

Morteza Aalami¹, Abdolah Noami² , Farzaneh Bigzadeh Abbasi¹, Eskandar Abdolahi³

1- Department of Business Management, ST.C., Islamic Azad University, Tehran, Iran.

2- Department of Business Management, ST.C., Islamic Azad University, Tehran, Iran.

3- Department of Mathematics, Kerman.C., Islamic Azad University, Tehran, Iran.

Receive:

11 August 2025

Revise:

25 September 2025

Accept:

01 November 2025

Keywords:

Customer experience, retail, technological advancement, customer-centric culture, technological infrastructure

Abstract

The aim of this research is to analyze the model of factors affecting customer experience in the implementation of generation 4.0 retail. This research is applicable in terms of purpose, and descriptive-correlational in terms of method. The statistical population includes customers of the Etaka chain store, and the sample size was determined as 384 people using the Cochran formula, and the simple random sampling method was used. The data collection tool was a researcher-made questionnaire, whose validity was confirmed by experts and its reliability was confirmed through Cronbach's alpha and composite reliability. In order to test the hypotheses and fit the conceptual model, structural equation modeling was used with AMOS software. The fit indices including CFI, GFI, IFI, and RMSEA were within acceptable limits, indicating a proper fit of the model. The research findings showed that technological progress and value creation have a significant impact on customer experience. Human and organizational factors also play an effective role in implementing Retail 4.0. Customer experience, as a key variable, plays a prominent role in improving store performance and strengthening customer relationships. The results indicate that intelligent use of new technologies, empowering human resources, and creating appropriate organizational infrastructure are essential prerequisites for achieving positive customer experience and sustainability in modern retail environments.

Please cite this article as (APA): Aalami, M, Noami, A, Bigzadeh Abbasi, F and abdolahi, E. (2026). Model analysis of factors affecting customer experience in the implementation of Generation 4.0 retail. *Journal of value creating in Business Management*, 6(1), 1-16.



<https://doi.org/10.22034/jvcbm.2025.552615.1644>



Authors retain the copyright and full publishing rights.

Published by Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business. This article is an open access article licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

Publisher: Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business

Corresponding Author: Abdolah Noami

Email: a_noami@azad.ac.ir

Extended Abstract

Introduction

Along with the industrial revolution, the retail industry has also evolved significantly. First, in relation to Retail 1.0, large stores began to emerge along with mass production using steam power. Accordingly, consumers enjoyed low-cost products in Retail 2.0, and as a result, more shopping malls were opened. Meanwhile, in Retail 3.0, consumers enjoy online shopping globally through the Internet, and therefore, shopping behavior has changed; because now we can buy anything without leaving home. And this evidence shows that Retail 4.0 can make our lives easier and better (Ren et al., 2024).

In general, Retail 4.0 technologies include artificial intelligence, Internet of Things, cloud computing, big data analytics and augmented reality (Vhatkar et al., 2024). Artificial intelligence can replace employees in some routine jobs, while home and office applications can be managed through mobile applications thanks to the Internet of Things. The recorded data is then stored and analyzed in the cloud using self-service kiosks (Bonfer et al., 2022).

When the 4.0 generation was first introduced in the industry in 2010, it also brought the retail industry into the fourth revolution. On the other hand, Retail 4.0 seems to be a new concept for retailers around the world; when Industry 4.0 technologies such as artificial intelligence, Internet of Things, cloud computing, big data analytics, and augmented reality were implemented in the retail industry (Har et al., 2022). The level of adoption of Retail 4.0 is high in developed countries such as the United States, the United Kingdom, and Europe. However, in less developed countries, with low internet access coverage, the adoption of these technologies seems challenging for them. Consumers and businesses are unable to take advantage of the emerging e-commerce opportunities due to persistent bottlenecks and barriers such as costly broadband services, over-reliance on cash, shortage of skilled workers among the people, and government indifference. Therefore, the researcher intends to answer the fundamental question: how is the analysis of the model of factors affecting customer experience in the implementation of Retail 4.0?

Theoretical foundations

Technological advancement and customer experience

Technological advancement is recognized as one of the most important drivers of transformation in the retail industry. New technologies, including online shopping systems, mobile applications, artificial intelligence, the Internet of Things, and big data analytics, enable fast, accurate, and personalized services for customers (Mirzaee Azandariani et al., 2022). In particular, customer familiarity with technology and its ease of use improve the customer experience in interacting with the organization and increase satisfaction and trust (Alexander et al., 2022).

Organizational factors and customer experience

Organizational factors include the organization's culture, processes, structure, and strategies that shape the organization's overall performance. In retail environments, organizations that have a customer-centric culture, design their processes to respond quickly and effectively to customer needs, and have a flexible and innovative structure, and can significantly improve the customer experience (ham et al., 2021).

Effective organizational processes, such as customer relationship management systems and supply chain optimization, increase service quality and reduce customer waiting times. Intra-organizational technology infrastructures, such as integrated data mining systems, enable customer behavior analysis and forecasting of customer needs.

Behera et al., (2024) studied “Changing Customer Engagement with Artificial Intelligence in E-Marketing: An E-Retail Perspective in the Era of Retail 4.0”. The research method is

quantitative. Primary data was collected from 305 e-retail customers and analyzed using structural equations. The results showed that AI-based e-marketing can predict customer desires, provide personalized messages and offers, increase customer engagement with the brand, and enhance the digital shopping experience in Retail 4.0.

Blut et al., (2024) studied “Retail Customers’ Ease of Use of Artificial Intelligence-Based Virtual Assistants: A Meta-Analysis”. The meta-analysis included 2766 correlations from 244 independent samples. Data analysis showed that price value, social support, and humanization are the main drivers, and the performance of assistants varies depending on their type (intelligent/stupid, voice/text-based, avatar/non-avatar), and negative emotions play a mediating role.

Research Method

This study is applicable in terms of purpose and descriptive-correlational in terms of method. The population of the present study includes customers of the Eteka chain store, the sample size was determined as 384 people based on the Cochran formula, and the sampling method was simple random sampling. The findings from the Cronbach’s alpha test are reported. To examine the validity, content validity was used and its validity was confirmed. Then, the reliability of the questionnaire was measured by distributing the questionnaire. In order to test the research hypotheses, structural equation modeling was used in the Amos statistical software platform.

Research findings

The research findings showed that technological advancement, value creation, human and organizational factors each have a positive and significant impact on customer experience and the implementation of Generation 4.0 retail. It was also found that customer experience plays an important role in increasing interaction and effective communication between the store and the customer. Finally, general and market-specific factors also significantly affect the acceptance and success of the implementation of Generation 4.0 retail.

Conclusion and Discussion

The present study showed that the success of the implementation of Generation 4.0 retail is the result of the interaction and combination of several key factors. Technological advancement and the use of digital tools improve the shopping experience of customers, while providing real value increases their satisfaction and loyalty. Employee competence and skills, service quality and effective customer interaction play an important role in the success of digital stores, and appropriate organizational management and efficient internal processes facilitate the implementation of digital transformation. In addition, adaptation to market conditions, customer behavior and the socio-economic environment is a determining factor in the acceptance and success of Generation 4.0 retail. Overall, positive customer experience, value creation and market alignment form the focal point of any successful strategy in Generation 4.0 stores.

The present study showed that technological advancement directly improves customer experience. Easy access to new technologies and ease of use of digital tools increase customer satisfaction and convenience in shopping. This finding is consistent with the studies of Akbari et al. (2022) and Roustae et al. (2023).

Value creation is also a critical factor affecting customer experience. When customers receive real value from products and services, their satisfaction increases and their willingness to repurchase and loyalty is formed. The findings are consistent with the research of Mirzaee Azandariani & Arya (2022) and Akbari et al. (2022), which shows that creating a positive

customer experience is not possible without providing tangible value. Therefore, stores should focus on enhancing the value provided to customers at all stages of the purchase process.

Organizational factors have an important impact on the adoption and implementation of Generation 4.0 retail. Organizational culture, internal processes, and technology infrastructure are among the factors that facilitate the success of implementation. This finding is consistent with the studies of Aldrighetti et al. (2023) and Hoyer et al. (2020), which show that success in digital transformation is not achieved by focusing only on technology, but also by effectively managing human resources and organizational processes.

Human factors also have a significant impact on the implementation of 4.0 retail. Employee empowerment and technology-related skills improve service quality and customer engagement. These results are consistent with the research of Behera et al. (2024) and Roustaei Gholpaygani et al. (2023), which shows that employee training and empowerment are crucial for the success of digital stores.

Customer experience, as a key phenomenon, has a direct impact on the success of 4.0 retail implementation. A positive customer experience increases satisfaction, loyalty, and repurchase motivation; and encourages customers to interact more with the store. These findings are consistent with the results of Blut et al. (2024) and Behera et al. (2024), and show that customer experience is the focal point of any successful strategy in 4.0 stores.

Market-related and general factors are also influential. Attention to customer behavior, changing tastes, social acceptance, laws and regulations, and economic conditions can ensure the success of stores. The findings are consistent with the research of Vhatkar et al. (2024) and Roustaei et al. (2023) and show that the successful implementation of generation 4.0 stores requires compatibility with environmental conditions and market needs.

تحلیل مدل عوامل مؤثر بر تجربه مشتری در پیاده‌سازی خرده‌فروشی نسل ۴,۰

مرتضی اعلمی^۱، عبدالله نعیمی^۲ , فرزانه بیک زاده عباسی^۳، اسکندر عبدالمهی^۳

۱- گروه مدیریت بازرگانی، واحد تهران جنوب، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.

۲- گروه مدیریت بازرگانی، واحد تهران جنوب، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.

۳- گروه ریاضی، واحد کرمان، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمان، ایران.

تاریخ دریافت:	چکیده
۲۰ مرداد ۱۴۰۴	هدف این پژوهش، تحلیل مدل عوامل مؤثر بر تجربه مشتری در پیاده‌سازی خرده‌فروشی نسل ۴,۰ است. این تحقیق از نظر هدف، کاربردی و از لحاظ روش، توصیفی-همبستگی می‌باشد. جامعه آماری شامل مشتریان فروشگاه زنجیره‌ای اتکا است که با استفاده از فرمول کوکران، حجم نمونه ۳۸۴ نفر تعیین شد و روش نمونه‌گیری تصادفی ساده به کار گرفته شد. ابزار گردآوری داده‌ها پرسشنامه محقق‌ساخته بود که روایی آن با نظر خبرگان و پایایی آن از طریق آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی تأیید شد. به منظور آزمون فرضیه‌ها و برازش مدل مفهومی، از مدل‌سازی معادلات ساختاری با نرم‌افزار AMOS استفاده گردید. شاخص‌های برازش شامل CFI، GFI، IFI و RMSEA در محدوده قابل قبول قرار داشتند که نشان از برازش مناسب مدل دارد. یافته‌های پژوهش نشان داد که پیشرفت فناوری و ارزش آفرینی تأثیر معناداری بر تجربه مشتری دارند. همچنین عوامل انسانی و سازمانی نقش مؤثری در پیاده‌سازی خرده‌فروشی نسل ۴,۰ ایفا می‌کنند. تجربه مشتری نیز به عنوان متغیری کلیدی، در بهبود عملکرد فروشگاه و تقویت ارتباط با مشتریان نقش برجسته‌ای دارد. نتایج بیانگر آن است که بهره‌گیری هوشمندانه از فناوری‌های نوین، توانمندسازی منابع انسانی و ایجاد زیرساخت‌های سازمانی مناسب، از پیش‌شرط‌های اساسی در تحقق تجربه مشتری مثبت و پایداری در محیط‌های خرده‌فروشی نوین به شمار می‌رود.
تاریخ بازنگری:	کلید واژه‌ها:
۰۳ مهر ۱۴۰۴	تجربه مشتری، خرده‌فروشی، پیشرفت فناوری، فرهنگ مشتری محور، زیرساخت‌های فناوری
تاریخ پذیرش:	
۱۰ آبان ۱۴۰۴	

لطفاً به این مقاله استناد کنید (APA): اعلمی، مرتضی، نعیمی، عبدالله، بیک زاده عباسی، فرزانه و عبدالمهی، اسکندر. (۱۴۰۵). تحلیل مدل عوامل مؤثر بر تجربه مشتری در پیاده‌سازی خرده‌فروشی نسل ۴,۰. فصلنامه ارزش آفرینی در مدیریت کسب و کار. ۱۶(۱). ۱-۱۶.



<https://doi.org/10.22034/jvcbm.2025.552615.1644>



Authors retain the copyright and full publishing rights.
Published by Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business. This article is an open access article licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

ناشر: مرکز پژوهشی مطالعات مدیریت منابع و کسب و کار دانش محور

نویسنده مسئول: عبدالله نعیمی

ایمیل: a_noami@azad.ac.ir

مقدمه

همگام با انقلاب صنعتی، صنعت خرده فروشی نیز به طور قابل توجهی تکامل یافت. اولاً، در رابطه با خرده فروشی ۱،۰، همگام با تولید انبوه به کمک نیروی بخار، فروشگاه‌های بزرگ نیز شروع به ظهور کردند. بر این اساس، مصرف کنندگان از محصولات ارزان قیمت در خرده فروشی ۲،۰ لذت بردند و در نتیجه مراکز خرید بیشتری افتتاح شدند (Kronheim et al., 2024). در همین حال، در خرده فروشی ۳،۰ مصرف کنندگان از خرید آنلاین در سطح جهانی از طریق اینترنت لذت می‌برند، و بنابراین، رفتار خرید تغییر کرده است؛ زیرا اکنون می‌توانیم هر چیزی را بدون خروج از منزل خریداری نماییم. و این شواهد نشان می‌دهد که خرده فروشی ۴،۰ می‌تواند زندگی ما را آسان نماید و بهبود بخشد (ren et al., 2024).

به طور کلی، فناوری‌های خرده فروشی ۴،۰ شامل هوش مصنوعی، اینترنت اشیاء، محاسبات ابری، تجزیه و تحلیل داده‌های بزرگ و واقعیت افزوده است (Vhatkar et al., 2024). هوش مصنوعی می‌تواند جایگزین کارمندان در برخی از مشاغل معمول شود، در حالی که برنامه‌های کاربردی خانگی و اداری را می‌توان از طریق برنامه‌های تلفن همراه به لطف اینترنت اشیاء مدیریت کرد (Kronheim et al., 2024). سپس داده‌های ثبت شده، با استفاده از کیوسک سلف‌سرویس در فضای ابری ذخیره و تحلیل می‌شوند (bonfer et al., 2022). خرده فروشی ۴،۰ ادغام این فناوری‌ها است. هنگامی که اینترنت اشیاء کار می‌کند، داده‌ها جمع‌آوری و تحلیل می‌شوند تا ترجیحات مشتری تعیین شود؛ سپس، از طریق تحلیل داده‌ها، هوش مصنوعی، کاربر را تشخیص می‌دهد و خدمات سفارشی را برای او ارائه می‌دهد. این فناوری‌ها در خرده فروشی مواد غذایی و برای تقویت پایداری زنجیره تأمین خرده‌فروشی نیز به کار گرفته شده است (ernst et al., 2020).

همه‌گیری کوید ۱۹ پذیرش این فناوری‌ها را سرعت بخشید. مردم موفق به انجام خرید آنلاین در طول قرنطینه و ویروس کرونا شد و این نشان می‌دهد که خرده فروشی ۴،۰ یک تجربه خرید یکپارچه را ارائه می‌کند که مشتریان را جذب می‌کند (Taleghani et al., 2021). این هیچ چاره‌ای برای خرده فروشان باقی نگذاشت جز اینکه این فناوری‌ها را پیاده سازی کنند (Aldrighetti et al., 2023).

صنعت خرده فروشی از جمله مهمترین صنایع تاثیرگذار بر زنجیره تأمین هر شرکت صنعتی و تولیدی است و از جمله مهمترین ویژگی‌های محیط کنونی صنعت خرده‌فروشی نیز رقابت فزاینده‌ای است که هر روز با پیدایش و توسعه رقبای جدید در این صنعت مشاهده می‌گردد (Erjavec et al., 2022). نتیجه مستقیم این وضعیت، ضرورت و توجه جدی در بکارگیری ساز و کارهای مؤثر در حفظ و ارتقاء رضایت‌مندی مشتریان و به تبع آن، فروش از طریق کیفیت بخشی به خدمات و ارزش آفرینی بیشتر برای مشتریان می‌باشد (Nguyen et al., 2022). با توجه به افزایش رقابت در بازار خرده فروشی و بروز و ظهور فروشگاه‌ها و سوپر مارکت‌های زنجیره‌ای در چند سال اخیر، بررسی و تحلیل وضعیت رقابت میان فروشگاه‌های زنجیره‌ای و پیش‌بینی وضعیت رقبای قدیمی و جدید بسیار ضروری می‌نماید (rohit et al., 2024).

همان‌طور که Kronheim et al., (2024) بیان می‌دارند، تجربه مشتری از تعاملات بین مشتری و شرکت‌های بازار از طریق رابط‌های مختلف، هم انسانی (مانند کارمندان) و هم غیرانسان (مانند فناوری اینترنت اشیا) ناشی می‌شود. در اینجا عواملی مانند مراقبت از مشتری، محصولات، بسته‌بندی، تبلیغات و خدمات وارد عمل می‌شوند. Shoydel et al., (2022)، پیشنهاد محصول را بر اساس داده‌ها و بینش مشتری مورد بحث قرار می‌دهد و به مصرف‌کنندگان قیمت‌های پایین‌تر و محصولات/خدمات بهبود یافته‌ای را ارائه می‌دهد که ترجیحات آنها را برآورده می‌کند. علاوه بر این، این دستگاه‌های اینترنت اشیا می‌توانند مشتریان مجاور را هنگامی که حس‌گرهایشان (بلوتوث، آراف‌آی‌دی) نزدیک است پیدا کنند و پیام‌های شخصی‌شده با اطلاعات محصول یا تخفیف‌های قیمت را برای آنها ارسال کنند (Asmare et al., 2024).

Minter et al., (2020) بیان می‌دارند که چگونه خرده‌فروشان فیزیکی می‌توانند قصد مشتریان را برای بازدید از فروشگاه‌های فیزیکی افزایش دهند. مطالعه آن‌ها نشان می‌دهد که پیام‌های کمبود، لذت‌بخش، سرگرم‌کننده، مرتبط، به‌موقع، مورد استقبال مشتری قرار می‌گیرد و می‌تواند بر تجربه مشتری تأثیر بگذارد و آن را افزایش دهند (akbari et al., 2022). با این حال، ادراک مصرف‌کنندگان از ناعادلانه بودن قیمت می‌تواند منجر به بیزاری نسبت به تبلیغات پویا مانند پیام‌های کمبود شود (imnat et al., 2017). Fenko et al., (2017) تأکید می‌کنند که مشتریان تحصیل کرده ممکن است به قصد خرده‌فروشان برای دستکاری تصمیمات خرید خود مشکوک باشند و می‌توانند در برابر پیام‌های کمیاب مقاومت کنند (Pangarkar et al., 2022).

پذیرش خرده‌فروشی ۴,۰ بین کشورهای کمتر توسعه یافته، کشورهای در حال توسعه و کشورهای توسعه یافته متفاوت است (har et al., 2022). سطح پذیرش خرده‌فروشی ۴,۰ در کشورهای توسعه یافته مانند ایالات متحده، بریتانیا و اروپا بالا است. با این حال، در کشورهای کمتر توسعه یافته، با پوشش دسترسی کم به اینترنت، اتخاذ این فناوری‌ها برای آنها چالش برانگیز به نظر می‌رسد. مصرف‌کنندگان و کسب و کارها به دلیل تنگناها و موانع مستمر مانند خدمات پهنای باند پرهزینه، اتکای بیش از حد به پول نقد، کمبود کارگران ماهر در میان مردم و بی‌توجهی دولت، قادر به استفاده از فرصت‌های تجارت الکترونیکی در حال ظهور نیستند. لذا محقق قصد دارد به این سؤال اساسی پاسخ دهد که تحلیل مدل عوامل مؤثر بر تجربه مشتری در پیاده‌سازی خرده‌فروشی نسل ۴,۰ چگونه است؟

مبانی نظری

پیشرفت فناوری و تجربه مشتری

پیشرفت فناوری به‌عنوان یکی از مهم‌ترین محرک‌های تحول در صنعت خرده‌فروشی شناخته می‌شود. فناوری‌های نوین شامل سیستم‌های خرید آنلاین، اپلیکیشن‌های موبایل، هوش مصنوعی، اینترنت اشیا و تحلیل داده‌های بزرگ، امکان ارائه خدمات سریع، دقیق و شخصی‌سازی شده را برای مشتریان فراهم می‌کنند (Mirzaee Azandariani et al., 2022). به‌طور خاص، آشنایی مشتریان با فناوری و سهولت به‌کارگیری آن موجب می‌شود تجربه مشتری در تعامل با سازمان بهبود یابد و حس رضایت و اعتماد افزایش پیدا کند (alexander et al., 2022).

مطالعات نشان می‌دهد که فناوری نه تنها ابزار ارائه خدمات است، بلکه تجربه مشتری را بهبود داده و منجر به خلق ارزش برای مشتری و سازمان می‌شود. به عنوان مثال، در فروشگاه‌های خرده‌فروشی نسل ۴،۰، استفاده از سیستم‌های داده‌کاوی و هوش مصنوعی می‌تواند پیشنهادهای خرید شخصی‌شده ارائه دهد که هم تجربه مشتری را مثبت می‌کند و هم فروش سازمان را افزایش می‌دهد (Gahler et al., 2023).

همچنین، دسترسی به فناوری و سهولت استفاده از آن، باعث کاهش موانع رفتاری مشتری و افزایش تعامل او با برند می‌شود (hoyer et al., 2020). در نتیجه، انتظار می‌رود که پیشرفت فناوری با تجربه مشتری رابطه مثبت و معناداری داشته باشد و سازمان‌هایی که فناوری را به صورت کارآمد پیاده‌سازی می‌کنند، از مزیت رقابتی بیشتری برخوردار باشند (banik et al., 2023).

عوامل سازمانی و تجربه مشتری

عوامل سازمانی شامل فرهنگ، ساختار و استراتژی‌های سازمان است که عملکرد کلی سازمان را شکل می‌دهند. در محیط‌های خرده‌فروشی، سازمان‌هایی که فرهنگ مشتری‌محور دارند، فرآیندهای خود را برای پاسخ سریع و مؤثر به نیازهای مشتریان طراحی می‌کنند و ساختار انعطاف‌پذیر و نوآور دارند، می‌توانند تجربه مشتری را به شکل قابل توجهی بهبود دهند (ham et al., 2021).

فرآیندهای سازمانی مؤثر، نظیر سیستم‌های مدیریت ارتباط با مشتری و بهینه‌سازی زنجیره تأمین، موجب افزایش کیفیت خدمت و کاهش زمان انتظار مشتری می‌شود. زیرساخت‌های فناوری درون سازمانی، مانند سیستم‌های داده‌کاوی یکپارچه، امکان تحلیل رفتار مشتری و پیش‌بینی نیازهای او را فراهم می‌آورد.

تحقیقات نشان می‌دهد که وجود هماهنگی میان فرهنگ سازمانی، فرآیندها و فناوری منجر به افزایش تجربه مشتری می‌شود. به عبارت دیگر، سازمان‌های موفق آن‌هایی هستند که علاوه بر استفاده از فناوری، به عوامل انسانی و ساختاری نیز توجه دارند و تجربه مشتری را به یک اولویت استراتژیک تبدیل می‌کنند (humbrg et al., 2017).

پیشینه تحقیق

Behera et al., (2024) به بررسی «تغییر تعامل مشتری با هوش مصنوعی بازاریابی الکترونیکی: دیدگاه خرده‌فروشی الکترونیکی در عصر خرده‌فروشی ۴،۰» پرداختند، روش تحقیق کمی است، داده‌های اولیه از ۳۰۵ مشتری خرده‌فروشی الکترونیکی جمع‌آوری شد و با استفاده از معادلات ساختاری تحلیل گردید، نتایج نشان داد که بازاریابی الکترونیکی مبتنی بر هوش مصنوعی باعث پیش‌بینی خواسته‌های مشتری، ارائه پیام‌ها و پیشنهادات شخصی‌شده و افزایش تعامل مشتری با برند می‌شود و تجربه خرید دیجیتال را در خرده‌فروشی ۴،۰ ارتقا می‌دهد.

Blut et al., (2024) به بررسی «تسهیل استفاده مشتریان خرده‌فروشی از دستیارهای مجازی مبتنی بر هوش مصنوعی: یک متاآنالیز» پرداختند، متاآنالیز شامل ۲۷۶۶ همبستگی از ۲۴۴ نمونه مستقل بود و تحلیل داده‌ها نشان داد که ارزش قیمت، حمایت اجتماعی و انسان‌سازی محرک‌های اصلی هستند و عملکرد دستیارها بسته به نوع آنها (هوشمند/کم‌هوش، مبتنی بر صدا/متن، آواتار/غیرآواتار) متفاوت است و احساسات منفی نقش واسطه‌ای دارد.

Roustaei Gholpaygani et al., (2023) به بررسی «ارائه مدل بهبود تجربه مشتری در پلتفرم بانکی آنلاین با رویکرد بازی پردازی (گیمیفیکیشن)» پرداختند، روش تحقیق مطالعات کتابخانه‌ای و تحلیل اسناد علمی با استفاده از تکنیک

پریزما بود و داده‌ها با فیش برداری و ارزیابی توسط ۵ خبرگان دانشگاهی جمع‌آوری شد، نتایج نشان داد که بازاریابی مبتنی بر بازی پردازی با شرایط علی و مداخله‌ای بر راهبردها و تجربه مشتری تأثیر معنادار دارد و باعث بهبود جذب و نگهداری مشتریان در بانکداری آنلاین می‌شود.

Tebaldi et al., (2023) در مقاله «فناوری سامانه بازشناسی با امواج رادیویی در خرده‌فروشی ۴,۰: پیشرفته‌ترین در زمینه کالاهای زود مصرف» پرداختند، روش تحقیق تحلیل اسناد و پروژه‌های صنعتی بود و داده‌ها از ۱۱ مقاله و ۱۴ پروژه جمع‌آوری شد، یافته‌ها حاکی از آن بود که تمرکز بیشتر بر موجودی و مدیریت چرخه عمر است و توجه کمی به تجربه کاربر و قابلیت پایداری بسته‌بندی شده است.

Rousta et al., (2022) به بررسی «تأثیر رضایت و اعتماد الکترونیکی بر قصد خرید مجدد آنلاین با میانجی‌گری سهولت استفاده و تعدیل‌گری تجربه آنلاین مشتریان» پرداختند، روش تحقیق توصیفی از نوع علی بود، جامعه آماری مشتریان فروشگاه دیجی کالا شامل ۳۸۴ نفر، داده‌ها با پرسشنامه استاندارد جمع‌آوری و با مدل‌سازی معادلات ساختاری تحلیل شد، نتایج نشان داد که اعتماد و رضایت الکترونیکی بر سهولت استفاده تأثیر معنادار دارد و تجربه آنلاین رابطه بین اعتماد و قصد خرید مجدد آنلاین را تعدیل می‌کند.

Nagy & Hajdu (2022) به بررسی «پذیرش مصرف‌کننده نسبت به استفاده از هوش مصنوعی در خرید آنلاین؛ شواهدی از مجارستان» پرداختند، روش تحقیق توصیفی و پیمایشی است، داده‌های گردآوری شده با معادلات ساختاری تحلیل شد، نتایج نشان داد که اعتماد، مؤلفه‌ی کلیدی در پذیرش هوش مصنوعی در خرید آنلاین است و درک مفید بودن نسبت به سهولت استفاده تأثیرگذارتر بود.

اغلب مطالعات پیشین بر خرده‌فروشی آنلاین و کشورهای توسعه‌یافته متمرکز بوده‌اند و بررسی تجربه مشتری در فروشگاه‌های فیزیکی ایرانی مانند اتکا کمتر صورت گرفته است. همچنین تأثیر ادغام فناوری‌های نوین شامل هوش مصنوعی، اینترنت اشیا و دستیارهای مجازی بر تجربه مشتری، وفاداری و قصد خرید مجدد در محیط‌های فیزیکی کمتر تحلیل شده است. عوامل انسانی، روانشناختی و فرهنگی مشتریان ایرانی نیز در پذیرش این فناوری‌ها به‌طور جامع مورد مطالعه قرار نگرفته‌اند. به همین دلیل، پژوهش حاضر قصد دارد این شکاف را با تمرکز بر فروشگاه‌های زنجیره‌ای سنتی پر کند.

روش پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف، از نوع کاربردی است، زیرا نتایج حاصل از آن می‌تواند در تصمیم‌گیری‌ها و برنامه‌ریزی‌های مدیریتی فروشگاه‌های زنجیره‌ای، به‌ویژه فروشگاه اتکا، مورد استفاده قرار گیرد. از نظر روش‌شناسی، این پژوهش توصیفی-همبستگی محسوب می‌شود؛ زیرا به بررسی روابط بین متغیرهای پژوهش در قالب یک مدل ساختاری می‌پردازد، بدون آنکه متغیرها به‌صورت تجربی دست‌کاری شوند. در این رویکرد، هدف اصلی، تبیین الگوی روابط میان پیشرفت فناوری، ارزش آفرینی، عوامل انسانی، سازمانی و تجربه مشتری با پیاده‌سازی و به‌کارگیری خرده‌فروشی نسل ۴,۰ بوده است. جامعه آماری پژوهش را کلیه مشتریان فروشگاه‌های زنجیره‌ای اتکا تشکیل می‌دهند که به‌طور مستمر از خدمات این فروشگاه‌ها استفاده می‌کنند. با توجه به گستردگی جامعه آماری و به‌منظور تعمیم‌پذیری نتایج، حجم نمونه با

بهره‌گیری از فرمول کوکران و با در نظر گرفتن سطح اطمینان ۹۵ درصد و خطای ۰,۰۵، برابر با ۳۸۴ نفر تعیین گردید. شیوه‌ی نمونه‌گیری در این تحقیق تصادفی ساده بوده است تا احتمال انتخاب همه‌ی اعضای جامعه برابر باشد و سوگیری در انتخاب نمونه‌ها به حداقل برسد. برای جمع‌آوری داده‌ها، از پرسشنامه محقق‌ساخته استفاده شده است که شامل گویه‌هایی برای سنجش متغیرهای اصلی پژوهش می‌باشد. روایی محتوایی ابزار با نظرخواهی از خبرگان و اساتید دانشگاهی در حوزه بازاریابی، رفتار مصرف‌کننده و خرده‌فروشی تأیید گردید. پس از اصلاح و بازنگری‌های لازم، نسخه نهایی پرسشنامه میان پاسخ‌دهندگان توزیع شد. جهت سنجش پایایی ابزار از آزمون آلفای کرونباخ استفاده گردید که مقادیر همه‌ی شاخص‌ها بالاتر از ۰,۷ بوده و نشان‌دهنده‌ی قابلیت اعتماد مناسب ابزار اندازه‌گیری است. در ادامه، به‌منظور بررسی برازش مدل مفهومی پژوهش و آزمون فرضیه‌ها، از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری در بستر نرم‌افزار AMOS استفاده شد. پیش از تحلیل مدل، داده‌ها از نظر نرمال بودن، چندهمخطی و وجود داده‌های پرت مورد بررسی قرار گرفتند تا پیش‌فرض‌های آماری رعایت گردد. سپس، مدل اندازه‌گیری برای ارزیابی روابط میان متغیرهای پنهان و شاخص‌های مشاهده‌شده مورد آزمون قرار گرفت و شاخص‌های برازندگی نظیر CFI، RMSEA، GFI و CMIN/DF جهت اطمینان از انطباق مدل با داده‌ها محاسبه شدند. در نهایت، روابط علی بین متغیرهای پژوهش بررسی و نتایج معناداری هر مسیر گزارش گردید.

یافته‌های پژوهش

در راستای دستیابی به اهداف پژوهش، داده‌های گردآوری‌شده مورد تحلیل و ارزیابی دقیق قرار گرفت تا میزان اعتبار و پایداری ابزار و نیز روابط میان متغیرهای اصلی مشخص شود. نتایج نشان داد که ابزار گردآوری داده‌ها از پایایی و روایی قابل قبولی برخوردار بوده و مقادیر آلفای کرونباخ برای تمامی متغیرها بالاتر از ۰,۷ به‌دست آمد که بیانگر اعتمادپذیری مناسب پرسشنامه است.

جدول ۱. پایایی پرسشنامه

ابعاد	پایایی (آلفای کرونباخ)
پیشرفت فناوری	۰/۹۳۵
ارزش آفرینی	۰/۷۸۱
تجربه مشتری	۰/۸۸۲
عوامل سازمانی	۰/۹۵۸
عوامل انسانی	۰/۸۹۴
عوامل اختصاصی مرتبط با بازار	۰/۸۶۱
عوامل عمومی	۰/۷۳۱
پیاده‌سازی و به کارگیری خرده‌فروشی نسل ۴,۰	۰/۹۵۴
ارتباط مؤثر با مشتری	۰/۹۵۳

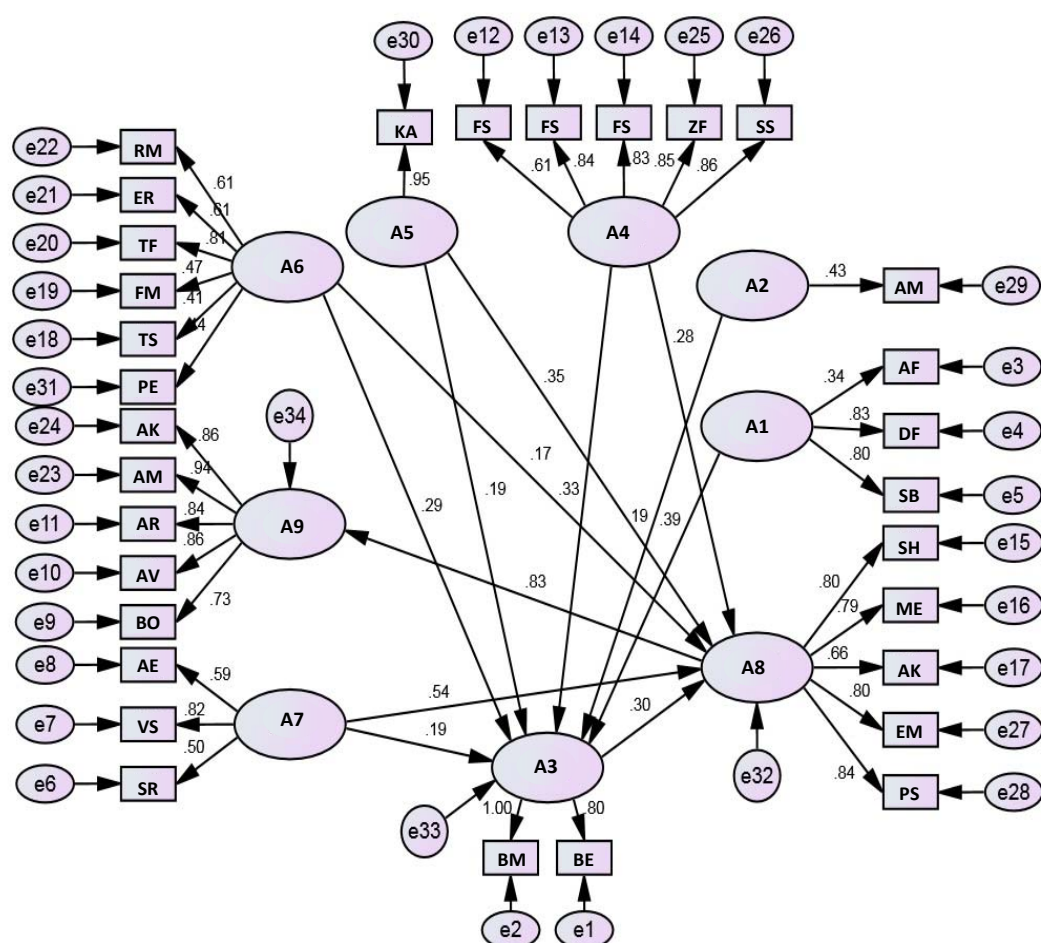
برای اطمینان از مناسب بودن مدل مفهومی پژوهش، شاخص‌های برازندگی مدل با استفاده از نرم‌افزار AMOS ارزیابی شدند. شاخص‌های اصلی شامل χ^2/df ، CFI، TLI، RMSEA و SRMR بودند.

جدول ۲، شاخص‌های تناسب مدل

GFI	IFI	PCFI	CFI	PNFI	RMSEA	CMIN/DF	P-value	Df	X ²	شاخص‌های برازندگی	مدل
۰/۸۵۲	۰/۹۸۰	۰/۵۱۶	۰/۸۸۲	۰/۵۱۲	۰/۰۷۶	۳/۶۰۱	۰/۰۰۰	۳۴	۱۲۲/۴۶۱		مدل پژوهش

*میزان قابل قبول شاخص‌ها > 0.5 ، ((PCFI، PNFI، IFI (> 0.9)، GFI، CFI، RMSEA (< 0.08)، CMIN/DF (3 <)، > 5 قابل قبول).

مقادیر به دست آمده نشان می‌دهد که مدل پژوهش دارای برازش مناسبی با داده‌ها است؛ به طوری که CMIN/DF برابر ۳/۶۰۱ و RMSEA برابر ۰/۰۷۶ است که هر دو در محدوده قابل قبول قرار دارند. همچنین، شاخص‌های تطبیق CFI (0.882) و IFI (0.980) و GFI (0.852) نشان‌دهنده هماهنگی خوب مدل با داده‌ها هستند. شاخص‌های تعدیل شده PCFI (0.516) و PNFI (0.512) نیز بالاتر از ۰/۵ بوده و نشان‌دهنده کفایت مدل در توضیح داده‌ها است. بر اساس معیارهای پذیرفته شده در پژوهش‌های پیشین، این شاخص‌ها تأیید می‌کنند که مدل پژوهش از نظر ساختاری و مفهومی مناسب و قابل استفاده برای تحلیل مسیرها و روابط بین متغیرها می‌باشد.



نمودار ۱؛ معادلات ساختاری براساس ضریب استاندارد

جدول ۳. نتایج حاصل از آزمون فرضیه‌ها

فرض	شرح فرضیه	ضریب استاندارد	عدد معناداری	سطح معناداری	وضعیت فرض
H1	پیشرفت فناوری بر تجربه مشتری تأثیر دارد.	۰/۳۸۵	۸/۰۳۲	۰/۰۰۰	تأیید
H2	ارزش آفرینی بر تجربه مشتری تأثیر دارد.	۰/۱۸۷	۲/۱۲۶	۰/۰۳۴	تأیید
H3	عوامل سازمانی بر پیاده‌سازی و به کارگیری خرده فروشی نسل ۴،۰ تأثیر دارد.	۰/۲۸۴	۵/۹۹۴	۰/۰۰۰	تأیید
H4	عوامل انسانی بر پیاده‌سازی و به کارگیری خرده فروشی نسل ۴،۰ تأثیر دارد.	۰/۳۴۶	۷/۳۸۰	۰/۰۰۰	تأیید
H5	تجربه مشتری بر پیاده‌سازی و به کارگیری خرده فروشی نسل ۴،۰ تأثیر دارد.	۰/۳۰۳	۵/۸۶۵	۰/۰۰۰	تأیید
H6	عوامل اختصاصی مرتبط با بازار بر پیاده‌سازی و به کارگیری خرده فروشی نسل ۴،۰ تأثیر دارد.	۰/۱۷۵	۳/۵۳۱	۰/۰۰۰	تأیید
H7	عوامل عمومی بر پیاده‌سازی و به کارگیری خرده فروشی نسل ۴،۰ تأثیر دارد.	۰/۵۴۳	۹/۹۱۹	۰/۰۰۰	تأیید

فرض	شرح فرضیه	ضریب استاندارد	عدد معناداری	سطح معناداری	وضعیت فرض
	۴,۰ تأثیر دارد.				
H8	راهبرد پیاده سازی و به کارگیری خرده فروشی نسل ۴,۰ بر ارتباط مؤثر با مشتری تأثیر دارد.	۰/۸۲۷	۱۴/۵۵۷	۰/۰۰۰	تأیید

نتیجه گیری و بحث

پژوهش حاضر نشان داد که موفقیت پیاده سازی خرده فروشی نسل ۴,۰ نتیجه تعامل و ترکیب چند عامل کلیدی است. پیشرفت فناوری و استفاده از ابزارهای دیجیتال تجربه خرید مشتریان را بهبود می بخشد، در حالی که ارائه ارزش واقعی باعث افزایش رضایت و وفاداری آنها می شود. توانمندی و مهارت کارکنان، کیفیت خدمات و تعامل مؤثر با مشتریان، نقش مهمی در موفقیت فروشگاه های دیجیتال دارند و مدیریت سازمانی مناسب و فرآیندهای داخلی کارآمد، اجرای تحول دیجیتال را تسهیل می کند. علاوه بر این، تطابق با شرایط بازار، رفتار مشتری و محیط اجتماعی-اقتصادی، عامل تعیین کننده ای در پذیرش و موفقیت خرده فروشی نسل ۴,۰ است. در مجموع، تجربه مثبت مشتری، ارزش آفرینی و هماهنگی با بازار، نقطه کانونی هر استراتژی موفق در فروشگاه های نسل ۴,۰ را شکل می دهند.

پژوهش حاضر نشان داد که پیشرفت فناوری به طور مستقیم تجربه مشتری را بهبود می بخشد. دسترسی آسان به فناوری های نوین و سهولت استفاده از ابزارهای دیجیتال باعث افزایش رضایت و راحتی مشتریان در خرید می شود. این یافته با مطالعات Akbari et al., 2022 و Rousta et al., 2023 همسو است و نشان می دهد که فناوری نقش کلیدی در ارتقای تجربه خرید و ایجاد وفاداری مشتری دارد. ارائه خدمات مبتنی بر فناوری و به کارگیری نوآوری ها، فرصت رقابتی برای فروشگاه ها ایجاد می کند و مشتریان را به تعامل بیشتر تشویق می نماید.

ارزش آفرینی نیز به عنوان یک عامل حیاتی بر تجربه مشتری اثرگذار است. هنگامی که مشتریان ارزش واقعی از محصولات و خدمات دریافت می کنند، رضایت آنها افزایش یافته و تمایل به خرید مجدد و وفاداری شکل می گیرد. یافته ها با پژوهش های Mirzaee Azandariani & Arya, 2022 و Akbari et al., 2022 مطابقت دارد و نشان می دهد که ایجاد تجربه مثبت برای مشتری بدون ارائه ارزش ملموس امکان پذیر نیست. بنابراین فروشگاه ها باید تمرکز خود را بر ارتقای ارزش ارائه شده به مشتریان در تمام مراحل خرید قرار دهند.

عوامل سازمانی تأثیر مهمی بر پذیرش و اجرای خرده فروشی نسل ۴,۰ دارند. فرهنگ سازمانی، فرآیندهای داخلی و زیرساخت های فناوری از جمله عواملی هستند که موفقیت پیاده سازی را تسهیل می کنند. این یافته با مطالعات Aldrighetti et al., 2023 و Hoyer et al., 2020 همخوان است و نشان می دهد که موفقیت در تحول دیجیتال تنها با تمرکز بر فناوری حاصل نمی شود، بلکه مدیریت مؤثر منابع انسانی و فرایندهای سازمانی نیز ضروری است.

عوامل انسانی نیز تأثیر قابل توجهی بر پیاده سازی خرده فروشی نسل ۴,۰ دارند. توانمندی کارکنان و مهارت های مرتبط با فناوری، کیفیت خدمات و تعامل با مشتریان را بهبود می بخشد. این نتایج با پژوهش های Behera et al., 2024 و Roustae Gholpaygani et al., 2023 همسو است و نشان می دهد که آموزش و توانمندسازی کارکنان برای موفقیت فروشگاه های دیجیتال حیاتی است.

تجربه مشتری به عنوان پدیده اصلی، تأثیر مستقیم بر موفقیت پیاده سازی خرده فروشی نسل ۴,۰ دارد. تجربه مثبت مشتری، باعث افزایش رضایت، وفاداری و انگیزه خرید مجدد می شود و مشتریان را به تعامل بیشتر با فروشگاه ترغیب می کند. این یافته ها با نتایج Blut et al., 2024 و Behera et al., 2024 همخوان است و نشان می دهد که تجربه مشتری، نقطه کانونی هر استراتژی موفق در فروشگاه های نسل ۴,۰ است.

عوامل مرتبط با بازار و عوامل عمومی نیز اثرگذار هستند. توجه به رفتار مشتریان، تغییرات سلیقه، پذیرش اجتماعی، قوانین و مقررات و شرایط اقتصادی می تواند موفقیت فروشگاه ها را تضمین کند. یافته ها با پژوهش های Vhatkar et al., 2024 و Roustae et al., 2023 همسو است و نشان می دهد که پیاده سازی موفق فروشگاه های نسل ۴,۰ نیازمند هم خوانی با شرایط محیطی و نیازهای بازار است.

در نهایت، پیاده سازی خرده فروشی نسل ۴,۰ منجر به ایجاد ارتباط مؤثر با مشتری، افزایش رضایت و وفاداری و تغییر الگوی خرید می شود. ترکیب فناوری های نوین با توجه به نیازها و رفتار مشتریان، تجربه خرید را بهبود بخشیده و تعامل و وفاداری مشتریان را ارتقا می دهد. موفقیت در فروشگاه های نسل ۴,۰ مستلزم توجه همزمان به فناوری، تجربه مشتری، ارزش آفرینی و محیط بازار است و می تواند راهنمای عملی برای مدیران فروشگاه ها در ارائه خدمات دیجیتال و نوآورانه باشد.

بنابراین با توجه به نتایج پژوهش، پیشنهادهای کاربردی زیر ارائه می شود:

فروشگاه ها باید ابزارهای دیجیتال و فناوری های نوین مانند اپلیکیشن های موبایل، سیستم های پرداخت دیجیتال و تجربه واقعیت افزوده را توسعه دهند و به روزرسانی مداوم انجام دهند تا خرید آسان تر و تجربه کاربری لذت بخش تری برای مشتریان ایجاد شود.

مدیران باید بر ارائه محصولات و خدماتی تمرکز کنند که نیازهای واقعی مشتریان را برطرف کند، از بسته بندی و خدمات پس از فروش با کیفیت گرفته تا تخفیف های هوشمند و شخصی سازی شده، تا ارزش ملموس برای مشتریان ایجاد شود و وفاداری آنها افزایش یابد.

سازمان ها باید فرهنگ دیجیتال را در سطح مدیریت و کارکنان ترویج دهند، فرآیندهای داخلی را بازطراحی کرده و زیرساخت های فناوری مناسب فراهم کنند تا پیاده سازی تحول دیجیتال سریع تر و کارآمدتر انجام شود.

آموزش و توانمندسازی کارکنان در زمینه مهارت های دیجیتال، خدمات مشتری و استفاده از فناوری های نوین ضروری است تا کیفیت خدمات ارتقا یابد و تعامل مؤثر با مشتریان شکل گیرد.

فروشگاه ها باید نظرسنجی های منظم از مشتریان انجام دهند، بازخوردها را تحلیل کنند و فرایندهای فروش و خدمات را به گونه ای طراحی کنند که تجربه مثبت و رضایت مشتریان به طور مداوم ارتقا یابد.

مدیران باید رفتار مشتری، تغییرات سلیقه و شرایط اقتصادی را رصد کنند، با قوانین و مقررات همسو باشند و استراتژی های بازاریابی و فروش را بر اساس شرایط محیطی و نیازهای بازار تنظیم کنند تا پذیرش و موفقیت فروشگاه های دیجیتال تضمین شود.

References

- Akbari, P., Nazari, K., & Faramarzi, Y. (2022). Predicting consumer loyalty through the role of flow experience, perceived value and corporate social responsibility. *Journal of New Approaches in Management and Marketing*, 1, 1–23. <https://doi.org/10.22034/jnamm.2023.395642.1009> (in Persian)
- Alexander, B., & Kent, A. (2022). Change in technology-enabled omnichannel customer experiences in-store. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 65, 102338. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2020.102338>
- Aldrighetti, R., Battini, D., Das, A., & Simonetto, M. (2023). The performance impact of Industry 4.0 technologies on closed-loop supply chains: Insights from an Italy based survey. *International Journal of Production Research*, 61(9), 3004–3029. <https://doi.org/10.1080/00207543.2022.2075291>
- Asmare, A., & Zewdie, S. (2022). Omnichannel retailing strategy: A systematic review. *International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 32(1), 59–79. <https://doi.org/10.1080/09593969.2021.2024447>
- Banik, S., & Gao, Y. (2023). Exploring the hedonic factors affecting customer experiences in phygital retailing. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 70, 103147. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2022.103147>
- Behera, R. K., Bala, P. K., Rana, N. P., Algharabat, R. S., & Kumar, K. (2024). Transforming customer engagement with artificial intelligence E-marketing: An E-retailer perspective in the era of ۴.۰. *Marketing Intelligence & Planning*, 42(7), 1141–1168.
- Blut, M., Wunderlich, N., & Brock, C. (2024). Facilitating retail customers' use of AI-based virtual assistants: A meta-analysis. *Journal of Retailing*, 100. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2024.04.001>
- Erjavec, J., & Manfreda, A. (2022). Online shopping adoption during COVID-19 and social isolation: Extending the UTAUT model with herd behavior. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 65, 102867. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2021.102867>
- Fenko, A., Keizer, T., & Pruyn, A. (2017). Do social proof and scarcity work in the online context. In 16th International Conferences on Research in Advertising (ICORIA 2017).
- Gahler, M., Klein, J. F., & Paul, M. (2023). Customer experience: Conceptualization, measurement, and application in omnichannel environments. *Journal of Service Research*, 26(2), 191–211. <https://doi.org/10.1177/10946705221126590>
- Ham, S., Lee, K.-S., Koo, B., Kim, S., Moon, H., & Han, H. (2021). The rise of the grocerant: Patrons' instore dining experiences and consumption behaviors at grocery retail stores. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 62, 102614. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2021.102614>
- Har, Loh, Rashid, U. K., Te Chuan, Lee, Seah, S., & Yin Xia, Loh. (2022). Revolution of Retail Industry: From perspective of Retail 1.0 to 4.0. *Procedia Computer Science*, 200. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2022.01.362>
- Homburg, C., Jozić, D., & Kuehn, C. (2017). Customer experience management: Toward implementing an evolving marketing concept. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 45(3), 377–401.
- Hoyer, W. D., et al. (2020). Transforming the customer experience through new technologies. *Journal of Interactive Marketing*, 51(1), 57–71.
- Inman, J. J., & Nikolova, H. (2017). Shopper-facing retail technology: A retailer adoption decision framework incorporating shopper attitudes and privacy concerns. *Journal of Retailing*, 93(1), 7–28.
- Kronheim, A., Johansen, O., Fagerstrøm, A., Pawar, S., & Zhu, B. (2024). The impact of smart fitting rooms on customer experience in fashion retail. *Procedia Computer Science*, 239, 1871–1878. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2024.06.369>
- Kumar, A., Gupta, N., & Bapat, G. (2024). Who is making the decisions? How retail managers can use the power of ChatGPT. *Journal of Business Strategy*, 45(3), 161–169. <https://doi.org/10.1108/JBS-04-2023-0067>
- Meinter, M., Pfeiffer, J., Peukert, C., Dietrich, H., & Pfeiffer, T. (2020). How virtual reality affects consumer choice. *Journal of Business Research*, 117, 219–231.
- Mirzaee Azandariani, A., & Arya, K. (2022). Investigating the effect of the characteristics of secondhand goods platforms on brand loyalty intentions with the mediating role of customer

- satisfaction: The study of Divar and Shipour platform in Iran. *Journal of Value Creating in Business Management*, 1(2), 18–38. <https://doi.org/10.22034/jbme.2022.313119.1002> (in Persian)
- Nguyen, A. T., McClelland, R., & Thuan, N. H. (2022). Exploring customer experience during channel switching in omnichannel retailing context: A qualitative assessment. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 64, 102803. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2021.102803>
- Pangarkar, A., Arora, V., & Shukla, Y. (2022). Exploring phygital omnichannel luxury retailing for immersive customer experience: The role of rapport and social engagement. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 68, 103001. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2022.103001>
- Ren, X., Gong, Y., Rekik, Y., & Xu, X. (2024). Anticipatory shipping versus emergency shipment: Data-driven optimal inventory models for online retailers. *International Journal of Production Research*, 62(7), 2548–2565. <https://doi.org/10.1080/00207543.2023.2219343>
- Rohit, K., Shankar, A., Katiyar, G., Mehrotra, A., & Alzeiby, E. A. (2024). Consumer engagement in chatbots and voicebots: A multiple-experiment approach in online retailing context. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 78, 103728. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2024.103728>
- Rousta, A., Allafjafari, E., & Ahmadi, M. (2023). The effect of e-satisfaction and trust on online repurchase intention through the mediation of ease of use and moderation of customers' online experience. *Journal of Value Creating in Business Management*, 1, 57–81. <https://doi.org/10.22034/jvcbm.2023.392081.1081> (in Persian)
- Roustae Gholpaygani, Y., Fereydoni, S., & Rouholamini, M. (2023). Presenting a digital marketing model based on virtual gaming in electronic banking. *Quarterly Journal of Advertising and Sales Management*, 3, 206–247. <https://doi.org/10.52547/JABM.3.2.1.3658> (in Persian)
- Tebaldi, L., Reverberi, D., Romagnoli, G., Bottani, E., & Rizzi, A. (2023). RFID technology in ۴,۰ : State-of-the-art in the fast-moving consumer goods field. *International Journal of RF Technologies*, 13, 1–29. <https://doi.org/10.3233/RFT-221505>
- Taleghani, M., & Einy Dlejani, A. (2021). Branding of private banks with a focus on consumer behavior and emotional commitment. *Journal of Value Creating in Business Management*, 1(1), 119–137. <https://doi.org/10.22034/jbme.2022.313200.1003> (in Persian)
- Vhatkar, M. S., Raut, R. D., Gokhale, R., Cheikhrouhou, N., & Akarte, M. (2024). A glimpse of the future sustainable digital omnichannel retailing emerges—a systematic literature review. *Journal of Cleaner Production*, 442, 141111. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2024.141111>

Original Article (Mixed)

eISSN: 2980-8359

Value creation through technology transfer from university to industry in Iran; Mixed Method

Shirin Saberikohan¹ , Ahmad Reza Kasraee² , Tahmorath Sohrabi² 

1- Department of Technology Management, Central Tehran Branch, Islamic Azad University

2- Department of Industrial Management, Central Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

Receive:

13 May 2025

Revise:

07 June 2025

Accept:

28 June 2025

Abstract

This research aims to address the challenge of universities in commercializing technology and strengthen cooperation between universities and industry, presenting a comprehensive model for technology transfer from universities to industry. The research method is a mixed method, applicable in terms of purpose, and exploratory in nature. The statistical population in the qualitative section was articles in the field of technology transfer and academic commercialization published in the two databases Scopus and Web of Science from 2013 to 2023. The data collection tool was a systematic review of previous studies, selection of articles based on the criteria of the PRISMA method; and the data analysis method was the meta-synthesis method. In the quantitative part, a researcher-made questionnaire and library resources were used to collect data, and its statistical population was Iranian public universities in 2024 and the sampling method was purposive. SPSS and Smart PLS software were used to analyze and evaluate the results. In the qualitative section, first, the environmental factors affecting technology transfer from university to industry were categorized into 5 main categories: "technology supplier characteristics", "technology recipient characteristics", "technology characteristics", "region characteristics", and "laws and regulations". Then, their relationship to each other and to technology transfer methods was evaluated. The results showed that among the identified environmental factors; "laws and regulations" have the greatest impact on the methods of technology transfer from university to industry. Also, "technology characteristic" has a direct effect on "sales-based technology transfer methods", and "technology supplier characteristic" has a direct effect on "consultation-based technology transfer methods". However, the "technology recipient characteristics" and "regional characteristics" do not directly affect the methods of technology transfer.

Keywords:

Technology transfer, commercialization, open innovation, technology supplier, entrepreneurship.

Please cite this article as (APA): Saberikohan, S, Kasraee, A, R and Sohrabi, T. (2026). Value creation through technology transfer from university to industry in Iran; Mixed Method. *Journal of value creating in Business Management*, 6(1), 17-40.



<https://doi.org/10.22034/jvcbm.2025.523228.1558>



Authors retain the copyright and full publishing rights.

Published by Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business. This article is an open access article licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

Publisher: Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business

Corresponding Author: Ahmad Reza Kasraee

Email: kasrai49@yahoo.com

Extended Abstract

Introduction

Today, the mission of universities is no longer limited to education and research, and their mission to contribute to the economic growth and social well-being of the regions in which they are located is obvious (Abramo & D'Angelo, 2022). In this regard, one of the duties of universities is technology transfer. Technology transfer is an iterative, continuous, and strategic process that requires close collaboration between all stakeholders (Bustamante et al., 2021). Despite the many benefits of technology transfer from university to industry, knowledge diffusion processes become more complex over time (Wang & Liu, 2022). Numerous evidences indicate that the complexities of the commercialization process and the existence of various obstacles in its path mean that despite the technical success of a large number of research projects, few of them successfully pass the commercialization stage (Battaglia et al., 2021). Each of the previous studies has looked at this issue from a specific perspective and by considering some factors. But the process of technology transfer from university to industry takes place in the dynamic environment of the "innovation ecosystem," where all interactions between its different elements influence the ultimate success of this process. Therefore, identifying all factors affecting technology transfer (internal and external factors of universities and industry) and examining the simultaneous relationship between these factors can lead to the identification of important factors in this process. In addition, different universities use different methods to transfer technology to industry. Therefore, examining whether universities can use any desired method for technology transfer, regardless of their environmental characteristics, can facilitate interaction between universities and industry in technology transfer policymaking. For this purpose, this research aims to provide a quantitative model to predict and determine the relationships between factors and measure their effects. In this regard, the main research question is: To what extent do environmental factors affect each other and the methods of technology transfer in technology transfer from university to industry?

Theoretical framework

Features of the technology provider (University)

There are several factors in universities that influence the commercialization of academic technology. Contextual factors such as the nature, size, and geographical location (Zhao et al., 2020), the diversity of academic disciplines (Abramo & D'Angelo, 2022), interdisciplinary research (Hsu et al., 2015), the online development of academic services (Petrunia et al., 2019), the university's skills in communicating with the community and identifying entrepreneurial opportunities (Rocha et al., 2022), university human capital (Marozau & Guerrero, 2016), and individual characteristics of researchers such as age, gender, academic rank, and research performance (Abramo & D'Angelo, 2022) can influence academics' opportunities to interact with industry. Also, technology intermediary structures are considered a resource for facilitating the transfer and commercial exploitation of academically produced knowledge (Marozau & Guerrero, 2016).

Technology Receiver Features (Industry)

According to the World Bank report, although universities play an important role in innovation systems, the importance of their role in most industrial economies is significantly influenced by factors such as the structure of the domestic industry, the size of the industry, the number and composition of human and social capital, and the business model of industrial firms (Calcagnini & Favaretto, 2016).

Technology features

The most important component in creating a link between university and industry is the existence of university technology with characteristics and features that meet the needs of industry and society (Amirghodsi et al., 2020). Academic technology will be valuable when it results in the production of a product that is competitively priced, in line with foreign models, environmentally friendliness, ergonomic, and resource-saving (Chukhray & Mrykhina, 2018).

Regional features

Factors such as the existence of social ties (Taheri et al., 2016), mutual benefits of innovation ecosystem stakeholders (Dell'Anno & del Giudice, 2015), interaction between regional universities (Rocha et al., 2022), the existence of a strong innovation network (Perkmann et al., 2013), the diversity of industrial sectors in geographical proximity to universities (Perkmann et al., 2013), and the characteristics and advantages of... (Agasisti et al., 2023) can enhance technology transfer from university to industry.

Rules and regulations

In university-industry relations, many policies and programs of the higher education sector; at national, regional, and university levels, have a direct impact on technology transfer. The government's general policies towards higher education should be formulated according to the specific situation of the region and pay attention to regional factors that are beyond the control of university administrators (Agasisti et al., 2023). Institutional policies including financial incentives such as an inventor's share of the revenue from the commercialization of knowledge, or non-financial incentives such as the impact of patenting on faculty performance evaluation and promotion or awarding prizes for commercialized inventions, can foster university-industry collaboration (Cullen et al., 2020).

Research methodology

The present study is applicable in terms of purpose, exploratory in nature; and a mixed method including meta-synthesis and structural equation modeling was used to conduct the research. In the qualitative part, a systematic review of sources was conducted in two databases, Scopus and Web of Science, between 2013 and 2023. In the quantitative part, library sources (secondary data) and a researcher-made questionnaire were used to collect data. The sampling method was purposive sampling and the questionnaire was completed by research assistants, directors of industry liaison centers, directors of growth centers, or selected faculty members of public universities.

Research findings

In the qualitative part of the research, factors affecting technology transfer from university to industry were categorized into 137 concepts, 30 subcategories, and 5 main categories including "university characteristics," "industry characteristics," "technology characteristics," "regional characteristics," and "laws and regulations" (Saber et al., 2025). The quantitative results showed that "technology characteristics" are related to "technology transfer methods based on sales"; "technology supplier characteristics" to "technology transfer methods based on consulting"; and "laws and regulations" to "technology transfer methods based on sales, consulting, joint ventures and service provision". The five main categories are also interconnected. "Technology supplier characteristics" are related to "technology characteristics", "regional characteristics" are related to "technology recipient characteristics", and "laws and regulations" affect all other factors.

Conclusion

The present study aimed to present a model of technology transfer from university to industry with an emphasis on environmental components. The findings of this study showed that the

higher the level of a technology (Amirghodsi et al., 2020), the greater the demand from industrial companies or foreign entrepreneurs to acquire it. Technology supplier characteristics such as university reputation (Shen et al., 2022), researcher expertise (Rocha et al., 2022), marketing skills (Kalantaridis & Küttim, 2023), university's history of collaboration with industry (Carayannis et al., 2016), and the university's ability to brand technological products (Burkholder & Hulsink, 2022) are among the characteristics that increase industry's sense of trust in the university. Laws and regulations at three levels: internal university guidelines and regulations (Gu, 2023), regional guidelines (Agasisti et al., 2023), and national laws (Xia et al., 2022) were evaluated as factors influencing the success of technology transfer. Some other characteristics of technology suppliers, such as the diversity of academic fields at the university (Ma et al., 2022), interdisciplinary research (Kalantaridis & Küttim, 2023), specialized laboratories and advanced equipment (Gachanja, 2023), adequate financial resources (Kalantaridis & Küttim, 2023), and management support for researchers (Rosdi et al., 2022) can lead to the acquisition of valuable technologies. Regional characteristics such as population (Petrunia et al., 2019), poverty and crime rates in the region (Gachie & Govender, 2017), gross regional product (Mascarenhas et al., 2019), exports (Wang & Liu, 2022), local market capacity (Amirghodsi et al., 2020), ability to export outside the region (Calcagnini & Favaretto, 2016), and the number of industrial companies present in the region (Fedosova & Babikova, 2017) are also characteristics that can affect the presence of investors and large industrial companies in the region.

In this regard, for the success of technology transfer from university to industry, the consideration of these factors is suggested: the entrepreneurial motivation of researchers during recruitment, the requirement to formulate a sustainability annex for university technologies, strengthening alumni associations, the existence of an appropriate structure for technology intermediary centers in universities and the establishment of branches in faculties, strengthening interdisciplinary research, creating necessary incentives for researchers, allocating financial resources to applicable research in line with the priorities of the universities' strategic document, the existence of an independent center in universities for the social and economic valuation of university research, identifying and coding the research priorities of organizations and industries to guide student theses and research projects, and establishing a liaison organization between universities and industry in the governorates.

ارزش آفرینی از طریق انتقال تکنولوژی از دانشگاه به صنعت در ایران؛ رویکرد آمیخته

شیرین صابری کهن^۱ ID، احمدرضا کسرائی^۲ ID، طهمورث سهرابی^۲ ID

۱- گروه مدیریت تکنولوژی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

۲- گروه مدیریت صنعتی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

چکیده

این پژوهش با هدف رفع چالش دانشگاه‌ها در تجاری‌سازی تکنولوژی و تقویت همکاری بین دانشگاه و صنعت، مدلی جامع برای انتقال تکنولوژی از دانشگاه به صنعت ارائه می‌دهد. روش پژوهش، روش آمیخته بوده که از نظر هدف، کاربردی و از حیث ماهیت، اکتشافی است. جامعه آماری در بخش کیفی، مقالات حوزه‌ی انتقال تکنولوژی و تجاری‌سازی دانشگاهی منتشر شده در دو پایگاه داده اسکوپوس و وب‌آوساینس از سال ۲۰۱۳ تا ۲۰۲۳ و ابزار جمع‌آوری اطلاعات، مرور نظام‌مند مطالعات پیشین، انتخاب مقالات، بر اساس معیارهای روش پریزما و روش تحلیل داده‌ها روش فراترکیب بوده است. در بخش کمی، برای گردآوری داده‌ها از پرسشنامه محقق ساخته و منابع کتابخانه‌ای معتبر استفاده شده و جامعه آماری آن، دانشگاه‌های دولتی ایران در سال ۱۴۰۳ و روش نمونه‌گیری، هدفمند بوده است. برای تحلیل و ارزیابی نتایج از دو نرم‌افزار SPSS و Smart PLS استفاده شده است. در بخش کیفی، ابتدا عوامل محیطی مؤثر در انتقال تکنولوژی از دانشگاه به صنعت در ۵ مقوله اصلی «ویژگی - عرضه‌کننده تکنولوژی»، «ویژگی گیرنده تکنولوژی»، «ویژگی منطقه» و «قوانین و مقررات» دسته‌بندی شدند. سپس، رابطه‌ی آنها بر یکدیگر و بر روش‌های انتقال تکنولوژی ارزیابی گردید. نتایج نشان داد که از بین عوامل محیطی شناسایی شده، «قوانین و مقررات» بر تمام روش‌های انتقال تکنولوژی به‌غیر از «روش‌های انتقال مبتنی بر نوآوری باز» تأثیر دارد. همچنین، «ویژگی تکنولوژی» با «روش‌های انتقال تکنولوژی مبتنی بر فروش» تأثیر مستقیم، و ویژگی «عرضه‌کننده تکنولوژی» با «روش‌های انتقال تکنولوژی مبتنی مشاوره» رابطه دارد. اما، «ویژگی گیرنده تکنولوژی» و «ویژگی منطقه»، به‌طور مستقیم رابطه‌ای با روش‌های انتقال تکنولوژی ندارند.

تاریخ دریافت:

۲۳ اردیبهشت ۱۴۰۴

تاریخ بازنگری:

۱۷ خرداد ۱۴۰۴

تاریخ پذیرش:

۰۷ تیر ۱۴۰۴

کلید واژه‌ها:

انتقال تکنولوژی،

تجاری سازی،

نوآوری باز،

عرضه‌کننده تکنولوژی،

کارآفرینی.

لطفاً به این مقاله استناد کنید (APA): صابری کهن، شیرین، کسرائی، احمدرضا و سهرابی، طهمورث. (۱۴۰۵). ارزش آفرینی از طریق انتقال تکنولوژی از دانشگاه به صنعت در ایران؛ رویکرد آمیخته. فصلنامه ارزش آفرینی در مدیریت کسب و کار. ۶(۱). ۴۰-۱۷.



<https://doi.org/10.22034/jvcbm.2025.523228.1558>



Authors retain the copyright and full publishing rights.
Published by Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business. This article is an open access article licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

ناشر: مرکز پژوهشی مطالعات مدیریت منابع و کسب و کار دانش محور

نویسنده مسئول: احمدرضا کسرائی

ایمیل: kasrai49@yahoo.com

مقدمه

رسالت امروزی دانشگاه‌ها، دیگر محدود به آموزش و پژوهش نیست و مأموریت آنها برای کمک به رشد اقتصادی و رفاه اجتماعی مناطقی که در آن قرار دارند، بدیهی است (Abramo & D'Angelo, 2022). در این راستا، یکی از وظایف دانشگاه‌ها، انتقال تکنولوژی است. انتقال تکنولوژی، یک فرآیند مکرر پیوسته و استراتژیک است که لازمی آن همکاری نزدیک بین کلیه ذینفعان است (Bustamante et al, 2021). براساس دیدگاه شومپتر در مورد نوآوری و کارآفرینی، اقتصاد هر کشور می‌تواند تحت تأثیر نوآوری محلی، منطقه‌ای، ملی و/یا جهانی باشد که ممکن است همراه با نوآوری رادیکال، افزایش کارایی فرآیندها یا تغییرات تدریجی در تولید باشد (Lima et al, 2022). بنابراین، انتقال تکنولوژی‌های نوآورانه از دانشگاه به صنعت، عاملی مؤثر برای کمک به توسعه اقتصاد دانش‌بنیان است (Battaglia et al, 2017). در واقع، انتقال دانش، نوآوری و تکنولوژی از دانشگاه به صنعت، علاوه بر بهبود کیفیت تحقیقات، افزایش منابع مالی و رشد درآمد اختصاصی دانشگاه، موجب ایجاد مشاغل جدید و توسعه منطقه گردیده و با معرفی محصولات و خدمات نوآورانه، پیشرفت‌های اجتماعی را به همراه دارد (Hmieleski & Powell, 2018).

در کنار مزایای فراوان انتقال تکنولوژی از دانشگاه به صنعت، به مرور زمان، فرآیندهای انتشار دانش پیچیده‌تر می‌شوند (Wang & Liu, 2022). شواهد متعدد حاکی از آن است که پیچیدگی‌های فرآیند تجاری‌سازی و وجود موانع مختلف بر سر راه آن موجب می‌گردد که به‌رغم موفقیت فنی شمار زیادی از پژوهش‌ها، تعداد اندکی از آن‌ها مرحله تجاری‌سازی را با موفقیت طی نمایند (Battaglia et al, 2021). این موضوع باعث می‌شود که علی‌رغم سیاست‌گذاری‌های کلان کشور مبنی بر تقویت همکاری بین دانشگاه و صنعت و با وجود مطالعات گسترده در این حوزه، تعامل گسترده‌ای بین دانشگاه و صنعت شکل نگیرد. قابل ذکر است هریک از پژوهش‌های گذشته از یک منظر خاص و با در نظر گرفتن برخی از عوامل به این موضوع نگریسته‌اند، اما فرآیند انتقال تکنولوژی از دانشگاه به صنعت در محیط پویای «اکوسیستم نوآوری» صورت می‌گیرد که تمام برهمکنش‌های بین عناصر متفاوت آن، در موفقیت نهایی این فرآیند تأثیرگذار است. بنابراین، شناسایی کلیه عوامل مؤثر بر انتقال تکنولوژی (عوامل درونی و برونی دانشگاه‌ها و صنعت) و بررسی رابطه‌ی همزمان این عوامل با هم، می‌تواند موجب شناخت عوامل با اهمیت در این فرآیند شود. علاوه بر آن، دانشگاه‌های مختلف از روش‌های متفاوتی برای انتقال تکنولوژی به صنعت بهره می‌برند. بنابراین، بررسی این موضوع که آیا دانشگاه‌ها بدون توجه به ویژگی‌های محیطی خود، می‌توانند از هر روش دلخواه برای انتقال تکنولوژی استفاده نمایند یا خیر، می‌تواند در سیاست‌گذاری‌های حوزه انتقال تکنولوژی مؤثر بوده و تعامل بین دانشگاه و صنعت را تسهیل نماید. بدین منظور، این پژوهش با هدف ارائه مدل کمی برای پیش‌بینی و تعیین روابط بین عوامل و اندازه‌گیری اثرات آن‌ها انجام گرفته است.

در این راستا، سؤال اصلی پژوهش عبارت است از:

▪ در انتقال تکنولوژی از دانشگاه به صنعت، تا چه اندازه عوامل محیطی بر یکدیگر و بر روش‌های انتقال تکنولوژی تأثیر می‌گذارند؟

ادبیات نظری

بررسی مطالعات پیشین نشان می‌دهد که تاکنون مطالعات بسیاری در خصوص انتقال تکنولوژی از دانشگاه به صنعت انجام شده است. این مطالعات را می‌توان در پنج مقوله کلی دسته‌بندی نمود.

ویژگی‌های عرضه‌کننده تکنولوژی (دانشگاه):

مطالعات پیشین نشان می‌دهد که عوامل متعددی در دانشگاه‌ها وجود دارد که بر تجاری‌سازی تکنولوژی دانشگاهی تأثیرگذار هستند. عوامل زمینه‌ای، به ویژه ماهیت، اندازه و مکان جغرافیایی یک دانشگاه می‌تواند بر فراوانی و دامنه فرصت‌های دانشگاهیان برای تعامل با صنعت اثر بگذارد (Zhao et al, 2020). علاوه بر آن، در یک دانشگاه با رشته‌های علمی متنوع، احتمال بیشتری وجود دارد که تخصص افراد با برخی از موضوعات مورد علاقه‌ی صنعت تلاقی پیدا کرده و این موضوع می‌تواند موجب افزایش میزان همکاری بین دانشگاه و صنعت شود (Abramo & D'Angelo, 2022). تحقیقات بین‌رشته‌ای نیز موجب تسهیل در نوآوری و کارآفرینی فناوری می‌شود (Hsu et al, 2015) و هرچه اعتبار علمی دانشگاه‌ها بیشتر باشد، تأثیر هاله‌ای دانشگاه‌ها آشکارتر شده و می‌تواند تجاری‌سازی اختراعات را آسان کند (Gong et al, 2020). برخی از محققان نیز، توسعه‌ی آنلاین خدمات دانشگاه را مسیری امیدوار کننده برای معرفی و توسعه محصولات دانشگاهی می‌دانند (Petrunia et al, 2019) و معتقد هستند که شکل‌گیری جامعه‌ی دیجیتال، تغییرات قابل‌توجهی بر فعالیت‌های محیط خارجی (بازاریابی) و محیط داخلی دانشگاه‌های مدرن ایجاد می‌کند (Czerwińska-Lubszczyk et al, 2020). علاوه بر آن، مهارت دانشگاه در ارتباط با جامعه و شناخت فرصت‌های کارآفرینی حائز اهمیت است (Rocha et al, 2022). در کنار آن، سرمایه‌ی انسانی یک منبع استراتژیک مهم برای دانشگاه است و میزان تخصص اعضای هیأت علمی (Marozau & Guerrero, 2016)، انگیزه‌ی شخصی اعضای هیأت علمی برای انجام پژوهش‌های کاربردی (Alibekova et al, 2019) و ویژگی‌های فردی محققان مانند سن، جنسیت، رتبه‌ی علمی و عملکرد پژوهشی (Abramo & D'Angelo, 2022) را می‌توان از عوامل کلیدی مرتبط با تجاری‌سازی تکنولوژی دانشگاهی به‌شمار آورد. علاوه بر اعضای هیأت علمی، دانشجویان خصوصاً در دوره‌های تحصیلات تکمیلی نیز از منابع انسانی مهم دانشگاه‌ها محسوب شده و برای تقویت تجاری‌سازی دانشگاه، حائز اهمیت هستند. آن‌ها می‌توانند ضمن انجام تحقیقات تقاضامحور و کاربردی، علم دانشگاهی را در صنعت، ترویج نمایند (Blankesteijn et al, 2021). (Schuelke-Leech, 2013) معتقد است امکانات و منابع فیزیکی موجود در دانشگاه‌ها نیز بر تعداد انتشارات تأثیر می‌گذارد. در کنار این عوامل، بیشتر تحقیقات دانشگاه در مرحله‌ی جنینی قرار دارند و پذیرش و استفاده از آن‌ها در بازار توسط شرکت‌های صنعتی به‌خصوص شرکت‌های نوپا دشوار است (Seno Wulung et al, 2018)، ممکن است این فناوری‌ها برای سرمایه‌گذاران، بسیار پرخطر به نظر برسند. بنابراین، نیاز به منابع مالی که می‌تواند از طریق «بودجه عمومی دولت، درآمد اختصاصی دانشگاه، درآمد حاصل از انتقال تکنولوژی و تجاری‌سازی، حمایت مالی بلاعوض، جذب سرمایه‌گذاران خطرپذیر، سرمایه‌گذاری‌های مشترک، کمک هزینه‌ی صنعتی یا کمک هزینه‌ی مؤسسات عمومی استان» تأمین شود، ضروری است. همچنین انتظار می‌رود، وجود زیرساخت‌هایی مانند مراکز رشد کسب و کار، پارک‌های علم و فناوری، دفاتر انتقال تکنولوژی و مراکز ارتباط با صنعت که از منابع تجاری دانشگاه محسوب می‌شوند، انتقال و بهره‌برداری تجاری از دانش تولید شده دانشگاهی را تسهیل نمایند (Marozau & Guerrero, 2016). (Sofi et al, 2025) استدلال می‌کنند که تأمین و تخصیص منابع مالی مناسب (میزان و زمان تخصیص) و نیروی انسانی مناسب (تحصیل کرده، باتجربه، ماهر، خلاق و نوآور) از اهمیت بالایی برای تجاری‌سازی محصولات شرکت‌های دانش‌بنیان مستقر در پارک‌های علم و فناوری و مراکز رشد برخوردار هستند.

ویژگی گیرنده تکنولوژی (صنعت):

براساس گزارش بانک جهانی، اگرچه دانشگاه‌ها نقش مهمی در سیستم‌های نوآوری ایفا می‌کنند، اما در اکثر اقتصادهای صنعتی، اهمیت نقش آنها به‌طور قابل توجهی تحت تأثیر عواملی همچون ساختار صنعت داخلی، اندازه‌ی صنعت، تعداد و ترکیب سرمایه‌ی انسانی و اجتماعی و روش تجارت شرکت‌های صنعتی قرار دارند (Calcagnini & Favaretto, 2016).

اكتساب فناوری از طریق منابع خارجی، به شرکت‌های صنعتی کمک می‌کند تا با فناوری‌های جدید همراه باشند و در نتیجه، موفقیت تجاری بهتری کسب نمایند (Heinzl et al, 2013). اما، پذیرش فرصت‌های فناوری، به ظرفیت شرکت‌ها برای انطباق دانش علمی ناشی از تحقیقات دانشگاهی با توانایی‌های شرکت و بومی‌سازی فناوری خارجی بستگی دارد. ظرفیت جذب، یک قابلیت پویای وابسته به مسیر برای کسب، جذب، تبدیل و بهره‌برداری از دانش است که توانایی سازمان را برای به‌دست آوردن و حفظ مزیت رقابتی افزایش می‌دهد (Kalantaridis & Küttim, 2021). گیرنده‌ی فناوری برای استفاده کامل از تکنولوژی جدید، نیاز به نیروی انسانی ماهر در فناوری دارد (Amirghodsi et al, 2020). عامل مهم دیگر در ارتباط صنعت با دانشگاه‌ها، اهمیت استراتژیک فناوری برای شرکت‌های صنعتی و ضرورت دستیابی به آن برای صنایع است. برخی از این سیاست‌ها می‌تواند شامل تمایل به سرمایه گذاری، نیاز به دسترسی سریع به فناوری، قدرت حفظ فناوری پس از انتقال، نیاز به مالکیت فناوری و غیره باشد (Amirghodsi et al, 2020).

ویژگی تکنولوژی:

مهم‌ترین مؤلفه در ایجاد پیوند بین دانشگاه و صنعت، وجود تکنولوژی دانشگاهی با خصوصیات و ویژگی‌هایی است که نیاز صنعت و جامعه را مرتفع می‌سازد. ویژگی‌ها، اثرات و نقش تکنولوژی، موجب افزایش جذابیت آن برای صنعت می‌گردد (Amirghodsi et al, 2020). تکنولوژی دانشگاهی هنگامی ارزش خواهد داشت که موجب تولید کالایی گردد که در آن قیمت رقابتی، همترازی با نمونه‌های خارجی، سازگاری با محیط زیست، ارگونومی و حفظ منابع در نظر گرفته شود (Chukhray & Mrykhina, 2018).

ویژگی منطقه:

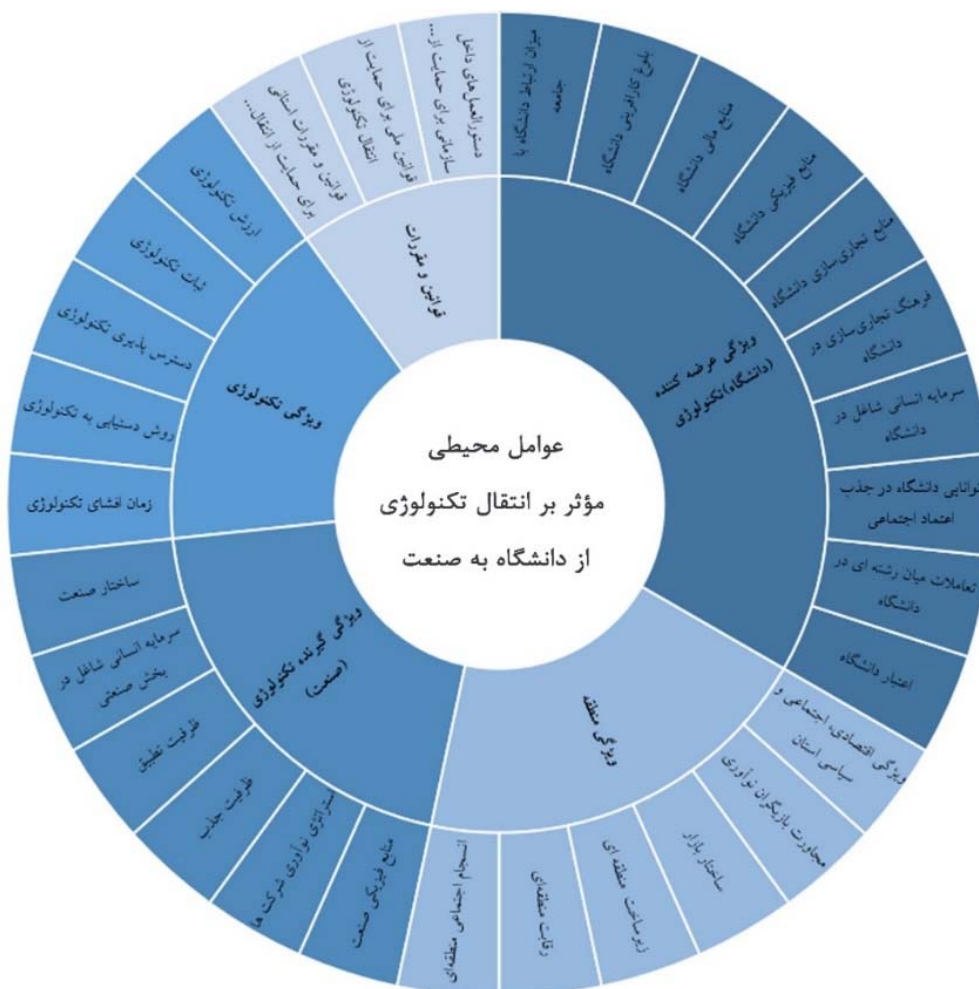
انتقال دانش دانشگاه، مستلزم ارتباط بین جهان علم با جهان تجارت یا به عبارت دیگر ارتباط بین کل بازیگران اکوسیستم نوآوری است. بنابراین، فعالیت‌های مرزی مختلفی را شامل شده و مشارکت اجتماعی قوی‌تری از سوی دانشگاه‌ها با بخش عمومی، شهروندان و جامعه‌ی مدنی را می‌طلبد (Taheri et al, 2016). صنعت و دانشگاه از نظر فرهنگی متفاوت و واگرا هستند، ولی با توجه به منافع متقابلی که دارند باید با هم متحد شوند (Dell'Anno & del Giudice, 2015). در این راستا، یکی از راه‌های افزایش تعامل بین دانشگاه و صنعت ایجاد شبکه‌های نوآوری است که محققان را قادر می‌سازد تخصص‌های دانشگاهی را گسترش داده، ارتباط متقابلی با مشتریان یا شرکای احتمالی داشته باشند (Perkmann et al, 2013). البته از دانشگاه‌ها نیز انتظار می‌رود که برای تولید دانش با هم همکاری نمایند، این همکاری علاوه بر تأمین سرمایه‌ی انسانی، به‌عنوان عامل مهمی برای تجاری‌سازی دانش و بستری برای ظهور شرکت‌های جدید حائز اهمیت است (Rocha et al, 2022). علاوه بر آن، میزان رقابت آنان با هم نیز بر تجاری‌سازی اختراعات تأثیر می‌گذارد و هنگامی که

دانشگاه‌ها با رقابت خارجی روبرو می‌شوند، عملکرد تجاری‌سازی آنان رشد می‌یابد (Gong et al, 2020). همچنین، تنوع بخش‌های صنعتی در نزدیکی جغرافیایی با دانشگاه‌ها، موجب ایجاد ارتباطات متقابل و انتقال رسمی تکنولوژی شده (Perkmann et al, 2013) و در نهایت منجر به افزایش تولیدات می‌شود. تنوع و تعدد شرکت‌های صنعتی در کنار دانشگاه‌ها، موجب افزایش رقابت‌پذیری بین آن‌ها و در نتیجه بهبود رشد اقتصادی ملی و منطقه‌ای خواهد شد (Viana et al, 2018). ویژگی‌ها و مزیت‌های یک منطقه نیز می‌تواند به‌طور قابل توجهی دسترسی دانشگاه‌ها به منابع مالی و انسانی مورد نیاز را تسهیل نماید (Agasisti et al, 2023). برخی از محققان عقیده دارند که محیط، نقش مهمی در فرآیند انتقال تکنولوژی ایفا می‌کند و تعامل دانشگاه و جامعه در محیط‌های مختلف، متفاوت است (Perkmann et al, 2013).

قوانین و مقررات:

وقتی به روابط بین دانشگاه و صنعت می‌نگریم، باید در نظر داشته باشیم که با یک سیستم گسترده‌ی نوآوری روبرو هستیم که در آن، علاوه بر دانشگاه‌ها و صنعت، دولت نیز نقش مهمی را ایفا می‌کند (Triulzi, 2014). بسیاری از سیاست‌ها و برنامه‌های بخش آموزش عالی، به محیط‌های منطقه‌ای و خصوصیات دانشگاه‌های آن توجه چندانی ندارند (Agasisti et al, 2023) و در اغلب موارد، دولت، مؤسسات آموزش عالی را به عنوان یک جمعیت همگن تلقی نموده و فرصت‌ها و محدودیت‌های یکسانی برای آنان در نظر می‌گیرد. در صورتی که، سیاست‌های عمومی دولت در قبال آموزش عالی باید باتوجه به وضعیت خاص منطقه وضع شده و به عوامل منطقه‌ای که خارج از کنترل مدیران دانشگاه است، توجه گردد (Agasisti et al, 2023). هر منطقه باید براساس ویژگی‌های خود، از استراتژی‌های توسعه‌ی نوآوری متفاوتی پیروی کند (Marques et al, 2019). مطالعات نشان می‌دهد که در کنار ساختارهای قانونی خارج از دانشگاه، نیاز به سیاست‌های سازمانی مناسب نیز برای تخصیص مشوق‌های مناسب در حمایت از محققین می‌باشد (Sargent & Matthews, 2014). سیاست‌های سازمانی شامل مشوق‌های مالی و غیرمالی، می‌توانند موجب تقویت همکاری بین دانشگاه و صنعت گردد (Cullen et al, 2020).

شکل (۱)، عوامل محیطی مؤثر بر انتقال تکنولوژی از دانشگاه به صنعت را که بر اساس مطالعات نظری و پیشینه تحقیق شناسایی شده و با استفاده از روش فراترکیب دسته‌بندی شده‌اند را نمایش می‌دهد. در بخش کیفی علاوه بر عوامل محیطی مؤثر در انتقال تکنولوژی از دانشگاه به صنعت، روش‌های انتقال تکنولوژی از دانشگاه به صنعت نیز شناسایی در ۵ گروه دسته‌بندی شدند (جدول ۱). برای این دسته‌بندی از نظر (Sargent & Matthews, 2014) که در مطالعه‌ی خود روش‌های انتقال تکنولوژی را در قالب چهار کانال ارتباطی بین دانشگاه و صنعت دسته‌بندی نموده بود، استفاده گردید.



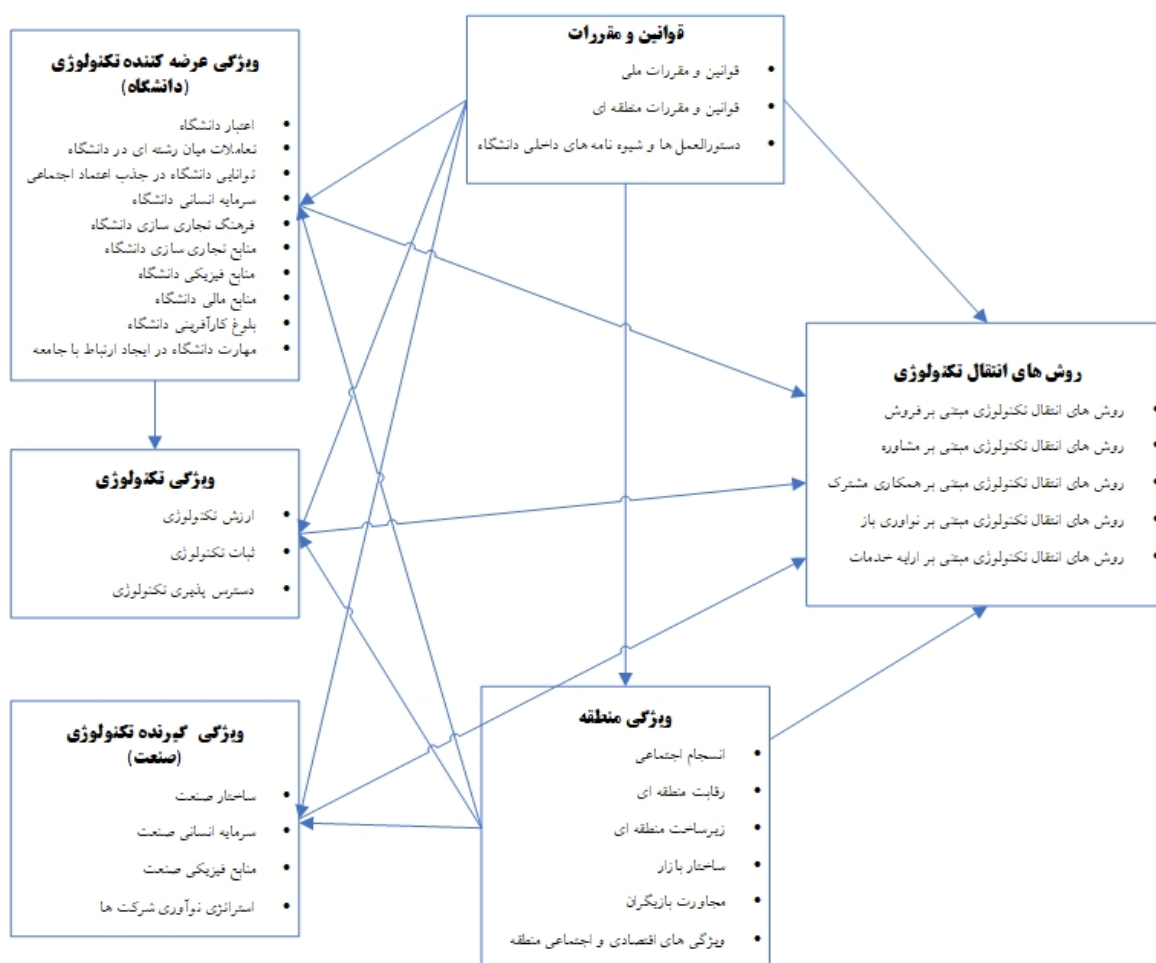
شکل ۱. عوامل محیطی مؤثر بر انتقال تکنولوژی از دانشگاه به صنعت (Saberi et al, 2025)

جدول ۱. دسته‌بندی روش‌های انتقال تکنولوژی بین دانشگاه و صنعت

نوع روش	مبتنی بر فروش	مبتنی بر مشاوره	مبتنی بر همکاری مشترک	مبتنی بر نوآوری باز	مبتنی بر ارائه خدمات
روش انتقال تکنولوژی	▪ حق امتیاز (لیسانس)	▪ مشاوره تخصصی	▪ تحقیق و توسعه مشترک	▪ برگزاری کنفرانس‌ها و نشست‌های علمی	
	▪ واگذاری دانش فنی	▪ قرارداد تحقیق و توسعه	▪ انتخاب استاد راهنمای دانشجویان دکتری به صورت مشترک از دانشگاه و صنعت	▪ برای معرفی نوآوری‌ها	▪ قرارداد تأمین تجهیزات، آزمایشگاه، مواد و سایر امکانات
	▪ نمایندگی فنی-صنعتی (فرانشیز)	▪ طرح تبادل متخصصان	▪ اتحاد استراتژیک	▪ انتشار یافته‌های تحقیقاتی	
	▪ تأسیس اسپین-آف‌ها و استارت‌آپ‌ها	▪ استفاده از کارکنان مشترک	▪ ائتلاف (کنسرسیوم)	▪ شبکه‌سازی خوشه‌ای	▪ آموزش خدمات فنی و تخصصی
			▪ سرمایه‌گذاری مشترک	▪ بین‌دینفعان	
			▪ ایجاد آزمایشگاه‌های مشترک تحقیقاتی	▪ برگزاری سمینارهای علمی	
			▪ همکاری اعضای هیأت-مدل پارک‌های	▪ برگزاری نمایشگاه-	

نوع روش	مبتنی بر فروش	مبتنی بر مشاوره	مبتنی بر همکاری مشترک	مبتنی بر نوآوری باز	مبتنی بر ارائه خدمات
	▪ مهندسی معکوس ▪ قرارداد کنترل کیفیت، تست و تولید نمونه اولیه ▪ بیع متقابل	علم و تکنولوژی	علمی در آزمایشگاه‌های شرکت‌های صنعتی ▪ تأمین مالی تحقیقات مربوط به رساله‌ی دانشجویان دکتری توسط صنعت ▪ اکتساب ▪ برون‌سپاری تحقیق و توسعه ▪ تملک سهام	های صنعتی ▪ تأسیس انجمن‌ها و مؤسسات صنفی علمی در حوزه‌های اولویت‌دار ▪ پذیرش دانشجویان دکترای بورسیه صنعتی در دانشگاه‌ها ▪ استخدام دانش - آموختگان در صنعت	

سپس، با توجه به ادبیات موضوع، اهداف و سؤالات پژوهش، مدل مفهومی پژوهش ارائه گردید (شکل ۲).



شکل ۲. مدل مفهومی پژوهش

پیشینه تحقیق

(Bustamante et al, 2021) در پژوهش خود با عنوان همکاری دانشگاه و صنعت: مدل انتقال فناوری پایدار، عوامل اصلی پیوند بین دانشگاه و صنعت را که بر رقابت و نوآوری تأثیر می گذارند، شناسایی و کمی سازی نمود. نتایج این پژوهش نشان داد که مهم ترین عوامل در انتقال تکنولوژی، ارزش ایده، مدیریت دانش، کنترل و نظارت، مدیریت نوآوری، تشخیص نیاز، ایجاد دانش، محصولات و خدمات جدید، و ظرفیت جذب است. (Stemberkova & Maresova, 2021) پژوهشی با عنوان مدل مدیریت دانش برای انتقال مؤثر فناوری در دانشگاه ها انجام دادند. آن ها با مروری بر مدل های قبلی انتقال تکنولوژی مانند مدل های مناسب بودن، انتشار، استفاده از دانش، استفاده از دفتر انتقال فناوری دانشگاه و مارپیچ سه گانه نشان می دهند که این مدل ها نمی توانند به تنهایی، فناوری را به صورت مؤثر انتقال دهند. بدین منظور، مدلی کیفی برای مدیریت دانش مبتنی بر مالکیت معنوی دانشگاهی را با توجه به ساختار دانشکده ها و تمرکز پژوهشی آنها پیشنهاد نموده و نشان دادند که ترکیب این مدل ها با هم می تواند برای انتقال فناوری از طریق مدیریت دانش مؤثر باشد. (Seno Wulung et al, 2017) نیز در پژوهشی، مدل انتخاب فناوری مناسب جهت ارائه به مراکز رشد دانشگاهی مبتنی بر روش انتقال فناوری را با هدف افزایش عملکرد مالی مراکز رشد ارائه دادند. آن ها تأثیر عواملی مانند سطح فناوری، نرخ جذب فناوری، میزان پذیرش فناوری توسط عامل خارجی، ارزش فناوری و احتمال منسوخ شدن فناوری، مدل انتخاب فناوری مناسب برای مراکز رشد را بررسی نمودند. (Caviggioli et al, 2023) نیز در پژوهشی با عنوان الگوهای تکاملی مشترک بین اختراع دانشگاهی و نوآوری شرکت های صنعتی در مناطق اروپایی، به بررسی اشتراک بین فعالیتهای نوآوری شرکت ها و مؤسسات دانشگاهی واقع در یک منطقه اروپایی طی سال های ۲۰۰۳ تا ۲۰۱۴ پرداختند. نتایج این پژوهش نشان داد که تعدادی از عوامل در سطح دانشگاه و منطقه، با فرآیندهای مرتبط به فعالیتهای نوآوری که توسط شرکت ها و دانشگاه های مستقر در همان منطقه انجام می شوند، مرتبط هستند. آن ها به نقش عوامل فردی، فرهنگی و سیاستی اشاره می نمایند. (Gu, 2023) نیز، در پژوهشی، تجاری سازی اختراعات دانشگاهی در دانشگاه های چین را بررسی نمودند. وی با استفاده از اطلاعات ۶۵ دانشگاه فعال زیر نظر وزارت آموزش چین، به تجزیه و تحلیل عوامل و مکانیسم های تأثیرگذار بر تجاری سازی اختراعات دانشگاهی پرداخته است. یافته های این مطالعه نشان می دهد که مرتبه ای اعضای هیات علمی، تعداد کارکنان حوزه تحقیق و توسعه و نسبت بودجه تحقیقات پایه در دانشگاه ها با نرخ تجاری سازی پتنت های دانشگاهی همبستگی مثبت دارند.

روش شناسی

پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی و از حیث ماهیت، اکتشافی است و از روش آمیخته برای انجام پژوهش استفاده گردید. برای جمع آوری داده های مورد نیاز در بخش کیفی، از مرور نظام مند منابع در دو پایگاه اسکوپوس و وب آوساینس بین سال های ۲۰۱۳ تا ۲۰۲۳ و برای تحلیل داده ها در بخش کیفی، از روش فراترکیب استفاده گردید. در این بخش، روایی بر اساس جامعیت منابع، استفاده از منابع برجسته، ارائه تفصیلی یافته ها و تأیید خبرگان حوزه مدیریت تکنولوژی و سیاست گذاری علم و فناوری (روش دلفی تعدیل یافته) تأیید گردید و برای پایایی، کلیه ی مراحل طی شده در پژوهش، با دقت تبیین و مستندسازی گردید تا امکان بررسی و پیاده سازی مجدد پژوهش امکان پذیر باشد.

در بخش کمی، برای جمع آوری داده ها از منابع کتابخانه ای (داده های ثانویه) و پرسشنامه محقق ساخته استفاده گردید. پرسشنامه ی پژوهش، با هدف پوشش مفاهیم شناسایی شده در مرحله کیفی، به صورت ۵۷ گویه با طیف لیکرت ۵ گزینه ای طراحی گردید. روش نمونه گیری، نمونه گیری هدفمند بوده و پرسشنامه توسط معاونین پژوهشی، مدیران مراکز ارتباط با صنعت، مدیران مراکز رشد یا اعضای هیأت علمی منتخب دانشگاه های دولتی تکمیل شد. برای محاسبه ی پایایی اولیه پرسشنامه، آلفای کرونباخ برای ۲۰ نمونه اولیه ۰,۹۵۰ برآورد گردید. همچنین، برای تأیید اعتبار پرسشنامه، علاوه بر تأیید روایی محتوایی و صوری آن در مرحله طراحی توسط خبرگان، از روایی همگرا (AVE) استفاده شد. برای محاسبه پایایی نیز، پایایی ترکیبی (CR) و ضریب آلفای کرونباخ محاسبه گردید که نتایج بررسی این شاخص ها در برازش مدل بیرونی گزارش شده است. برای تحلیل داده ها و اعتبارسنجی مدل در بخش کمی، از روش مدلیابی معادلات ساختاری مبتنی بر حداقل مربعات جزئی و نرم افزارهای SPSS و Smart PLS استفاده گردید.

یافته ها

در بخش کیفی پژوهش، با استفاده از روش فراترکیب و به منظور دستیابی به یافته های درون محتوایی، متن کلیه ی مقالاتی که به عنوان منبع پژوهش تأیید شده بودند، به طور پیوسته مرور گردید و عوامل محیطی مؤثر در انتقال تکنولوژی به صورت مضمون استخراج گردید. طی فرآیند تحلیل داده ها و یافته ها، مضامین استخراج شده مرتبط و نزدیک به هم از نظر موضوعی، به ۱۳۷ مفهوم، ۳۰ زیرمقوله و ۵ مقوله اصلی شامل «ویژگی دانشگاه»، «ویژگی صنعت»، «ویژگی تکنولوژی»، «ویژگی منطقه» و «قوانین و مقررات» دسته بندی شدند و در نهایت، نتایج بر اساس نظر خبرگان حوزه مدیریت تکنولوژی و سیاستگذاری علم و فناوری، بومی سازی و تأیید گردید (Saberi et al, 2025).

در بخش کمی پژوهش، ۶۸,۲ درصد پاسخگویان، از دانشگاه های جامع، ۲۴,۲ درصد از دانشگاه های صنعتی، ۳ درصد از دانشگاه های کشاورزی و ۴,۵ درصد از دانشگاه های هنر بوده اند. همچنین، در میان دانشگاه های حاضر در مطالعه، دانشگاه هایی با قدمت ۱۶ تا ۳۰ سال با ۳۶,۴ درصد، بیشترین حضور و دانشگاه هایی با قدمت بیش از ۷۱ سال با ۴,۵ درصد، کمترین مشارکت را داشته اند. ۱۵,۲ درصد از دانشگاه های حاضر در مطالعه نیز، قدمتی کمتر از ۱۵ سال، ۲۷,۳ درصد قدمت بین ۳۱ تا ۴۵ سال، و ۱۶,۷ درصد قدمت بین ۴۶ تا ۷۰ سال داشته اند.

برای ارزیابی اعتبار مدل پژوهش، با توجه به تعداد زیاد سازه ها (۲۹ سازه با ۷۶ گویه) و پیچیدگی مدل، از مدل معادلات ساختاری سلسله مراتبی استفاده شد که ۲۴ سازه، متغیر مستقل و ۵ سازه، متغیر وابسته بوده و برای ۲۴ متغیر مستقل، ۵ سازه مرتبه دوم تعریف گردید. با توجه به ادبیات موضوع، مدل ساختاری سلسله مراتبی این پژوهش از نوع انعکاسی-تکوینی طراحی گردید. همچنین برای ارزیابی مدل از رویکرد دو مرحله ای استفاده گردید.

براساس نتایج مشاهده شده در جدول (۲) مقدار روایی همگرا (AVE)، بالاتر از ۰,۴^۱ و مقدار آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی (CR) نیز برای تمامی سازه‌های مرتبه اول بالاتر از ۰,۷۰ به دست آمده است، بنابراین روایی و پایایی مدل بیرونی تأیید گردید.

جدول ۲. نتایج آزمون‌های مدل بیرونی

متغیر پنهان	(AVE)	آلفای کرونباخ	(CR)
اعتبار دانشگاه	۰,۵۷۱	۰,۸۹	۰,۹۲
توانایی دانشگاه در جذب اعتماد اجتماعی	۱,۰۰۰	۱,۰۰	۱,۰۰
تعاملات میان رشته‌ای	۱,۰۰۰	۱,۰۰	۱,۰۰
سرمایه انسانی دانشگاه	۰,۶۷۲	۱,۰۰	۱,۰۰
فرهنگ تجاری سازی دانشگاه	۰,۵۴۷	۰,۸۲	۰,۸۷
منابع تجاری سازی دانشگاه	۰,۴۲۶	۰,۷۲	۰,۸۱
بلوغ کارآفرینی دانشگاه	۰,۷۱۰	۰,۸۰	۰,۸۸
مهارت دانشگاه در ارتباط با جامعه	۰,۶۹۸	۰,۷۱	۰,۸۷
استراتژی نوآوری صنعت در استان	۰,۸۰۹	۰,۷۷	۰,۸۹
منابع و زیرساخت صنعت در استان	۰,۷۴۳	۰,۸۳	۰,۹۰
ارزش تکنولوژی	۰,۷۹۱	۰,۷۴	۰,۸۸
پایداری تکنولوژی	۱,۰۰	۱,۰۰	۱,۰۰
کاربرد تکنولوژی	۱,۰۰	۱,۰۰	۱,۰۰
انسجام اجتماعی	۰,۶۰۵	۰,۸۷	۰,۹۰
زیرساخت منطقه‌ای	۰,۶۵۰	۰,۷۲	۰,۸۵
ساختار بازار	۱,۰۰	۱,۰۰	۱,۰۰
رقابت منطقه‌ای	۰,۸۸۷	۰,۸۷	۰,۹۴
ویژگی اقتصادی و اجتماعی استان	۰,۵۹۰	۰,۷۶	۰,۸۵
دستورالعمل‌های داخلی دانشگاه	۰,۵۲۹	۰,۷۲	۰,۸۱
قوانین و مقررات ملی	۱,۰۰	۱,۰۰	۱,۰۰
قوانین و مقررات منطقه‌ای	۱,۰۰	۱,۰۰	۱,۰۰

براساس نتایج مشاهده شده در جدول (۳)، دقت، توانایی و قدرت پیش‌بینی مدل مناسب بوده است.

^۱ (Huang et al, 2013) به نقل از (Fornell & Larcker, 1981) بیان کردند که چنانچه پایایی ترکیبی یک سازه بالاتر از ۰,۶ باشد، برای AVE مقدار ۰,۴ نیز قابل قبول است.

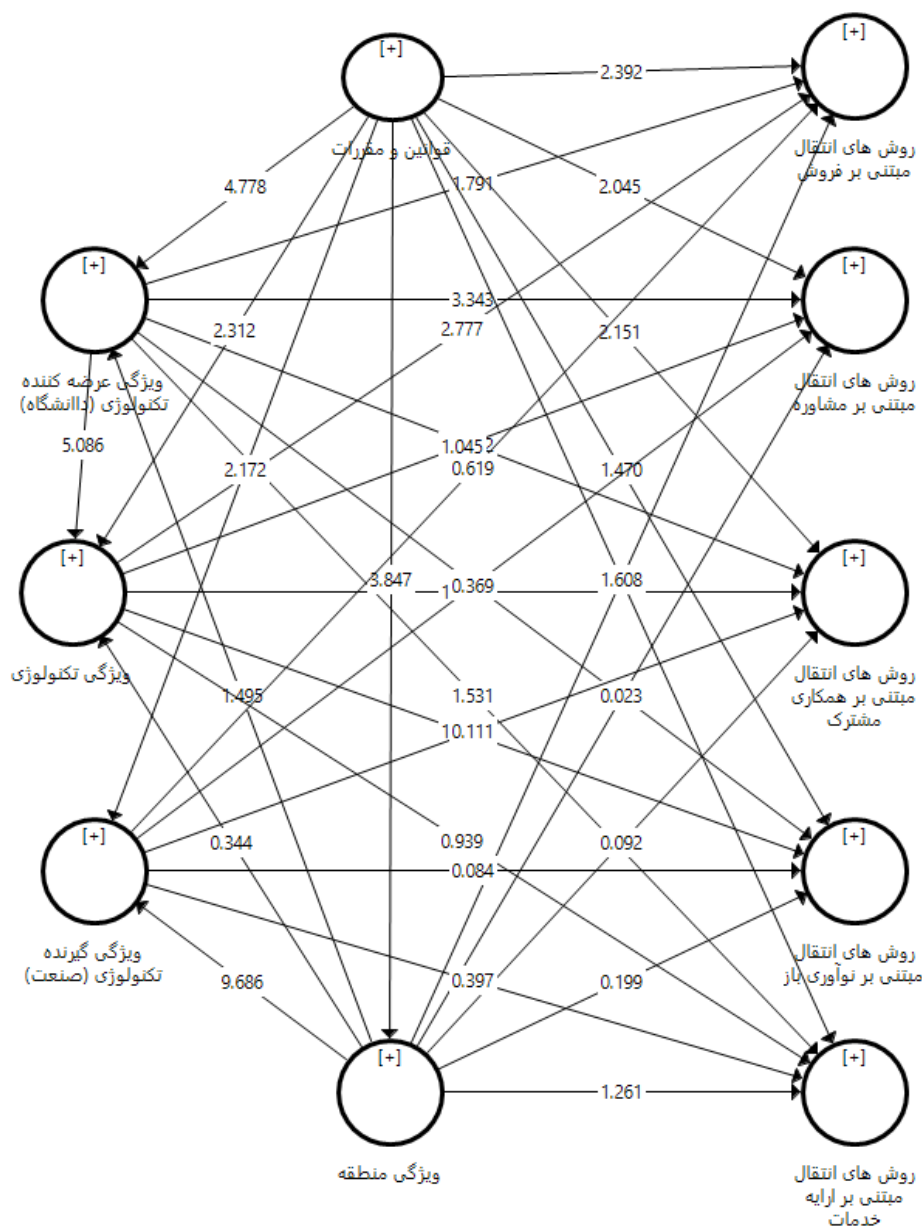
جدول ۳. نتایج آزمون‌های مدل درونی

متغیر درون‌زا	(R ²)	دقت پیش‌بینی	(Q ²)	توانایی پیش‌بینی	(F ²)	قدرت پیش‌بینی
ویژگی عرضه‌کننده تکنولوژی (دانشگاه)	۰,۹۹۷	قوی	۰,۳۷۲	قوی	۲,۱۰	اثر زیاد
ویژگی گیرنده تکنولوژی (صنعت)	۱,۰۰۰	قوی	۰,۷۱۴	قوی	۵,۴۲	اثر زیاد
ویژگی تکنولوژی	۱,۰۰۰	قوی	۰,۵۹۳	قوی	۸,۷۵	اثر زیاد
ویژگی منطقه	۰,۹۹۸	قوی	۰,۳۱۶	متوسط	۸,۳۱	اثر زیاد
قوانین و مقررات	۰,۹۹۸	قوی	۰,۵۳۴	قوی	۹,۵۸	اثر زیاد
روش‌های انتقال تکنولوژی مبتنی بر فروش	۰,۴۴۶	متوسط	۰,۲۸۷	متوسط	۸,۱۶	اثر زیاد
روش‌های انتقال تکنولوژی مبتنی بر مشاوره	۰,۵۴۰	متوسط	۰,۴۴۹	قوی	۱,۶۹	اثر زیاد
روش‌های انتقال تکنولوژی مبتنی بر همکاری مشترک	۰,۵۰۵	متوسط	۰,۳۶۲	قوی	۵,۱۴	اثر زیاد
روش‌های انتقال تکنولوژی مبتنی بر نوآوری باز	۰,۴۱۳	متوسط	۰,۲۹۳	متوسط	۷۶۳,۸۸	اثر زیاد
روش‌های انتقال تکنولوژی مبتنی بر ارائه خدمات	۰,۵۰۹	متوسط	۰,۳۳۱	متوسط	۶۵۴,۳۸	اثر زیاد

برای برازش کلی مدل از شاخص‌های GOF، SRMR و NFI استفاده گردید. نتایج مربوط به برازش کلی مدل در جدول (۴) نشان داده شده است.

جدول ۴. نتایج برازش مدل کلی

شاخص	۱	GOF	۲	SRMR	۳	NFI
مقدار قابل قبول	۴	>۰,۳۶	۵	<۰,۱	۶	>۰,۹
مقدار محاسبه شده	۷	۰,۷۴۸	۸	۰	۹	۱



شکل ۳. خروجی مدل نهایی پژوهش در حالت معنی داری

بحث و نتیجه گیری

نتایج این پژوهش نشان داد که «ویژگی تکنولوژی» با «روش های انتقال تکنولوژی مبتنی بر فروش» رابطه دارد. به عبارت دیگر، هرچه سطح یک تکنولوژی بالاتر باشد (Amirghodsi et al, 2020)، درخواست شرکت های صنعتی یا کارآفرینان خارجی برای تصاحب آن بیشتر خواهد شد. ویژگی هایی مانند ارزش تکنولوژی برای منافع اجتماعی (Shen et al, 2022)، متناسب بودن آن با نیاز صنعت و جامعه (Battaglia et al, 2021)، انطباق با هنجارها و استانداردهای کیفیت (Bustamante et al, 2021)، حوزهی موضوعی تکنولوژی (Agasisti et al, 2023)، نوآوری های در لبهی دانش (Kalantaridis & Küttim, 2023) و کارایی و اثربخشی تکنولوژی (Bustamante et al, 2021) که موجب حفظ مزیت رقابتی شرکت ها می شود، تقاضا برای خرید تکنولوژی را افزایش خواهد داد. در کنار آن، قیمت گذاری

تکنولوژی باید واقعی و براساس دانش بازار باشد، زیرا معمولاً تقاضا برای محصولات نوآورانه گران قیمت، کم است (Xia et al, 2022). نکته قابل تأمل دیگر، سهولت درک تکنولوژی برای صنعت است. هرچه تکنولوژی پیچیده تر باشد، جذب و بومی سازی آن دشوارتر است (Amirghodsi et al, 2020). بنابراین، ویژگی های خاص تکنولوژی، شرکت های صنعتی را تشویق می نماید تا برای افزایش مزیت رقابتی خود با دانشگاه ها همکاری داشته و تمایل به جذب دانش فنی یا خرید حق امتیاز فناوری دانشگاهی داشته و کارآفرینان خارجی نیز علاقه مند به همکاری با دانشگاه ها شده و برای تأسیس استارت آپ های جدید مبتنی بر فناوری دانشگاهی اقدام نمایند (Battaglia et al, 2021).

علاوه بر آن، ارتباط «ویژگی عرضه کننده تکنولوژی» با «روش های انتقال تکنولوژی مبتنی بر مشاوره» تأیید گردید. ویژگی هایی از عرضه کننده تکنولوژی مانند اعتبار و مقبولیت دانشگاه (Shen et al, 2022)، مهارت و تخصص علمی محققان (Rocha et al, 2022)، مهارت بازاریابی اعضای هیأت علمی (Kalantaridis & Kütting, 2023)، سوابق همکاری های موفق و ارتباط نزدیک بین دانشگاه با مجامع و مشاغل استانی (Carayannis et al, 2016) و توانایی دانشگاه در برندسازی محصولات فناورانه (Burkholder & Hulsink, 2022)، ویژگی هایی هستند که باعث ایجاد حس اعتماد در صنعت نسبت به دانشگاه خواهند شد. همچنین، تجربه و تخصص مدیران و کارکنان مراکز واسطه تکنولوژی نیز می تواند ارتباطات بین دانشگاه و صنعت را تسهیل نماید (Nugent & Chan, 2023).

همچنین، براساس نتایج پژوهش، «قوانین و مقررات» نیز بر «روش های انتقال تکنولوژی مبتنی بر فروش، مشاوره، همکاری های مشترک و ارائه خدمات» تأثیر دارند. قوانین و مقررات حمایت کننده از انتقال تکنولوژی دانشگاه به صنعت که در این پژوهش در سه سطح دستورالعمل ها و شیوه نامه های داخلی دانشگاه (Gu, 2023)، دستورالعمل های استانی (Agasisti et al, 2023) و قوانین ملی (Xia et al, 2022) در نظر گرفته شدند، از عوامل مؤثر در موفقیت انتقال تکنولوژی ارزیابی شدند. نتایج بیان گر این موضوع است که در انتقال تکنولوژی از دانشگاه به صنعت، به ترتیب قوانین ملی، قوانین منطقه ای و سپس شیوه نامه های داخلی دانشگاه ها تأثیرگذار هستند و هرچه این قوانین و دستورالعمل ها در حمایت از انتقال فناوری جامع تر باشند، بر انتقال تکنولوژی مبتنی بر فروش، مشاوره، همکاری های مشترک و ارائه خدمات تأثیر مستقیم خواهد داشت.

نتایج این پژوهش نشان داد که ۵ مقوله اصلی محیطی نیز با یکدیگر رابطه داشته و «قوانین و مقررات» بر تمامی عوامل دیگر تأثیرگذار است. قوانین و مقررات مناسب در سطح ملی مانند تخصیص مناسب بودجه تحقیق و توسعه به دانشگاه ها (Gachanja, 2023)، سیاست های حمایتی دولت از شرکت های کوچک و متوسط (استارت آپ ها) (Kruachottikul et al, 2023)، سیاست های دولت در حمایت از مراکز رشد و پارک های علم و فناوری (Hoc & Trong, 2019) و کارآفرینی دانشگاهی (Amirghodsi et al, 2020)، سیاست ها و مشوق های نظارتی و مالیاتی دولت برای فعالیتهای تحقیق و توسعه (Hoc & Trong, 2019)، توجه دولت به تجاری سازی تکنولوژی های کاربردی (Gachanja, 2023)، سیاست ها و قوانین ملی در خصوص مالکیت معنوی (Nugent & Chan, 2023) و ایجاد فرصت های مطالعاتی برای حضور اعضای هیأت علمی در پروژه های مهم صنعتی (Leitner et al, 2021) عوامل مؤثری برای تقویت تجاری سازی دانشگاهی و موفقیت دانشگاه در حوزه ی انتقال تکنولوژی به صنعت خواهند شد. در کنار آن، توجه دولت به اکوسیستم

نوآوری منطقه‌ای منطبق با اولویت‌های استان‌ها و سیاست‌گذاری مناسب در حوزه‌ی علم و فناوری (Wang & Liu, 2022)، سیاست‌های حمایتی دولت از سرمایه‌گذاری در زیرساخت‌های فیزیکی و ارتقای مراکز تحقیقاتی استانی (Xia et al, 2022)، تدوین الزامات سیاستی برای پاسخگویی به نیازهای نوآوری استان‌ها، تدوین شیوه‌نامه‌های بومی نوآوری مانند بومی‌سازی مکانیسم‌های حاکمیتی شبکه‌های نوآوری خصوصاً برای مناطق کمترتوسعه یافته می‌تواند بر ویژگی منطقه تأثیرگذار باشد (Wang & Liu, 2022). هر استان باید براساس سطح خود، شیوه‌نامه‌های بومی نوآوری مبتنی بر قوانین ملی تدوین نماید و از استراتژی‌های توسعه‌ی نوآوری متفاوتی پیروی کند. مناطق توسعه‌یافته‌تر می‌توانند به عنوان رهبران نوآوری، برای دستیابی به تکنولوژی‌های جدید رقابت کنند و مناطق کمتر توسعه‌یافته به عنوان پیروان نوآوری، بر توسعه‌ی کاربردی این تکنولوژی‌ها تمرکز نمایند (Marques et al, 2019). در سطح داخلی دانشگاه نیز، اهداف استراتژیک و سیاست‌های دانشگاه در تشویق و ارتقای فرهنگ تجاری‌سازی (Rosdi et al, 2022)، وجود ساز و کارهای تشویقی (Kalantaridis & Küttim, 2023)، هدایت و تحریک نوآوری و کارآفرینی (Rocha et al, 2022)، حمایت از استارت‌آپ‌های دانشگاهی (Hoc & Trong, 2019) و آگاهی دادن به اعضای هیأت‌علمی درخصوص قوانین سازمان در حوزه‌ی نوآوری (Burkholder & Hulsink, 2022) می‌تواند تأثیر به‌سزایی در ایجاد انگیزه برای پژوهشگران دانشگاهی داشته باشد. وجود دستورالعمل‌های حمایت‌کننده از فعالیت‌های تجاری اعضای هیأت‌علمی (Leitner et al, 2021) خصوصاً به‌عنوان مشاور در صنعت، می‌تواند موجب ادغام مهارت علمی پژوهشگران دانشگاهی با تجربه و زیرساخت صنعت شده و کیفیت تولیدات داخلی را افزایش دهد. قابل ذکر است تعداد قابل توجهی از اعضای هیأت‌علمی متخصص، به‌صورت مستقل با صنعت قرارداد همکاری مشاوره داشته که از اعلام آن به دانشگاه خودداری می‌نمایند (Lee & Stuen, 2016). هرچند این نوع همکاری‌ها علاوه بر رفع مشکلات صنعت، موجب ایجاد پیوند بین پژوهشگران دانشگاهی با صنعت برای همکاری‌های آینده می‌گردد، اما به‌عنوان فعالیت تجاری دانشگاه‌ها مستندسازی نمی‌گردد. با اشاره به این نکته که عضو هیأت‌علمی با استفاده از اعتبار و شهرت دانشگاه با صنعت همکاری می‌نماید، دانشگاه‌ها می‌توانند با تدوین شیوه‌نامه و دستورالعمل‌هایی که سهم محقق و دانشگاه عادلانه رعایت گردد، موجب شفافیت در این گونه از همکاری‌ها باشند.

در کنار آن، برخی دیگر از ویژگی‌های عرضه‌کننده مانند تنوع زمینه‌های تحصیل در دانشگاه خصوصاً داشتن رشته‌های فنی مهندسی و پزشکی (Ma et al, 2022)، انجام پژوهش‌های بین‌رشته‌ای در دانشگاه (Kalantaridis & Küttim, 2023)، وجود زیرساخت مناسب برای تحقیق توسعه مانند وجود آزمایشگاه‌های تخصصی و تجهیزات آزمایشگاهی پیشرفته (Gachanja, 2023)، میزان بودجه عمومی دانشگاه برای تحقیق و توسعه (Agasisti et al, 2023)، منابع مالی دانشگاه برای پرداخت کمک هزینه پژوهانه اعضای هیأت‌علمی (Rosdi et al, 2022)، توانایی دانشگاه برای تأمین کمک هزینه‌های تحقیق و توسعه (Kalantaridis & Küttim, 2023)، توزیع عادلانه درآمد حاصل از تحقیق و توسعه بین محقق و دانشگاه (Nugent & Chan, 2023) و حمایت مدیران ارشد دانشگاه از محققین (Rosdi et al, 2022) و غیره می‌تواند منجر به ایجاد انگیزه و افزایش روحیه تلاش در محققان شده که در نهایت موجب دستیابی به تکنولوژی‌های ارزشمند خواهد شد. بنابراین، نتایج این پژوهش درخصوص رابطه‌ی بین «ویژگی عرضه‌کننده تکنولوژی» با «ویژگی تکنولوژی» با مطالعات پیشین انطباق دارد.

علاوه بر آن، نتایج این مطالعه نشان داد که «ویژگی منطقه» با «ویژگی گیرنده تکنولوژی» رابطه دارد. برخی از ویژگی‌های منطقه‌ای مانند جمعیت به عنوان نیروی کار محلی و سطح درآمد افراد که موجب افزایش قدرت خرید و رونق بازار محلی می‌شود، از عواملی هستند که جذب شرکت‌های صنعتی در منطقه را تقویت خواهند نمود (Petrunia et al, 2019). همچنین، میزان فقر و جرم و جنایت در منطقه که باعث کاهش سرمایه‌گذاری در منطقه می‌شوند (Gachie & Govender, 2017)، تعداد شرکت‌های صنعتی حاضر در منطقه (Fedosova & Babikova, 2017)، میزان تولید ناخالص منطقه‌ای (Mascarenhas et al, 2019)، صادرات (Wang & Liu, 2022)، وجود مشتریان بالقوه (Fedosova & Babikova, 2017)، ظرفیت بازار محلی (Amirghodsi et al, 2020) و وجود راه‌های مناسب مواصلاتی برای دسترسی آسان شرکت‌های صنعتی به بازارهای خارج از استان و تسهیل صادرات به خارج از منطقه (Calcagnini & Favaretto, 2016)، ویژگی‌هایی هستند که می‌توانند بر حضور سرمایه‌گذاران و شرکت‌های بزرگ صنعتی در منطقه مؤثر باشند.

علاوه بر نتایج فوق، ارزیابی‌ها نشان داد که دلیل عدم تأیید رابطه بین ویژگی دانشگاه با برخی از روش‌های انتقال تکنولوژی می‌تواند ناشی از این باشد که: ۷۴٫۲۵ درصد از دانشگاه‌های مورد مطالعه، مقبولیت کافی برای جذب نخبگان را نداشته‌اند، و برای دستیابی به تکنولوژی‌های کاربردی، تقویت کیفیت فعالیت‌های آموزشی و پژوهشی و امکانات رفاهی در دانشگاه‌ها موضوعی است که حائز اهمیت است. همچنین، نتایج نشان می‌دهد که تنها ۶٫۰۶ درصد از دانشگاه‌های حاضر در مطالعه توانسته‌اند بیش از حد متوسط به فناوری‌های کاربردی که توانایی رفع نیازهای صنعت را داشته باشد، دست یابند. این موضوع نشان می‌دهد که تمرکز فعالیت‌های پژوهشی دانشگاه‌ها بر توسعه فناوری‌های کاربردی و تقاضا محور کم است. در کنار آن، برای تقویت ساختارهای واسطه تکنولوژی در دانشگاه‌ها که در این پژوهش به عنوان مهمترین عامل مؤثر بر انتقال تکنولوژی از دانشگاه به صنعت شناسایی شده‌اند، نیاز جدی به ارتقاء کمیت و کیفیت کارکنان شاغل در این مراکز می‌باشد. علاوه بر آن، درصد قابل توجهی از دانشگاه‌های مورد مطالعه، مستندسازی سوابق تجاری‌سازی را که می‌تواند کمک جدی برای هدایت پژوهش‌های جدید و پیش‌بینی نیازهای آینده صنعت باشد، جدی تلقی نکرده‌اند. همچنین، نتایج بیان‌گر این است که ۶۹٫۷ درصد از مراکز واسطه تکنولوژی واقع در دانشگاه‌های حاضر در مطالعه، هیچ شعبه‌ای در دانشکده‌های خود ندارند که باعث می‌شود که تعامل مستقیم میان این مراکز با اعضای هیأت‌علمی وجود نداشته باشد. وضعیت امکانات آزمایشگاهی نیز در ۶۶٫۶۷ درصد دانشگاه‌ها در حد متوسط و کمتر اعلام شده است. این موضوع باعث می‌شود که حتی با وجود محققان متخصص در دانشگاه‌ها، توانایی تولید نمونه اولیه تکنولوژی‌های کاربردی دشوار باشد. همچنین، در دنیای پیشرفته امروزی، فناوری‌های میان رشته‌ای (Kalantaridis & Küttim, 2023)، تحول شگرفی در تولید محصولات کاربردی جدید ایفا نموده‌اند. از این رو، تکنولوژی‌های دانشگاهی نوظهور، پیشرفته و میان‌رشته‌ای، بیشتر مورد استقبال صنعت برای خرید و سرمایه‌گذاری قرار خواهند گرفت. اما نتایج نشان داد که تعاملات میان‌رشته‌ای در دانشگاه‌های ایران نیاز به تقویت دارد. نکته قابل تأمل دیگر این که، برای معرفی تکنولوژی‌های دانشگاهی به جامعه و صنعت، توانایی دانشگاه‌ها در معرفی فناوری بسیار حائز اهمیت است (Cullen et al, 2020). اگر دانشگاه‌ها نتوانند با صنعت ارتباط گرفته و فناوری‌های خود را معرفی نمایند، مطمئناً این فناوری‌ها در حد نشر در مقالات باقی خواهند ماند. نتایج این پژوهش نشان می‌دهد که در میان دانشگاه‌های حاضر در مطالعه، ۹۱٫۹۸ درصد دانشگاه‌ها، توانایی خود را در بازاریابی و برند سازی محصولات فناورانه در حد متوسط و کمتر اعلام نموده و

هیچ یک از دانشگاه ها گزینه خیلی زیاد را انتخاب نکرده اند. بنابراین برای موفقیت در تجاری سازی تکنولوژی دانشگاهی، باید این موضوع مدنظر قرار گیرد. علاوه بر این، دانشگاه های ایران به دلیل وابستگی مالی به بودجه دولتی، توانایی تأسیس شرکت های تجاری مستقل را ندارند. شناسایی و استفاده از پتانسیل دانش آموختگان به عنوان کارآفرینان خارجی (Berggren, 2017) خصوصاً در دانشگاه هایی که در پژوهش و تولید فناوری های جدید موفق هستند، می تواند کمک شایانی برای انتقال تکنولوژی از طریق روش های مبتنی بر فروش داشته باشد. نتایج این پژوهش نشان داد که میزان همکاری دانشگاه ها با کارآفرینان خارجی در ۹۳،۹۴ درصد از موارد، در حد متوسط و کمتر است. این موضوع نشان می دهد که این همکاری در دانشگاه های ایران ضعیف است. میزان ارتباط دانشگاه ها با مجامع و مشاغل محلی نیز حائز اهمیت است که در ۹۰،۹ درصد از موارد در حد متوسط و کمتر بوده است. موضوع مهم دیگر، ارتباط و تعامل سازمان واسطه تکنولوژی دانشگاه ها با مراکز مشابه در استان و کشور است که برای شناسایی مسائل صنعت و تعامل برای حل آن ها، ضروری است، اما نتایج این گونه نشان داد که در ۸۰،۳ درصد از موارد در حد متوسط و کمتر بوده است که برای همکاری گسترده بین دانشگاه و صنعت، تعاملات این مراکز نیاز به تقویت دارد. مهم تر از آن، با وجود آن که حدود نیمی از دانشگاه های حاضر در مطالعه در فاصله جغرافیایی کمتر از ۵۰ کیلومتر با صنعت قرار گرفته اند، اما تعامل مناسب بین آن ها شکل نگرفته است. این موضوع در حالی است که مشارکت دستگاه های اجرایی استان برای کشف پتانسیل ها یا مشکلات منطقه و معرفی به دانشگاه ها در ۶۲،۱۲ درصد از موارد در حد کم اعلام گردید. در این راستا انتظار می رود نمایندگان دولت در استان ها به عنوان رکن سوم انتقال تکنولوژی، برقراری پیوند بین دانشگاه و صنعت را تقویت نمایند. در این راستا، برای موفقیت انتقال تکنولوژی از دانشگاه به صنعت پیشنهاد می گردد به عواملی مانند: انگیزه ی کارآفرینی اعضای هیأت علمی هنگام جذب، الزام به تدوین پیوست پایداری برای تکنولوژی های دانشگاهی، تأسیس یا تقویت انجمن های دانش آموختگان در قالب طرح های انگیزشی و حمایتی، وجود ساختار مناسب برای مراکز واسطه تکنولوژی دانشگاهی از لحاظ میزان بودجه، تخصص مدیران و کارکنان و ایجاد شعبات در دانشکده ها، تقویت پژوهش های میان رشته ای، ایجاد مشوق های لازم برای افزایش همکاری های تجاری اعضای هیأت علمی، تخصیص منابع مالی به پژوهش های کاربردی منطبق با اولویت های سند راهبردی دانشگاه ها، وجود مرکزی مستقل در دانشگاه ها برای ارزش گذاری اجتماعی و اقتصادی پژوهش های دانشگاهی، شناسایی و کد گذاری نموده اولویت های پژوهشی سازمان ها و صنایع برای هدایت پایان نامه های دانشجویی و طرح های تحقیقاتی؛ و ایجاد سازمان رابط بین دانشگاه و صنعت در استانداری ها توجه گردد.

Reference

- Abramo, G., & D'Angelo, C. A. (2022). Drivers of academic engagement in public-private research collaboration: an empirical study. *The Journal of Technology Transfer*, 47(6), 1861-1884. <http://dx.doi.org/10.1007/s10961-021-09884-z>.
- Agasisti, T., Egorov, A., & Serebrennikov, P. (2023). Universities' efficiency and the socioeconomic characteristics of their environment Evidence from an empirical analysis. *Socio-Economic Planning Sciences*, 85, 101445. <http://dx.doi.org/10.1016/j.seps.2022.101445>.
- Alibekova, G., Tleppayev, A., Medeni, T. D., & Ruzanov, R. (2019). Determinants of technology commercialization ecosystem for universities in Kazakhstan. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 6(4), 271-279. <http://dx.doi.org/10.13106/jafeb.2019.vol6.no4.271>.

- Amirghodsi, S., Bonyadi Naeini, A., & Roozbehani, B. (2020). An integrated Shannon-PAF method on gray numbers to rank technology transfer strategies. *Engineering Management Journal*, 32(3), 186-207. <http://dx.doi.org/10.1080/10429247.2020.1738879>.
- Battaglia, D., Landoni, P., & Rizzitelli, F. (2017). Organizational structures for external growth of University Technology Transfer Offices: An explorative analysis. *Technological Forecasting and Social Change*, 123, 45-56. <http://dx.doi.org/10.1016/j.techfore.2017.06.017>.
- Battaglia, D., Paolucci, E., & Ughetto, E. (2021). Opening the black box of university Proof-of-Concept programs: Project and team-based determinants of research commercialization outcomes. *Technovation*, 108, 102334. <http://dx.doi.org/10.1016/j.technovation.2021.102334>.
- Battaglia, D., Paolucci, E., & Ughetto, E. (2023). Hurdles in University-Industry Technology Transfer: Why Research-Based Inventions are Not Transferred to the Market?. *IEEE Transactions on Engineering Management*. <http://dx.doi.org/10.1109/TEM.2023.3269731>.
- Berggren, E. (2017). Researchers as enablers of commercialization at an entrepreneurial university. *Journal of Management Development*, 36(2), 217-232. <http://dx.doi.org/10.1108/JMD-06-2016-0117>.
- Blankesteyn, M., Bossink, B., & van der Sijde, P. (2021). Science-based entrepreneurship education as a means for university-industry technology transfer. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 17(2), 779-808. <http://dx.doi.org/10.1007/s11365-019-00623-3>.
- Burkholder, P., & Hulsink, W. (2022). Academic intrapreneurship for health care innovation: the importance of influence, perception, and time management in knowledge commercialization at a University's Medical Centre. *The Journal of Technology Transfer*, 1-29. <http://dx.doi.org/10.1007/s10961-022-09974-6>.
- Calcagnini, G., & Favaretto, I. (2016). Models of university technology transfer: analyses and policies. *The Journal of Technology Transfer*, 41, 655-660. <http://dx.doi.org/10.1007/s10961-015-9427-6>.
- Carayannis, E. G., Cherepovitsyn, A. Y., & Ilinova, A. A. (2016). Technology commercialization in entrepreneurial universities: the US and Russian experience. *The Journal of Technology Transfer*, 41, 1135-1147. <http://dx.doi.org/10.1007/s10961-015-9406-y>.
- Caviggioli, F., Colombelli, A., De Marco, A., Scellato, G., & Ughetto, E. (2023). Co-evolution patterns of university patenting and technological specialization in European regions. *The Journal of Technology Transfer*, 48(1), 216-239. <http://dx.doi.org/10.1007/s10961-021-09910-0>.
- Chukhray, N. I., & Mrykhina, O. B. (2018). Theoretical and methodological basis for technology transfer from universities to the business environment. *Problems and Perspectives in Management*, 16(1), 399. [http://dx.doi.org/10.21511/ppm.16\(1\).2018.38](http://dx.doi.org/10.21511/ppm.16(1).2018.38).
- Cullen, M. D., Calitz, A. P., & Chetty, M. A. (2020). Factors affecting researcher participation in technology commercialisation: A South African university case study. *The Southern African Journal of Entrepreneurship and Small Business Management*, 12(1), 12. <http://dx.doi.org/10.4102/SAJESBM.V12I1.329>.
- Czerwińska-Lubczyk, A., Grebski, M., & Jagoda-Sobalak, D. (2020). Cooperation of universities with business in Poland and the USA—perspective of scientific environment. *Management Systems in Production Engineering*, 28(1), 40-46. <http://dx.doi.org/10.2478/mspe-2020-0007>.
- Dell'Anno, D., & Del Giudice, M. (2015). Absorptive and desorptive capacity of actors within university-industry relations: does technology transfer matter?. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 4, 1-20. <http://dx.doi.org/10.1186/s13731-015-0028-2>.
- Fedosova, T. V., & Babikova, A. V. (2017). Priorities and methodological approaches to the selection of results of intellectual activity for the account and the commercialization of the university. In *2016 IEEE V Forum Strategic Partnership of Universities and Enterprises of Hi-Tech Branches (Science. Education. Innovations)*, 65-68. IEEE. <http://dx.doi.org/10.1109/IVForum.2016.7835856>.
- Gachanja, I. M. (2023). Influence of technology transfer from universities on manufacturing firms' innovative performance. *International Journal of Innovation Studies*, 7(2), 115-126. <http://dx.doi.org/10.1016/j.ijis.2022.12.003>.

- Gachie, W., & Govender, D. W. (2017). Commercialization of higher education institutions' research within the National System of Innovation. *African Journal of Science, Technology, Innovation and Development*, 9(4), 387-397. <http://dx.doi.org/10.1080/20421338.2017.1338387>.
- Gong, H., Nie, L., Peng, Y., Peng, S., & Liu, Y. (2020). The innovation value chain of patents: Breakthrough in the patent commercialization trap in Chinese universities. *Plos one*, 15(3), e0230805. <http://dx.doi.org/10.1371/journal.pone.0230805>.
- Gu, J. (2023). Commercialization of academic patents in Chinese universities: Antecedents and spatial spillovers. *Heliyon*, 9(3). <http://dx.doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e14601>.
- Gu, J. (2023). Commercialization of academic patents in Chinese universities: Antecedents and spatial spillovers. *Heliyon*, 9(3). <http://dx.doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e14601>.
- Heinzl, J., Kor, A. L., Orange, G., & Kaufmann, H. R. (2013). Technology transfer model for Austrian higher education institutions. *The Journal of Technology Transfer*, 38, 607-640. <http://dx.doi.org/10.1007/s10961-012-9258-7>.
- Hmieleski, K. M., & Powell, E. E. (2018). The psychological foundations of university science commercialization: A review of the literature and directions for future research. *Academy of Management Perspectives*, 32(1), 43-77. <http://dx.doi.org/10.5465/amp.2016.0139>.
- Hoc, L. H., & Trong, N. D. (2019). University-industry linkages in promoting technology transfer: A study of Vietnamese technical and engineering universities. *Science, Technology and Society*, 24(1), 73-100. <http://dx.doi.org/10.1177/0971721818821796>.
- Hsu, D. W., Shen, Y. C., Yuan, B. J., & Chou, C. J. (2015). Toward successful commercialization of university technology: Performance drivers of university technology transfer in Taiwan. *Technological Forecasting and Social Change*, 92, 25-39. <http://dx.doi.org/10.1016/j.techfore.2014.11.002>.
- Huang, CH., Wang, Y., Wu, T., & Wang, P. (2013). An Empirical Analysis of the Antecedents and Performance Consequences of Using the Moodle Platform. *International Journal of Information and Education Technology*, 3(2), 217-221. <http://dx.doi.org/10.7763/IJiet.2013.V3.267>.
- Kalantaridis, C., & Küttim, M. (2021). University ownership and information about the entrepreneurial opportunity in commercialisation: a systematic review and realist synthesis of the literature. *The Journal of Technology Transfer*, 46(5), 1487-1513. <http://dx.doi.org/10.1007/s10961-019-09757-6>.
- Kalantaridis, C., & Küttim, M. (2023). Multi-dimensional time and university technology commercialisation as opportunity praxis: A realist synthesis of the accumulated literature. *Technovation*, 122, 102685. <http://dx.doi.org/10.1016/j.technovation.2022.102685>.
- Khaki, I., Mojibi, T., & Memarzadeh, GH. (2021). Explaining the knowledge commercialization model in higher education centers with emphasis on the cultural factor. *Cross cultural studies*, 16(49), 31-60. <http://dx.doi.org/10.117358663.1400.16.49.2.6>.
- Kruachottikul, P., Dumrongvute, P., Tea-makorn, P., Kittikowit, S., & Amrapala, A. (2023). New product development process and case studies for deep-tech academic research to commercialization. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 12(1), 48. <http://dx.doi.org/10.1186/s13731-023-00311-1>.
- Lee, J., & Stuen, E. (2016). University reputation and technology commercialization: evidence from nanoscale science. *The Journal of Technology Transfer*, 41, 586-609. <http://dx.doi.org/10.1007/s10961-015-9430-y>.
- Leitner, K. H., Bergner, S., & Rybnicek, R. (2021). The role of heads of departments in the commercialization of university research. *Journal of Business Economics*, 91, 353-378. <http://dx.doi.org/10.1007/s11573-020-01003-y>.
- Lima, R., Gonçalves Lins, R., & Acácio de Andrade, A. (2022). A Novel Method for Assessing the Impacts of Innovation and Technology Transfer: A Case Study of Brazilian Manufacturers in the Electric Energy Sector. *Brazilian Business Review*, 19(3), 246-267. <http://dx.doi.org/10.15728/bbr.2022.19.3.2>.
- Ma, D., Cai, Z., & Zhu, C. (2022). Technology transfer efficiency of universities in China: A three-stage framework based on the dynamic network slacks-based measurement model. *Technology in Society*, 70, 102031. <http://dx.doi.org/10.1016/j.techsoc.2022.102031>.

- Marozau, R., & Guerrero, M. (2016). Conditioning factors of knowledge transfer and commercialisation in the context of post-socialist economies: The case of Belarusian higher education institutions. *International Journal of Entrepreneurship and Small Business*, 27(4), 441-462. <http://dx.doi.org/10.1504/IJESB.2016.075014>.
- Marques, A. V., Marques, C., Braga, V., & Marques, P. M. (2019). University-industry technology transfer within the context of RIS3 North of Portugal. *Knowledge Management Research & Practice*. <http://dx.doi.org/10.1080/14778238.2019.1589397>.
- Mascarenhas, C., Marques, C. S., Galvão, A. R., Carlucci, D., Falcão, P. F., & Ferreira, F. A. (2019). Analyzing technology transfer offices' influence for entrepreneurial universities in Portugal. *Management Decision*, 57(12), 3473-3491. <http://dx.doi.org/10.1108/MD-11-2018-1200>.
- Nugent, A., & Chan, H. F. (2023). Outsourcing university research commercialization to a sophisticated technology transfer office: Evidence from Australian universities. *Technovation*, 125, 102762. <http://dx.doi.org/10.1016/j.technovation.2023.102762>.
- Perkmann, M., Tartari, V., McKelvey, M., Autio, E., Broström, A., D'este, P., ... & Sobrero, M. (2013). Academic engagement and commercialisation: A review of the literature on university-industry relations. *Research policy*, 42(2), 423-442. <http://dx.doi.org/10.1016/j.respol.2012.09.007>.
- Petrunia, Y., Chentsov, V., Życzyński, N., & Petrunia, V. (2019). Marketing environment and marketing management of universities in Ukraine: national and regional dominants. *Innovative Marketing*, 15(1), 1-12. [http://dx.doi.org/10.21511/im.15\(1\).2019.01](http://dx.doi.org/10.21511/im.15(1).2019.01).
- Rocha, A. K. L. D., Moraes, G. H. S. M. D., & Fischer, B. (2022). The role of university environment in promoting entrepreneurial behavior: evidence from heterogeneous regions in Brazil. *Innovation & Management Review*, 19(1), 39-61. <http://dx.doi.org/10.1108/INMR-08-2020-0112>.
- Rosdi, S. A. M., Ramdan, M. R., Sabrinah, A. D. A. M., & Fuzi, N. M. (2022). Distribution-support technologies in commercialisation: the Malaysia Research Universities (RU) Experiences. *유통과학연구 (JDS)*, 20(11), 11-17. <http://dx.doi.org/10.15722/jds.20.11.202211.11>.
- Saberi, SH., Kasraee, A. R. & Sohrabi, T. (2025). Environmental factors affecting technology transfer from university to industry; a systematic review and meta-synthesis. *Journal of Executive Management*, 16(32), 261-307. <http://dx.doi.org/10.22080/jem.2025.27608.3948>. (In Persian)
- Sargent, J., & Matthews, L. (2014). Latin American universities and technology commercialization. *Latin American Business Review*, 15(2), 167-190. <http://dx.doi.org/10.1080/10978526.2014.905163>.
- Schuelke-Leech, B. A. (2013). Resources and research: An empirical study of the influence of departmental research resources on individual STEM researchers involvement with industry. *Research Policy*, 42(9), 1667-1678. <http://dx.doi.org/10.1016/j.respol.2013.06.010>.
- Seno Wulung, R. B., Takahashi, K., & Morikawa, K. (2018). A model for selecting appropriate technology for incubator-university collaboration by considering the technology transfer mechanism. *International Journal of Production Research*, 56(6), 2309-2321. <http://dx.doi.org/10.1080/00207543.2017.1374569>.
- Seno Wulung, R. B., Takahashi, K., & Morikawa, K. (2018). A model for selecting appropriate technology for incubator-university collaboration by considering the technology transfer mechanism. *International Journal of Production Research*, 56(6), 2309-2321. <http://dx.doi.org/10.1080/00207543.2017.1374569>.
- Shen, H., Coreynen, W., & Huang, C. (2022). Exclusive licensing of university technology: The effects of university prestige, technology transfer offices, and academy-industry collaboration. *Research Policy*, 51(1), 104372. <http://dx.doi.org/10.1016/j.respol.2021.104372>.
- Sofi, Y., Mirae, V. R., & Soror, R. (2025). Identifying factors affecting the commercialization of products of knowledge-based companies located in science and technology parks and growth centers. *Quarterly Journal of Value Creation in Business Management*. (4).4.42-24. <http://dx.doi.org/10.22034/jvcbm.2024.462573.1397>. (In Persian)
- Stemberkova, R., Maresova, P., David, O. O., & Adeoye, F. (2021). Knowledge management model for effective technology transfer at universities. *Industry and Higher Education*, 35(6), 638-649. <http://dx.doi.org/10.1177/0950422220978046>.

- Taheri, M., & van Geenhuizen, M. (2016). Teams' boundary-spanning capacity at university: Performance of technology projects in commercialization. *Technological Forecasting and Social Change*, 111, 31-43. <http://dx.doi.org/10.1016/j.techfore.2016.06.003>.
- Terán-Bustamante, A., Martínez-Velasco, A., & López-Fernández, A. M. (2021). University–industry collaboration: a sustainable technology transfer model. *Administrative Sciences*, 11(4), 142. <http://dx.doi.org/10.3390/admsci11040142>.
- Triulzi, G., Pyka, A., & Scholz, R. (2014). R&D and knowledge dynamics in university-industry relationships in biotech and pharmaceuticals: an agent-based model. *International Journal of Biotechnology*, 13(1-3), 137-179. <http://dx.doi.org/10.1504/IJBT.2014.059650>.
- Viana, L., Jabour, D., Ramirez, P., & da Cruz, G. (2018). Patents go to the market? University-industry technology transfer from a Brazilian perspective. *Journal of technology management & innovation*, 13(3), 24-35. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-27242018000300024>.
- Wang, W., & Liu, Y. (2022). Does University-industry innovation community affect firms' inventions? The mediating role of technology transfer. *The Journal of Technology Transfer*, 47(3), 906-935. <http://dx.doi.org/10.1007/s10961-021-09887-w>.
- Xia, H., Weng, J., & Zhang, J. (2022). Effectiveness of industry-university-research cooperation in China: impact of innovation input and open innovation environment. *International Journal of Innovation Science*, 14(1), 62-78. <http://dx.doi.org/10.1108/IJIS-08-2020-0122>.
- Zhao, Z., Broström, A., & Cai, J. (2020). Promoting academic engagement: University context and individual characteristics. *Journal of Technology Transfer*, 45(1), 304–337. <http://dx.doi.org/10.1007/s10961-018-9680-6>.

Original Article (Mixed)

eISSN: 2980-8359

Explaining the Vital Role of Intelligent Geomarketing in Export Development

Mostafa Kazemkhah¹ , Ali Gholipour Soleimani² , Narges Delafrooz¹ ,
Mohammad Taleghani³ 

1- Department of Business Management, Ra.C., Islamic Azad University, Rasht, Iran.

2- Department of Business Management, Ra.C., Islamic Azad University, Rasht, Iran.

3- Department of Industrial Management, Ra.C., Islamic Azad University, Rasht, Iran.

Receive:

02 September 2025

Revise:

04 October 2025

Accept:

03 December 2025

Abstract

The present study aims to explain the vital role of smart geomarketing in export development. This study has a mixed approach (qualitative-quantitative) and an applicable research method. In the qualitative part, the statistical population included government experts, major exporters of kiwi products, and also academic experts in Gilan province (Iran), of whom 15 people were considered as a sample after data saturation. The sampling method was purposive. The data were analysed using the Grounded theory methodology. Then, the research strategy in the quantitative part was conducted as a survey. The statistical population included 316 individuals and legal entities active in kiwi exports, of which 173 people were selected as a sample through the Cochran formula in a limited population using non-probability sampling. The data collection tool was a questionnaire. The results of structural equation modelling using Smart PLS software showed that management capabilities, government support policies, export development marketing, environmental factors, and kiwi cultivation characteristics have a significant effect on smart geomarketing. Smart geomarketing has a significant effect on the development of marketing capabilities, training and persuasion of officials for export development, and the development of spatial data infrastructure. The development of marketing capabilities, the development of spatial data infrastructure, and the training and persuasion of officials for export development have a significant effect on increasing share in global markets, increasing global reputation, developing brands in foreign markets, and increasing foreign exchange. Of course, training and persuasion of officials do not have a significant effect on increasing global reputation.

Keywords:

Export development,
spatial data,
smart geomarketing,
kiwi exports

Please cite this article as (APA): Kazemkhah, M, Gholipour Soleimani, A, Delafrooz, N and Taleghani, M. (2026). Explaining the Vital Role of Intelligent Geomarketing in Export Development. *Journal of value creating in Business Management*, 6(1), 41-67.



<https://doi.org/10.22034/jvcbm.2025.543177.1619>



Authors retain the copyright and full publishing rights.

Published by Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business. This article is an open access article licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

Publisher: Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business

Corresponding Author: Ali Gholipour Soleimani

Email: aligholipour@iau.ac.ir

Extended Abstract

Introduction

Marketing plays a key role in export development. With the help of marketing, companies can identify their target market, understand the needs of foreign customers, and market their products or services in a way that is well-received in the target markets (Chishty & Sayari, 2024). Among them, agricultural products, especially horticultural products and fruits, are of great importance (Publication, 2024). Iran has many agricultural products, of which kiwi is an important export product mainly grown in the northern regions of the country, especially in Gilan province, but the cities of Rudsar, Talesh, and Astara are the production hubs of this product. However, despite high production, Iran's share in the global kiwi fruit markets is very low and less than 0.7 (Khalqi Eshkalek et al., 2021). In this regard, some studies have shown that the export sector of this product has not been able to develop well due to the lack of awareness of exporters about the locational indicators of consumers, including purchasing patterns, geographical location of purchases, service area and region, addresses and delivery locations, consumption levels, expectations, attitudes, etc.

Today, with the growth and development of the market, the importance of locational indicators has increased (Oliveira & Spinola, 2020). Geomarketing allows marketers to better understand the needs and preferences of customers by focusing on specific regions and markets. By analysing geographic information, marketers can identify the best places to locate branches or stores, and as a result, access to customers will be easier and more effective (Alaoui & Abdelali Fateh, 2024). One of these intelligent methods is called Spatial Data Infrastructure (SDI), whose advantage over the previous method is that data is generated and collected only once, as a result of which parallelism is eliminated from the spatial data generation process. Additional costs are not spent on reproducing existing data (Bansal & Singh, 2024). Therefore, the exporting company must acquire the necessary and complete knowledge of the international marketing environment in order to increase its chances of success (Fathi Bajestani et al., 2025). This knowledge increases the company's ability to market and sell products and services effectively and efficiently according to the location of consumers. In fact, this type of knowledge includes familiarity with customer needs and local market characteristics, familiarity with business conditions, and the knowledge and skills required to promote offerings in export markets (Bartoli et al., 2021). Several studies have been conducted in this field. Of course, few studies were found that examined smart geomarketing in the export of kiwi products. Because most recent studies had conducted location marketing and geomarketing to examine the weekly market (Nath et al., 2024), hotels (Gu et al., 2024), and food products (Bartoli et al., 2021). Therefore, given this research gap and considering that currently, due to the high performance of the kiwi product and the acceptance of the gardeners of Gilan province, there are good capabilities in the field of exporting this product; but if the necessary measures are not taken to realize and develop the export of this product with respect to location marketing, the possibility of losing this golden opportunity is tangible. Therefore, it must be accepted that due to the need to develop the export of non-oil products and, in particular, the export of kiwi produced in Gilan province, which global markets have welcomed, and also due to the lack of comprehensive research related to the location marketing of this product, the present study was conducted with the aim of explaining the vital role of smart geomarketing in the development of exports.

Research Methodology

This study has a mixed approach and applicable research method. The statistical population included government experts, major exporters of kiwi products, and also academic experts in Gilan province, 15 of whom were considered as a sample after theoretical saturation. The

sampling method was purposive. In total, about 450 minutes of interviews were conducted over a period of more than 3 months through coordination with them. The average interview with each person was about 30 minutes. The data were analysed manually using the data-driven method and three-stage coding (open, axial, and selective). Then, the research strategy in the quantitative part was conducted as a survey. The statistical population included 316 individuals and legal entities active in kiwi exports, of whom 173 were selected as a sample through the Cochran formula in a limited population using a non-probability sampling method. The data collection tool was a questionnaire. The data were tested through structural equation modelling using Smart PLS software.

Research findings

In the qualitative part, the results showed that the central phenomenon is geomarketing. Causal factors include management capabilities, government support policies, and export development marketing. Contextual factors include environmental factors and kiwi cultivation characteristics. Strategic conditions include developing marketing capabilities, training and persuading officials to develop exports, and developing SDI infrastructure. Intervening conditions include government weakness. Outcomes include increasing share in global markets, increasing global reputation, developing brands in foreign markets, and increasing foreign exchange. In the quantitative part, it showed that management capabilities, government support policies, export development marketing, environmental factors, and kiwi cultivation characteristics have a significant effect on smart geomarketing, and smart geomarketing has a significant effect on developing marketing capabilities, training and persuading officials to develop exports, and developing spatial data infrastructure. Developing marketing capabilities, developing spatial data infrastructures, and training and encouraging officials to develop exports have a significant impact on increasing share in global markets, increasing global reputation, developing brands in foreign markets, and increasing foreign exchange. Of course, training and encouraging officials do not have a significant impact on increasing global reputation. The weakness of the government only interferes with some relationships.

Conclusion

The present study was conducted with the aim of explaining the vital role of smart geomarketing in export development. The results of this study are in line with the results of Turan and Abdiu (2024); Wanzala, Marwa, and Luanga (2024); Zhou et al. (2024); Zahir and Lu (2024); Kho, Nagy and Nam (2023); Ipek, Biçakçioğlu-Pınarçı and Kobra Hizarci (2023); Tayen-Höke et al. (2022); Budlage and Ketter (2022); Pük et al. (2022); Zoğur and Qülu (2022); Keskin et al. (2021); and Alegre Vidal et al. (2022). According to the results obtained, the following suggestions are made: It is suggested to optimise production processes. For optimisation, it is recommended to analyse the processes in detail, because by carefully examining all stages of production, it is possible to identify points where waste, time and energy are. It is also better to design and implement lean production systems. Lean production systems, such as the Toyota system, focus on eliminating waste and resource wastage in all stages of production. By implementing these systems, efficiency and productivity can be significantly increased. To deliver goods and services to customers without using marketing intermediaries, it is better to use various distribution channels using up-to-date technologies such as GPS, SDI, big data analysis, machine learning and artificial intelligence, the Internet of Things, augmented reality, virtual reality, etc., to improve interaction with the consumer. To reduce supply chain challenges, it is recommended to carefully review the personality traits model of distributors before concluding a contract.

تبیین نقش حیاتی ژئومارکتینگ هوشمند در توسعه صادرات

مصطفی کاظم خواه^۱ , علی قلی پور سلیمانی^۲ , نرگس دل افروز^۱ , محمد طالقانی^۳ 

۱- گروه مدیریت بازرگانی، واحد رشت، دانشگاه آزاد اسلامی، رشت، ایران.

۲- گروه مدیریت بازرگانی، واحد رشت، دانشگاه آزاد اسلامی، رشت، ایران

۳- گروه مدیریت صنعتی، واحد رشت، دانشگاه آزاد اسلامی، رشت، ایران.

چکیده	تاریخ دریافت:
هدف پژوهش حاضر تبیین نقش حیاتی ژئومارکتینگ هوشمند در توسعه صادرات است. این مطالعه دارای رویکرد آمیخته (کیفی-کمی) و روش تحقیق از نوع کاربردی است. در بخش کیفی جامعه آماری شامل کارشناسان دولتی، صادرکنندگان عمده محصول کیوی و همچنین خبرگان دانشگاهی در استان گیلان (کشور ایران) بوده‌اند که ۱۵ نفر بعد از اشیاع داده‌ای به‌عنوان نمونه در نظر گرفته شدند. روش نمونه‌گیری از نوع هدفمند بوده است. داده‌ها با استفاده از روش داده بنیاد تجزیه و تحلیل شدند. سپس استراتژی تحقیق در بخش کمی، به‌صورت پیمایشی صورت گرفت. جامعه آماری، شامل ۳۱۶ نفر از اشخاص حقیقی و حقوقی که در امر صادرات کیوی فعالیت داشته‌اند، بودند که از طریق فرمول کوکران در جامعه محدود ۱۷۳ نفر به‌عنوان نمونه به‌روش نمونه‌گیری غیراحتمالی در دسترس انتخاب شدند. ابزار گردآوری داده‌ها، پرسشنامه بود. نتایج مدل‌سازی معادلات ساختاری به‌وسیله نرم‌افزار Smart PLS، نشان داد که قابلیت‌های مدیریتی، سیاست‌های حمایت دولت، بازاریابی توسعه صادرات، عوامل محیطی و ویژگی‌های کشت کیوی بر ژئومارکتینگ هوشمند، و ژئومارکتینگ هوشمند بر توسعه قابلیت‌های بازاریابی، آموزش و ترغیب مسئولان برای توسعه صادرات و توسعه زیرساخت‌های داده‌های مکانی تأثیر معناداری دارند. توسعه قابلیت‌های بازاریابی، توسعه زیرساخت‌های داده‌های مکانی و آموزش و ترغیب مسئولان برای توسعه صادرات بر افزایش سهم در بازارهای جهانی، افزایش شهرت جهانی، توسعه برند در بازارهای خارجی و افزایش ارزش خارجی تأثیر معناداری دارد. البته آموزش و ترغیب مسئولان بر افزایش شهرت جهانی تأثیر معناداری ندارند.	۱۱ شهریور ۱۴۰۴
	تاریخ بازنگری:
	۱۲ مهر ۱۴۰۴
	تاریخ پذیرش:
	۱۲ آذر ۱۴۰۴
کلید واژه‌ها:	
	توسعه صادرات،
	داده مکانی،
	ژئومارکتینگ هوشمند،
	صادرات کیوی

لطفاً به این مقاله استناد کنید (APA): کاظم خواه، مصطفی، قلی پور سلیمانی، علی، دل افروز، نرگس و طالقانی، محمد. (۱۴۰۵). تبیین نقش حیاتی ژئومارکتینگ هوشمند در توسعه صادرات. فصلنامه ارزش آفرینی در مدیریت کسب و کار. ۶۷-۴۱. ۶(۱).



<https://doi.org/10.22034/jvcbm.2025.543177.1619>



Authors retain the copyright and full publishing rights.
Published by Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business. This article is an open access article licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

ناشر: مرکز پژوهشی مطالعات مدیریت منابع و کسب و کار دانش محور

نویسنده مسئول: علی قلی پور سلیمانی

ایمیل: aligholipour@iau.ac.ir

مقدمه

ارتباط با بازارهای جهانی از طریق صادرات، محرک رشد اقتصادی و یکی از ارکان جهانی شدن است (Xuan & Tan, 2024). در کشورهای در حال توسعه، به علت افزایش گرایش به اقتصاد جهانی، توجه به توسعه صادرات غیرنفتی یکی از موضوعات کلیدی در این حیطه محسوب می شود (Kumari & Kakar, 2023). در این راستا، بازاریابی نقش کلیدی در توسعه صادرات دارد. با کمک بازاریابی، شرکت ها می توانند بازار هدف خود را شناسایی کرده، نیازهای مشتریان خارجی را درک کرده و محصولات یا خدمات خود را به گونه ای بازاریابی کنند که به خوبی در بازارهای هدف مورد توجه قرار گیرند (Chishty & Sayari, 2024). در این میان، محصولات کشاورزی به ویژه محصولات باغی و میوه ها از اهمیت زیادی برخوردار است و تولیدات باغی باعث ایجاد اشتغال و درآمد در منطق مختلف کشورمان می شوند (Publication, 2024). صادرات محصولات کشاورزی به عنوان یکی از ستون های اصلی توسعه اقتصادی کشورها، نقشی حیاتی در افزایش تراز تجاری کشورها، ایجاد اشتغال، بهبود وضعیت اجتماعی-اقتصادی و تقویت روابط بین المللی دارد (Temitope Nofiu et al, 2025). ایران دارای محصولات کشاورزی متعددی است که کیوی از محصولات مهم صادراتی است که به صورت عمده در نواحی شمالی کشور، مخصوصاً در استان گیلان کشت می شود. استان گیلان با داشتن مرزهای زمینی، دریایی، ریلی و هوایی با خارج از کشور از موقعیت ممتازی برای تجارت خارجی برخوردار است. در حال حاضر کیوی در صدر جدول سبد صادرات محصولات کشاورزی استان گیلان است. باغات کیوی تقریباً در همه شهرستان های گیلان وجود دارند، اما شهرستان های رودسر، تالش و آستارا شهرستان های قطب تولید این محصول هستند. اما علی رغم تولید بالا، سهم ایران در بازارهای جهانی میوه کیوی بسیار پایین و کم تر از ۰/۷ است (Khalqi Eshkalek et al, 2021). در این راستا، برخی از مطالعات نشان داده اند که بخش صادرات در این محصول، به علت عدم آگاهی صادرکنندگان نسبت به شاخص های مکانی مصرف کنندگان از جمله الگوهای خرید، موقعیت جغرافیایی خرید، محدوده و منطقه خدمات دهی، آدرس و محل های تحویل، میزان مصرف، انتظارات، نگرش های آنان و ...، نتوانسته اند به خوبی توسعه یابند. در حالی که امروزه با رشد و توسعه بازار، اهمیت شاخص های مکانی افزایش یافته اند. محققان بازار در تحقیقات خود بیشتر به رفتارشناسی می پردازند، ولی توسعه یک کسب و کار و برنامه ریزی جهت رشد و توسعه آن وابسته به تجزیه و تحلیل های مکانی است (Oliveira & Spinola, 2020). حتی نتایج تحقیقات گذشته نشان داده است که بیش از ۸۰ درصد از داده های مورد نیاز در امور تصمیم گیری، تصمیم سازی، مدیریت، برنامه ریزی، اجرا و حتی عملیات روزمره ذاتاً مکانی بوده یا ماهیت و ویژگی های مکانی دارند. بنابراین وجود یک زیرساخت مناسب از داده های مکانی برای تداوم توسعه و آبادانی یک جامعه الزامی است (Gu & Kannan, 2024). ژئومارکتینگ علاوه بر ایجاد امکان دسترسی به اطلاعات بهنگام و تحلیل دقیق بازار برای کلیه عوامل مؤثر بر آن، می تواند فرصت های مناسبی برای خرید و فروش کالا و خدمات و همچنین مزیت رقابتی مؤثر بوجود آورد (Nath et al, 2024). در واقع ژئومارکتینگ یک روش اثرگذار و دارای پتانسیل قوی برای استراتژی های بازاریابی است که براساس آن تصمیمات تجاری منطبق با متغیرهای فضایی اتخاذ می شود (Hoste & Verboven, 2024). ژئومارکتینگ یک شاخه ترکیبی از تجزیه و تحلیل تصویری با رویکرد فضایی و جغرافیایی با هدف دستیابی موثرتر به هدف نهایی به منظور فروش محصولات، خدمات یا ایده ها می باشد. اگر چه مفهوم آمیخته بازاریابی مکانی در سه آمیخته بازاریابی شامل (محصول، قیمت و تبلیغات) آورده

شده است اما اهمیت آن در تجزیه و تحلیل‌های فنی شامل تصمیم‌گیری‌های پشتیبانی گنجانده شده است. مفهوم بازاریابی مکانی در این است که بازارها از مکانی به مکان دیگر متفاوت است (Pavol et al, 2024). ژئومارکتینگ به بازاریابان امکان می‌دهد تا با تمرکز بر روی مناطق و بازارهای خاص، نیازها و ترجیحات مشتریان را بهتر درک کنند. با تحلیل اطلاعات جغرافیایی، بازاریابان می‌توانند بهترین مکانها برای مکان‌گذاری شعبه‌ها یا فروشگاه‌ها را شناسایی کنند و در نتیجه، دسترسی به مشتریان راحت‌تر و موثرتر خواهد بود (Alaoui & Abdelali Fateh, 2024). همچنین، بازاریابان می‌توانند با توجه به ویژگیهای جغرافیایی مناطق، استراتژی بازاریابی خود را تنظیم کنند و بهترین راهکارها را برای تبلیغات و توزیع محصولات و خدمات خود در هر منطقه پیدا کنند. در این زمینه، فناوری‌ها با ارائه ابزارهای هوشمند، تعامل بازاریابان با اطلاعات مکانی و دسترسی، جمع‌آوری و تجزیه و تحلیل داده‌های جغرافیایی را متحول کرده است (Aslan, 2024). یکی از این روش‌های هوشمندانه که سابقاً مورد استفاده قرار می‌گرفت، سیستم‌های اطلاعاتی جغرافیایی^۱ است. GIS راهی را برای تحلیل هوشمند داده‌های داخلی و یا خارجی بازاریابی جهت تسهیل در تحقیقات بازاریابی ایجاد می‌کند. این روش به کسب‌وکارها کمک می‌کند تا بفهمند مشتریان‌شان کجا هستند، پیام‌های بازاریابی را برای مناطق خاص تنظیم کنند و مکان‌ها را برای فعالیت‌های مختلف بهینه کنند. اساساً، این نوعی بازاریابی مبتنی بر مکان است که از نقشه‌ها و داده‌های مکانی برای دسترسی مؤثرتر به مشتریان استفاده می‌کند (Fan, 2024). اما سیستم‌های اطلاعاتی جغرافیایی (GIS) دارای معایبی هستند که استفاده از آن را محدود کرده است. مثلاً از آنجا که بخش‌های دولتی و خصوصی در ایران، آمار و اطلاعات مورد نیاز را به صورت مجزا تولید می‌کنند به همین دلیل، حجم عظیمی از اطلاعات ناهمگون تولید می‌شود که بازخوانی، تلفیق و به اشتراک‌گذاری آن‌ها مهمترین چالش می‌باشد. بنابراین نیاز به روش دیگری است که با ایجاد یک محیط مشارکتی مناسب، اولین گام را در جهت حل این مشکل برداشته است. این روش، زیرساخت داده مکانی (SDI) نام دارد که برتری آن نسبت به روش قبلی، این است که داده‌ها فقط یک‌بار تولید و جمع‌آوری می‌شوند، در نتیجه موازی‌کاری از روند تولید داده‌های مکانی حذف شده و هزینه اضافی برای تولید دوباره داده‌های موجود صرف نمی‌شود. سایر مزایای به کارگیری SDI، به مواردی همچون تسهیل در تبادل، ادغام و به کارگیری اطلاعات مکانی، افزایش منافع اقتصادی، اجتماعی با به اشتراک‌گذاری داده‌ها می‌باشد (Bansal & Singh, 2024). بنابراین، با توجه به چنین چالشی، شرکت‌های صادراتی باید دانش لازم و کاملی از محیط بازاریابی بین الملل را به دست آورد تا بتواند امکان موفقیت خویش را بیشتر نماید (Fathi Bajestani et al, 2025). این دانش توانایی شرکت را برای بازاریابی و فروش محصولات و خدمات به طور مؤثر و کارآمد با توجه به موقعیت مکانی مصرف‌کنندگان افزایش می‌دهد. در واقع این نوع از دانش‌ها شامل آشنایی با نیازهای مشتری و ویژگی‌های بازار محلی، آشنایی با شرایط کسب و کارها و دانش و مهارت‌های مورد نیاز برای ارتقای پیشنهادات در بازارهای صادراتی هستند (Bartoli et al, 2021). در این زمینه تحقیقات چندی صورت گرفته است. البته کمتر تحقیقی یافت شد که ژئومارکتینگ هوشمند را در صادرات محصولات کیوی پرداخته باشند. چراکه اکثر تحقیقات اخیر، بازاریابی مکانی و ژئومارکتینگ را جهت بررسی بازار هفتگی (Nath et al, 2024)، هتل‌ها (Gu et al, 2024)، محصولات غذایی (Bartoli et al, 2021)، انجام داده بودند. بنابراین با توجه به این خلاء پژوهشی و با توجه به اینکه در حال حاضر به دلیل عملکرد بالای محصول کیوی و استقبال

^۱ Geographic Information System (GIS)

باغداران استان گیلان، قابلیت‌های خوبی در حوزه صادرات این محصول وجود دارد؛ ولی در صورتی که اقدامات لازم برای تحقق و توسعه صادرات این محصول با توجه به بازاریابی مکانی انجام نپذیرد، امکان از بین رفتن این فرصت طلایی محسوس است. بنابراین باید پذیرفت که به دلیل لزوم توسعه صادرات محصولات غیر نفتی و بطور خاص، صادرات کیوی تولیدی در استان گیلان که مورد استقبال بازارهای جهانی قرار گرفته و همچنین به دلیل نبود تحقیق جامع مرتبط با بازاریابی مکانی این محصول، پژوهش حاضر با هدف تبیین نقش حیاتی ژئومارکتینگ هوشمند در توسعه صادرات صورت گرفته است.

مبانی نظری توسعه صادرات

صادرات در لغت به معنای انتقال کالا یا ارسال و ارسال کالا از مکانی به مکان دیگر، چه در داخل و چه از داخل کشور است (Ahadi Nezhad et al, 2025). همچنین به هر شخص حقیقی و یا حقوقی که دارای کارت بازرگانی و یا مجوز وزارت بازرگانی بوده و اقدام به صدور کالا نماید، صادرکننده اطلاق می‌شود (Idowu Kareem, 2024). در واقع صادرات عبارتست از ارتباط و کارکردن با بازارهای حرفه‌ای و حرفه‌ای‌های بازار در آن سوی مرزها. صادرات به عنوان یک راه جذاب ورود و گسترش به بازار خارجی برای بین‌المللی شدن در نظر گرفته شده است (Olvera & Spinola, 2025). صادرات رایج‌ترین روش کسب و کار در بازار بین‌المللی است، زیرا حداقل ریسک تجاری را در بر می‌گیرد، به تعهد منابع کم نیاز دارد و انعطاف‌پذیری بالایی را ارائه می‌دهد. صادرات یکی از قدیمی‌ترین شکل‌های فعالیت اقتصادی است. این تئوری‌ها بینش‌های مفیدی را برای توضیح فعالیت‌های تجاری بین‌المللی بین کشورها ارائه کردند و مبنایی برای تفکر تجاری بین‌المللی فراهم کردند (Bansal & Singh, 2024). کشورها برای افزایش صادرات خود برنامه ریزی کوتاه مدت و بلندمدت می‌نمایند. این برنامه ریزی که به برنامه ریزی توسعه صادرات شهرت دارد؛ عبارت است از طراحی یک ساختار نظاممند به منظور کمک به فعالیتهای صادراتی شرکت‌ها، در جهت افزایش دانش پایه صادرکنندگان، انتقال دانش و دستیابی آنها به امکانات فیزیکی موردنیازشان برای صادرات (Alidaei et al, 2024). در این خصوص، نقش توسعه صادرات این است که موانع صادرات داخلی و خارجی را به شکلی کاهش دهند تا شرکت‌ها آسان‌تر و سریع‌تر در بازارهای خارجی ادغام شوند و عملکرد خود را در حوزه تجارت بین الملل ارتقا بخشند. توسعه صادرات به معنای تلاش برای افزایش حجم و ارزش کالاهای صادراتی یک کشور یا منطقه است (Lestari et al, 2024). این شامل فعالیتهایی مانند ارتقای کیفیت کالاها، توسعه بازارهای جدید، افزایش رقابت‌پذیری، تسهیل صادرات و کاهش موانع تجاری می‌شود (Chenhui et al, 2024). تقریباً در تمام کشورهای در حال توسعه، موضوع توسعه صادرات در رأس اولویتها و سیاستگذاریهای دولت قرار دارد. همچنان که آگاهی و توجه به اهمیت موضوع صادرات در کشورهای توسعه یافته نیز وجود دارد. در واقع اکثر برنامه‌های توسعه صادرات به طور اساسی برای این منظور طراحی شده‌اند که دانش صادراتی اولیه (که متضمن مزایای صادرات، اطلاعات بازار صادراتی و غیره از طریق اعزام هیئتهای تجاری، برپایی نمایشگاه‌های تجاری و غیره می‌باشد) و دانش تجربی و امکانات فیزیکی مورد نیاز برای صادرات را برای صادرکنندگان بالقوه و بالفعل فراهم کند (Zhan & Zhang, 2024).

بازاریابی توسعه صادرات

بازاریابی فرایند برنامه‌ریزی و تحقق یک ایده، قیمت‌گذاری، تبلیغات و توزیع کالا، خدمت و یا عقاید و اندیشه‌هاست به نحوی که مبادله‌ای ایجاد نماید که اهداف فردی و سازمانی توسط این مبادله ارضا شود. همچنین از نظر کانتر (۱۹۶۷) بازاریابی عبارت است از فعالیتی انسانی در جهت ارضای نیازها و خواسته‌ها از طریق فرایند مبادله که دارای ابعاد گوناگونی است که شامل: بازارگرایی، بازارشناسی، بازاریابی، بازارسازی، بازارگردی، بازار سنجی، بازار داری، بازار گرمی، بازارگردانی می‌باشد. (Zahoor & Kyu Lew, 2023). بازاریابی توسعه صادرات، عبارت است از حدی که اهداف بنگاه (شامل اهداف راهبردی و اهداف اقتصادی) برای صادرات یک محصول از طریق طرح‌ریزی و اجرای راهبردهای بازاریابی صادراتی محقق می‌شود. مهارت‌های مدیریت بازاریابی عبارت است از چگونگی توانایی‌های شرکت برای جذب مشتری، مدیریت برنامه‌های بازاریابی و هماهنگ کردن اقدامات بین عناصر مختلف در شرکت برای اجرای برنامه‌های بازاریابی. قابلیت‌های بازاریابی خاص این شرکت می‌تواند با برقراری روابط با مشتری و تقویت پیوند بین کانالی در بازارهای جهانی، حس بهتر بازار را فراهم کند (Claude & Irena, 2024). این توانایی می‌تواند شرکت را به بازار جهانی برساند. مهارت‌های بازاریابی به شرکت‌ها اجازه می‌دهد تا استراتژی‌های بازاریابی صادراتی جدیدی را اتخاذ کنند تا با تغییر و ترکیب منابع موجود به روش‌های جدید و متفاوت به تغییرات بازار جهانی پاسخ دهند. برای صادرات، شرکت‌ها باید نقش اقدامات بازاریابی را در زمینه بازاریابی جهانی درک کنند. بسیاری از مطالعات تحقیقاتی پیشنهادهایی را برای محققان دیگر ارائه می‌کنند تا تأثیر ابعاد مختلف بازاریابی بر توسعه صادرات را بهتر درک کنند (Chaldun et al, 2024).

ژئومارکتینگ هوشمند

با پیشرفت در فناوری اطلاعات، بازاریابی به‌جای روش‌های سنتی به شیوه‌های دیجیتالی و هوشمندانه روی آورده است. یکی از این روش‌های هوشمندانه، ژئومارکتینگ یا بازاریابی مکان‌محور است (Bansal & Singh, 2024). ژئومارکتینگ هوشمند ابزاری جهت بخش‌بندی مناطق از نظر ویژگی‌های جمعیت‌شناختی، مدل رفتار جغرافیایی و محل زندگی مصرف‌کنندگان، اطلاعات رقبا و سودآوری بازارها از طریق ادغام روش‌های تحلیل آماری، نرم‌افزارهای پردازشی در بستر فناوری اطلاعات و نمایش نتایج به‌دست‌آمده بر روی ترکیبی از نمودارهای گرافیکی، جداول و کارتوگرافی دیجیتالی برای تصمیم‌گیری بهتر می‌باشد (Nath et al, 2024). به عبارتی دیگر، ژئومارکتینگ هوشمند با به‌کارگیری فناوری اطلاعات و بازاریابی الکترونیکی، به‌صورت هوشمندانه مکان جغرافیایی مصرف‌کنندگان و محصولات مورد نظر را انتخاب می‌کند (Gu et al, 2024). اگرچه که در گذشته از سیستم اطلاعات جغرافیایی^۱ (GIS) به‌عنوان یک نرم‌افزار در تحلیل مکانی برای افزایش فروش محصولات، توسعه کسب و کارها، تصمیم‌گیری و انتخاب راهبرد مناسب بازاریابی، چگونگی اجرای ترفیعات و کمپین‌های تبلیغاتی، بخش‌بندی و انتخاب بازار هدف نقش بسزایی داشته است، اما اخیراً به‌علت معایبی همچون هزینه‌های دوباره‌کاری تولید مجدد داده‌ها و اطلاعات ناهمگون تولیدشده توسط سازمان‌های دولتی و خصوصی که ممکن هست بازخوانی و به‌اشتراک گذاشته شوند، قابل دسترس نبودن اطلاعات

^۱ Geographic Information System

در مکان دلخواه توسط مراکز تحقیقاتی، دشواری در بروز نگه داشتن اطلاعات مکانی، محققان را بر آن داشته تا زیرساخت داده مکانی^۱ (SDI) را پیشنهاد نمایند (Nath et al, 2024). درواقع SDI با در اختیار گذاشتن یک محیط مشارکتی از طریق فناوری اطلاعات و ارتباطات، نه تنها داده‌ها را فقط یک‌بار تولید می‌کند، بلکه جمع‌آوری، نگهداری، پردازش و تبادل داده‌ها را جهت به اشتراک گذاری آن‌ها تسهیل می‌نماید. اما برای داشتن چنین محیط هوشمندی، باید به اجزای آن شامل نیروی انسانی، داده‌های مکانی، فناوری اطلاعات، شبکه‌های قابل دسترس، قوانین و سیاست‌ها و سازمان‌ها توجه داشت (Jabbour et al, 2019).

پیشینه پژوهش

(Bansal & Singh, 2024) در مطالعه‌ای تحت عنوان موهبت جغرافیا: تأثیر نشانه‌های جغرافیایی بر صادرات کشاورزی در هند نشان دادند که نشانه‌های جغرافیایی بر صادرات کشاورزی تأثیر مثبت قابل توجهی دارد. همچنین مشاهده شد که این افزایش توسط نشانه‌های جغرافیایی متعلق به دولت و توسط نشانه‌های جغرافیایی در ایالت‌هایی با دادگاه‌های کارآمدتر و زیرساخت‌های حمل و نقل بهتر هدایت می‌شود. در نهایت، این مطالعه شاهد تغییر در الگوی کشت، به ویژه به سمت محصولات دارای برچسب جغرافیایی، البته در سطح منطقه، است.

(Nath et al, 2024) در مطالعه‌ای تحت عنوان بررسی ابعاد جغرافیایی یک بازار دوره‌ای شهری در دره برهماپوترا در آسام، هند: بینش‌هایی در مورد ساختار و عملکرد آن نشان دادند که تقاضای قابل توجه ساکنان شهر برای محصولات کشاورزی محلی است که منجر به گسترش قابل توجه بازار در طول سال‌ها شده است. همچنین مشخص شده است که اکثر فروشندگان، که ۷۸ درصد از کل را تشکیل می‌دهند، به طور منظم در این بازار شرکت می‌کنند و ۵۴ درصد از آنها از روستاهای همسایه در محدوده ۱۰ تا ۱۵ کیلومتری سفر می‌کنند. این مطالعه بر اهمیت بازارهای دوره‌ای در تسهیل تعاملات اقتصادی بین مناطق شهری و روستایی، به ویژه در مناطقی مانند دره برهماپوترا، تأکید می‌کند.

(Gu & Kannan, 2024) به مطالعه‌ای تحت عنوان شناسایی رقبا در بازارهای جغرافیایی با استفاده از روش CSIS پرداختند. در این مطالعه، نویسندگان روش غربالگری استقلال قطعی شرطی را بر روی سیستمی از توابع تقاضا برای شناسایی رقبا اعمال می‌کنند. این روش با تخمین رگرسیون حاشیه‌ای برای هر رقیب بالقوه، به جای یک مدل کامل متشکل از همه رقبای بالقوه، کارایی محاسباتی قابل توجهی ارائه می‌دهد. برای اعتبارسنجی اثربخشی روش غربالگری استقلال قطعی شرطی و بررسی شرایط مرزی عملکرد آن، نویسندگان تجزیه و تحلیل‌های شبیه‌سازی گسترده‌ای را تحت فرآیندهای مختلف تولید داده‌های مکانی انجام می‌دهند. یافته‌ها نشان می‌دهد که روش غربالگری استقلال قطعی شرطی از چندین روش انتخاب متغیر دیگر بهتر عمل می‌کند و تحت مشخصات نادرست مکانی نیز مقاوم باقی می‌ماند. سپس، نویسندگان روش غربالگری استقلال قطعی شرطی را بر روی رقابت هتل‌ها در دو منطقه جغرافیایی ایالات متحده اعمال می‌کنند و نشان می‌دهند که چگونه ساختار رقابتی در تراکم‌های جغرافیایی و بخش‌های بازار متفاوت است.

(Pavol et al, 2024) در مطالعه‌ای تحت عنوان بازاریابی مکانی به عنوان عنصری مهم در مدل کسب و کار خرده فروشان مواد غذایی: نگاهی مدیریتی نشان دادند که خرده‌فروشان بزرگ توجه بیشتری به تجزیه و تحلیل یک قلمرو

¹ Spatial Data Infrastructure

دارند و تصمیم گیری آنها به دلیل استفاده از یک استراتژی چند فرمتی در بازار مواد غذایی، عمیق تر می شود. این مقاله به بحث در مورد بازار در تحقیقات ژئومارکتینگ از نظر تئوری و عمل در زمانی که انتظار می رود درآمد جمعیت به دلیل بحران های مختلف، به عنوان مثال، سلامت-اقتصاد و انرژی، در بازار مواد غذایی کاهش یابد، کمک می کند.

(Arnawati et al, 2022) در بررسی انتخاب هدف تبلیغاتی بازاریابی جغرافیایی با استفاده از RFM اصلاح شده با تحلیل مکانی و زمانی برای جذب دانشجو و توسعه یک استراتژی بازاریابی جغرافیایی در یکی از دانشگاه های اندونزی، نشان دادند که توزیع مدارس تأمین کننده در مناطق/شهرستان ها و روند ثبت نام دانش آموزان از بخش مدارس تأمین کننده با بالاترین ارزش را نشان داد، که می تواند به مدیریت دانشگاه در انتخاب دقیق تر مدارس تأمین کننده هدف کمک کند. براساس یافته ها، تصمیم گیرندگان می توانند یک استراتژی بازاریابی جغرافیایی برای فعالیت های تبلیغاتی ایجاد کنند و منابع را به مدارس تأمین کننده اولویت دار هدایت کنند. این مطالعه با تقویت یک مدل RFM اصلاح شده با تجزیه و تحلیل مکانی و زمانی به تصمیم گیرندگان دانشگاه کمک می کند تا مدارس تأمین کننده را به عنوان بازار هدف دانشگاه انتخاب کنند و یک استراتژی بازاریابی جغرافیایی را توسعه دهند.

(Almeida et al, 2022) در بررسی ژئومارکتینگ به عنوان یک ابزار استراتژیک برای گسترش بخش سوپر مارکت ها و مینی مارکت ها در کاتولای دو روچا- برزیل نشان دادند که از مجموعه ای از داده ها در مورد حمل و نقل جاده ای، مکان رقبا و داده های جمعیت شناختی اجتماعی، سناریوها با استفاده از منطق فازی و AHP در یک محیط GIS، با اعمال درون یابی IDW (مربع فاصله معکوس) برای فضایی سازی داده های جمعیتی ایجاد شدند. تجزیه و تحلیل تمام داده های فضایی یکپارچه، مکان یابی مناطق با بیشترین پتانسیل برای مکان یابی مینی مارکت ها و سوپرمارکت های جدید را با توجه به جریان بیشتر مصرف کنندگان بالقوه و دور از رقبا اصلی امکان پذیر کرد.

(Pik et al, 2022) در بررسی قابلیت های بازاریابی خاص برای بهبود عملکرد صادرات در شرکت های جوان قابلیت های بازاریابی استراتژیک که تأثیر مثبتی بر عملکرد صادرات دارند عبارتند از: (۱) تعامل با مشتری (بزرگ ترین اثر)، (۲) پیوند شریک، (۳) سنجش بازار، (۴) توسعه محصول جدید و (۵) قابلیت خلاقیت استراتژیک. شرکت ها باید قابلیت های بازاریابی فرهنگی را توسعه دهند - چابکی، فعال بودن، سازگاری و باز بودن برای آزمایش ها در فرآیند بازاریابی صادرات. این نوع رفتار، به ویژه فعال بودن و گشودن به آزمایش ها، تأثیر مثبتی بر نتایج صادرات دارد و سطح قابلیت های بازاریابی استراتژیک را افزایش می دهد. مدل تحقیق می تواند توسط مدیران و صاحبان شرکت های صادراتی برای بهبود عملکرد صادرات و توسط رهبران برنامه های ترویج صادرات دولت برای توسعه و اثبات ابزارها و فعالیت های پشتیبانی استفاده شود.

(Oliveira et al, 2020) در نقشه برداری از فرصت های تجاری منطقه ای با استفاده از ژئومارکتینگ و یادگیری ماشینی نشان دادند که جهت عرضه شکلات های مرغوب (کاکائو-شو) در منطقه فدرال برزیل، فرصت های تجاری برای بازار شکلات های مرغوب توسط تکنیک ژئومارکتینگ و یادگیری ماشینی شناسایی شدند. شاخص های مؤثر شامل بودجه خانواده، میزان تقاضا و عرضه محصول، اطلاعات درآمد، جنسیت، سن و مکان افراد بودند. از تجزیه و تحلیل نتایج و نقشه برداری موفقیت آمیز فرصت های تجاری تا بازار شکلات مرغوب در منطقه فدرال، می توان با یک پایه عملی گفت که ژئومارکتینگ، همراه با تکنیک های یادگیری ماشینی، ابزاری با منابع ارزشمند برای تعیین حدود استراتژی های

سازمانی، چه به کمک اقدامات بازاریابی و چه در موضوعات انتخاب مکان و گسترش کسب و کار، با امکان تمرکز و پیش‌بینی مصرف برای یک مخاطب هدف خاص می‌تواند کمک‌کننده باشد.

همانطوری که مشاهده شد، تحقیقات بسیاری راجع به ژئومارکتینگ در حوزه‌هایی غیر از محصولات صادراتی صورت گرفته است. در صورتی که با افزایش توجه به صادرات محصولات غیرنفتی مخصوصاً محصولات کشاورزی همچون کیوی، شکاف نبود مدلی جامع و مناسب که بتواند از طریق شناسایی شاخص‌های بازاریابی مکانی مصرف‌کنندگان به صادرکنندگان چنین محصولی کمک نمایند، احساس می‌گردد. براساس همین شکاف تحقیقاتی، پژوهش حاضر با هدف تبیین نقش حیاتی ژئومارکتینگ هوشمند در توسعه صادرات صورت پذیرفته است.

روش‌شناسی تحقیق

این مطالعه دارای رویکرد آمیخته و روش تحقیق از نوع کاربردی است. جامعه آماری شامل کارشناسان دولتی، صادرکنندگان عمده محصول کیوی و همچنین خبرگان دانشگاهی در استان گیلان بوده‌اند که ۱۵ نفر بعد از اشباع نظری به‌عنوان نمونه در نظر گرفته شدند. روش نمونه‌گیری هدفمند بوده است. در کل، حدود ۴۵۰ دقیقه مصاحبه در بازه زمانی بیش از ۳ ماه از طریق هماهنگی با آنان انجام شد. میانگین مصاحبه با هر نفر در حدود ۳۰ دقیقه می‌باشد. داده‌ها با استفاده از روش داده بنیاد و به‌صورت کدگذاری سه مرحله‌ای (باز، محوری و انتخابی) به‌صورت دستی تجزیه و تحلیل شدند تا مقولات فرعی، اصلی و خوشه مقوله‌ای شناسایی شده و در قالب مدل پارادیمی منعکس شدند. علت استفاده از روش داده بنیاد، خلاء تئوری در زمینه بازاریابی صادرات کیوی و ناشناخته بودن زیرابعاد پدیده محوری در این مدل بومی است. روش تعیین روایی و پایایی، شامل چهار معیار یعنی باورپذیری، اطمینان‌پذیری، تاییدپذیری و انتقال‌پذیری است. برای باورپذیری، افرادی جهت مشارکت در این مطالعه انتخاب شدند که از تخصص، شایستگی و تجربه‌زیسته برخوردار بودند. همچنین فرایند پژوهش تحت نظر مستمر همکاران پژوهشی از جمله اساتید راهنما و مشاور صورت گرفت. جهت اطمینان‌پذیری، جزییات پژوهش و یادداشت برداری‌ها ثبت و ضبط شدند. برای تاییدپذیری، از راهنمایان متخصص و منابع چندگانه در تحلیل روایت‌ها استفاده شد. سرانجام جهت انتقال‌پذیری، افراد خبره جامعه‌نگری محقق را نقد و بررسی کردند. سپس استراتژی تحقیق در بخش کمی، به‌صورت پیمایشی صورت گرفت. جامعه آماری، شامل ۳۱۶ نفر از اشخاص حقیقی و حقوقی که در امر صادرات کیوی فعالیت داشته‌اند، بودند که از طریق فرمول کوکران در جامعه محدود ۱۷۳ نفر به‌عنوان نمونه به‌روش نمونه‌گیری غیراحتمالی در دسترس انتخاب شدند. ابزار گردآوری داده‌ها، پرسشنامه بود. داده‌های از طریق مدل‌سازی معادلات ساختاری به‌وسیله نرم‌افزار Smart PLS آزمون شدند.

یافته‌های پژوهش

پس از ویرایش و تدوین مصاحبه‌ی اول، بر روی این مصاحبه «کدگذاری باز» صورت گرفت. براساس رویکرد نظام‌مند نظریه‌ای استراوس و کوربین، سه گام اصلی کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری انتخابی برای هر ۱۵ خبره مصاحبه‌شونده در تحقیق حاضر اعمال گردیده است که نتایج به‌صورت خلاصه به‌علت تعداد زیاد جداول، در قالب جداول ۱ آورده شده است.

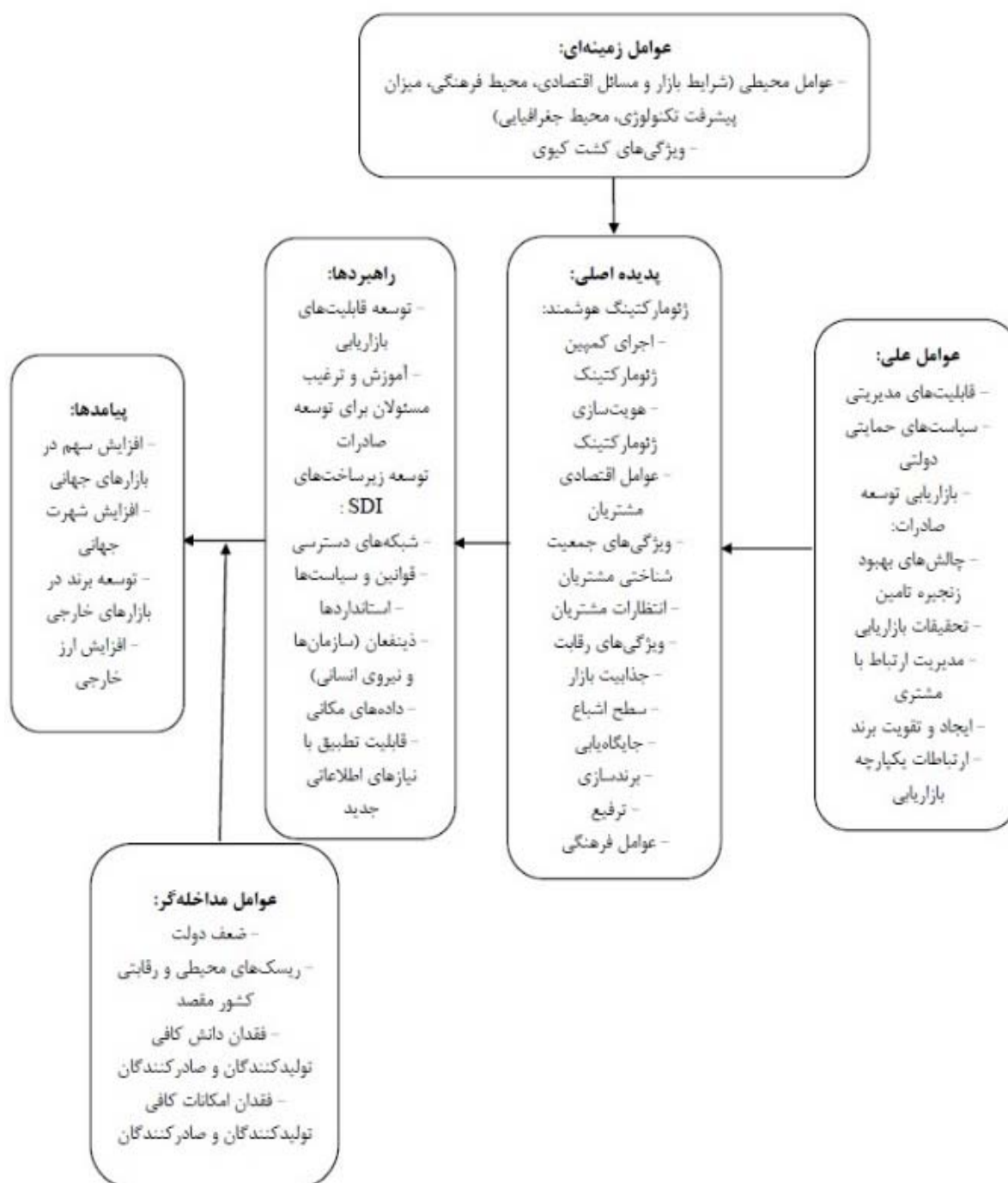
جدول ۱. خلاصه نتایج کدگذاری باز، محوری، و انتخابی استخراجی از مصاحبه‌ها

کدگذاری انتخابی	کدگذاری محوری	کدگذاری باز
خوشه مقوله‌ای	مقولات اصلی	مقولات فرعی
پدیده اصلی: ژئومارکتینگ هوشمند	اجرای کمپین ژئومارکتینگ	ایده خلاقانه کمپین تبلیغاتی + دانش چگونگی اجرای مؤثر کمپین + نیروهای بازاریابی آشنا با ابزارهای دیجیتالی + اجرای کمپین‌های حامی مسائل محیط زیستی و اجتماعی + تخصیص بودجه به اجرای ژئومارکتینگ + فراهم‌سازی بستر مناسب
	هویت‌سازی ژئومارکتینگ	خلق هویت جدید براساس ویژگی‌های مشتریان + پیاده‌سازی هویت بصری با شکل یکپارچه در کلیه رسانه‌ها و کانال‌هایی ارتباطی + ارتباط پایدار با کاربران رسانه‌های و شبکه‌های اجتماعی + به‌کارگیری مکان داده در اقدامات بازاریابی
	عوامل اقتصادی مشتریان	میزان درآمد ماهیانه خانوار + قدرت خرید مشتریان + کل درآمد مصرفی + میزان فقر در منطقه + منبع درآمد
	ویژگی‌های جمعیت- شناختی مشتریان	جنسیت + تأهل + سن + تحصیلات + شغل + تعداد و تراکم مشتریان
	انتظارات مشتریان	انتظار مشتریان از صادرکنندگان + فهم و درک مشتریان از محصولات صادراتی + تصاویر ذهنی مشتریان نسبت به محصولات صادراتی + ارتباطات سریع و آسان با بازاریابان و مدیران فروش محصولات صادراتی
	ویژگی‌های رقابت	میزان فاصله مکانی با رقبا + سطح قدرت رقبا در فروش و جذب مشتری + میزان رشد سهم بازار رقبا + توانایی رقابت با رقبا + شناخت استراتژی‌های رقابتی رقبا + میزان شناخت و تشخیص برند در منطقه + قدرت رقبا در استفاده از تکنولوژی‌های ژئومارکتینگ
	جذابیت بازار	میزان رشد + اندازه بازار + حجم مبادلات تجاری + ارزش موردانتظار تجارت + توسعه ناحیه تجاری + حمل و نقل عمومی + میزان رقابت منطقه + درآمد مورد انتظار
	سطح اشباع	سطح مصرف + تعداد افراد منطقه که به احتمال زیاد مشتری کالاهایی خاص هستند + میانگین سرانه هزینه برای این محصولات + فضای کلی اختصاص داده شده به فروش محصولات کیوی در تمام فروشگاه‌ها + زنجیره لجستیک عرضه در سطوح منطقه‌ای، ملی و بین‌المللی + اشباع بازار داخلی + پتانسیل بلندمدت بازار
	جایگاه‌یابی	پیروی از استراتژی قیمت‌گذاری رقابتی یا رهبر + پیروی از قیمت‌گذاری جغرافیایی/منطقه‌ای/روانی + به‌کارگیری قیمت‌گذاری بدون

		هزینه حمل + پیروی از استراتژی های قیمت گذاری تخفیفی + ایجاد تمایز در بسته بندی و محتوای محصول نسبت به رقبا + ارائه تبلیغاتی راجع به مزایای استفاده از ژئومارکتینگ جهت ساخت + تصویر مثبت در ذهن مشتریان + تعریف کیفیت برای محصولات جدید از نگاه مشتریان
	برندسازی	طراحی هویت برند بر طبق منشور هویت + ساخت شخصیت و شعار مناسب برای برند + متمایزسازی برند + ارتقای اعتبار و اعتماد برند + افزایش ارزش ویژه برند + ارتقای تصویر مطلوب + استفاده از رسانه ها و شبکه های اجتماعی در تبلیغات + آگاهی و شهرت برند
	ترفیغ	استفاده از سیستم اطلاعات SDI جهت معرفی محصول کیوی به بازار هدف + طراحی کمپین های تبلیغات در رسانه و شبکه های اجتماعی + شفاف سازی اطلاعات + ارتقای فروش از طریق قرار دادن کوپن در یک بروشور + طراحی پیام تبلیغاتی خلاقانه + خلق ایده های تازه، منحصر به فرد و متناسب جهت حل مشکلات مشتریان
	عوامل فرهنگی	تمایل مشتریان به پرداخت بیشتر برای محصول با کیفیت تر + طبقات اجتماعی و خرده فرهنگ های مشتریان + سبک های زندگی مشتریان + عادات خرید مشتری
راهندها: توسعه قابلیت های بازاریابی	تحقیقات بازاریابی جهانی	حذف موانع معیارهای ارجاع به خود + بازاریابی محلی
	تسلط بر اصول و فنون مذاکره	ایجاد ارتباط میان تولیدکننده و صادرکنندگان + مدیریت ارتباط با مشتری + توانایی ترکیب مهارت های فردی و دانش
	تغییر نگرش مسئولان از فروش صادراتی به بازاریابی جهانی	پرهیز از رفتارها و تصمیمات سلیقه ای و غیرعلمی + تاکید بر صادرات غیرنفتی + مذاکره حرفه ای جهت اقناع سرمایه گذار
	تأمین زیرساخت و تکنولوژی لازم و بروز	ایجاد بستر صادرات دریایی + ارتقای تکنولوژی حوزه بسته بندی + بهبود زیرساخت تولید
	ترویج صادرات کیوی	کلاس های آموزشی - ترویجی + استفاده از مجلات و نشریات آموزشی + مشاهده فعالیت سایر کیوی کاران + اتخاذ تصمیماتی بلندمدت و تخصیص منابع لازم برای توسعه کشت کیوی
راهندها: توسعه زیرساخت های SDI	شبکه های دسترسی	قابلیت های شبکه ارتباطی از منظر سرعت، پهنای باند و امنیت شبکه برای رسیدن به تبادل مناسب داده های مکانی + فن آوری ها و زیرساخت هایی مناسب جهت اطلاع رسانی، جستجو و دسترسی به داده های مکانی + دسترسی به شبکه Clearinghouse ملی + پروژرسانی قابلیت های دسترسی به شبکه های تولیدکننده داده های مکانی

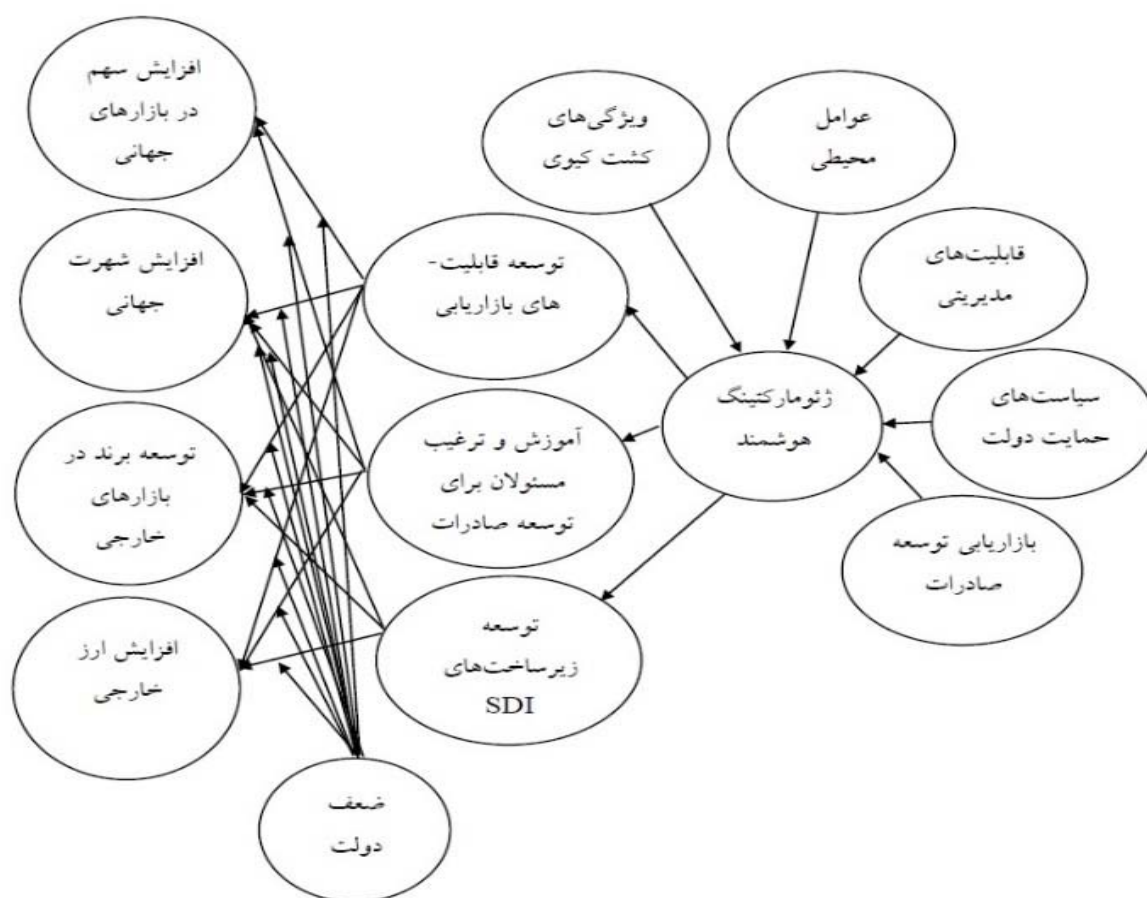
قوانین و سیاست‌ها	ایجاد شرایط مناسب جهت مشارکت و همکاری بخش‌های دولتی و غیردولتی و مردم + هماهنگی جهت اجرای سیاست زیرساخت‌های ملی داده مکانی + وجود خط مشی‌هایی که نحوه ایجاد، نگهداری، دسترسی و استفاده از استانداردها و داده‌های مکانی را تسهیل و الزامی می‌کنند.
استانداردها	تولید داده‌ها بر طبق سازمان جهانی استاندارد (ISO)، کنسرسیوم GIS باز (OGC) و کنسرسیوم W3C + توجه به نحوه و اولویت جمع‌آوری، حفظ و نگهداری + تولید داده‌ها با استانداردهای گوناگون جهت پاسخ‌گویی به نیازهای سازمان‌های تولیدکننده + بررسی چگونگی تدوین استاندارد داده‌ها، استاندارد فراداده، استانداردهای کیفیت داده و تعامل‌پذیری
دینفعان (سازمان‌ها و نیروی انسانی)	بررسی کارکرد سازمان‌های دولتی و بخش‌های خصوصی در تولید داده‌های پایه یا پردازش داده‌های سایر سازمان‌ها و دستگاه‌ها + بررسی نقش استفاده از توان بخش خصوصی در فعالیتهای مرتبط با داده‌های مکانی در افزایش کیفیت محصولات + بررسی کاهش قیمت محصولات و ارائه سرویس‌ها و خدمات بهتر و جدیدتر + بررسی کارکرد سازمان‌های دولتی و بخش‌های خصوصی در تولید داده‌های پایه یا پردازش داده‌های سایر سازمان‌ها و دستگاه‌ها
داده‌های مکانی	بررسی محتویات داده‌های مکانی + تعیین داده‌های پایه + جمع‌آوری داده‌ها + بررسی تکنیک‌ها و ابزارها + تعیین مقیاس‌های مناسب + بررسی قدرت تفکیک مکانی، طیفی، رادیومتریک و زمانی داده‌های مکانی + تعیین و جمع‌آوری فراداده و سیستم مدیریت پایگاه داده + تولید داده‌های موقعیتی و داده‌های توصیفی مربوط به پدیده‌ها و عوارض مختلف
قابلیت تطبیق با نیازهای اطلاعاتی جدید	قابلیت بروز رسانی با تغییرات بازار + قابلیت بروز رسانی با تغییرات سریع تکنولوژی + قابلیت رقابت با تکنولوژی‌های رقا + تطبیق با ترجیحات مشتریان + قابلیت تطبیق با تغییرات محیط‌های خرد و کلان

در این بخش با توجه به طبقات استخراج شده براساس رویکرد داده بنیاد، مدل کیفی پژوهش در شکل ۱ به‌صورت زیر طراحی می‌گردد:



شکل ۱. مدل کیفی تحقیق

براساس مدل استخراجی بخش کیفی، مدل مفهومی تحقیق برای نشان دادن روابط بین متغیرها در شکل ۱ نشان داده شده است.



شکل ۲. مدل مفهومی تحقیق

یافته‌های بخش کمی

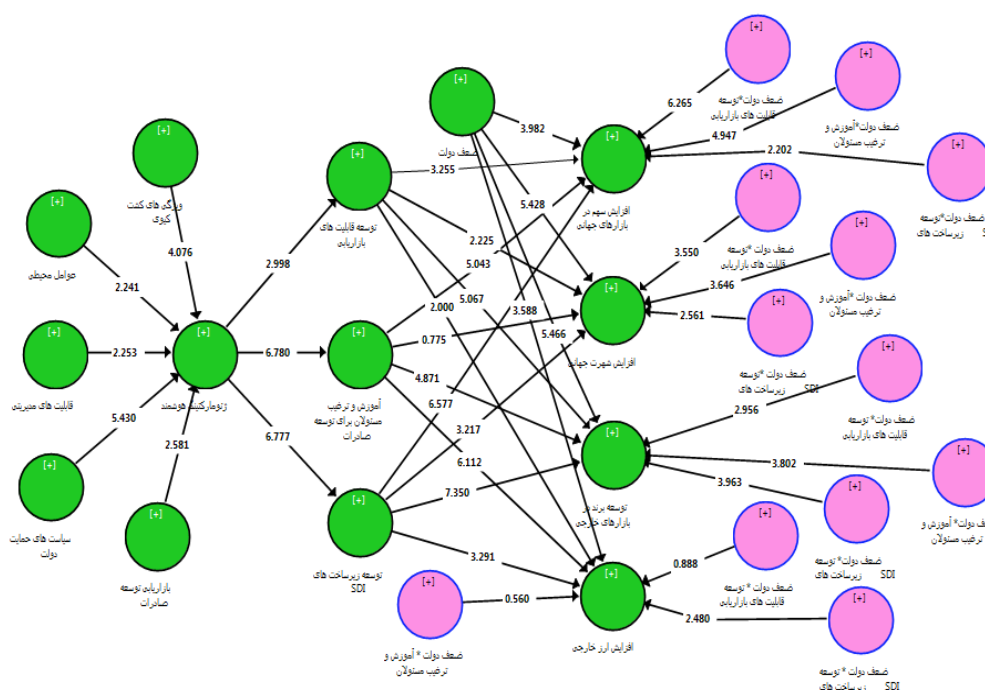
آزمون مدل‌های اندازه‌گیری

با توجه به جدول (۲) مقادیر مربوط به شاخص KMO و بارتلت و معناداری آن گزارش شده است. برای بررسی مناسب بودن تعداد داده‌های موجود در تحلیل از شاخصهای KMO و آزمون بارتلت استفاده می‌شود. KMO برای مشخص کردن کفایت نمونه‌ها به کار می‌رود که چنانچه بیش از ۰/۶ باشد مناسب و اگر کمتر از ۰/۶ باشد، مناسب نیست. شاخص KMO در پژوهش حاضر برابر با ۰/۷۴۹ و بالاتر از مقدار ۰/۶ است که رقم قابل قبولی است و حاکی از آن است که نمونه انتخابی برای اجرای تحلیل عاملی کافی می‌باشد. همچنین شاخص بارتلت، در بررسی کفایت ماتریس نشان داد که در سطح $P \leq 0/01$ معنادار است. به این معنا که ماتریس به‌دست آمده کفایت لازم را دارد و داده‌های این پژوهش توانایی عاملی شدن را دارند.

۰/۷۴۹	آزمون KMO	
۷۰۶۷/۸۵۶	χ^2	آزمون بارتلت
۴۷۵۳	درجۀ آزادی	
۰/۰۰۱	Sig	

یافته‌های تحلیل عاملی تأییدی نشان داد که بارعاملی هیچ سؤالی از پرسشنامه کمتر از مقدار ۰/۵ نیست. بنابراین هیچ سؤالی از تحلیل حذف نخواهد شد. همچنین، آلفای کرونباخ برای همه سازه‌ها بالای ۰/۷ است که اعتبار هم‌گرایی بالایی را نشان می‌دهد. و همچنین بیان می‌کند که سازه‌ها (متغیرهای پنهان) از اعتبار بالایی جهت برازش مدل برخوردارند. علاوه بر این، مقادیر پایایی ترکیبی برای تمامی سازه‌ها بالاتر از مقدار ۰/۷ گزارش شده که نشان می‌دهد که، سازه‌ها از پایایی ترکیبی مناسبی برخوردار هستند. برای بررسی روایی هم‌گرا شاخص میانگین واریانس استخراج شده (AVE) محاسبه شده است. روایی هم‌گرا زمانی وجود دارد که پایایی ترکیبی از ۰/۷ و AVE از ۰/۵ بزرگ‌تر باشند. همچنین پایایی ترکیبی باید از AVE بزرگ‌تر باشد. با توجه به نتایج تحلیل عاملی تأییدی، هر ۳ شرط فوق برقرار بوده، بنابراین این پرسشنامه از روایی هم‌گرا برخوردار است.

در این بخش با استفاده از نرم افزار PLS، به تبیین نقش حیاتی ژئومارکتینگ هوشمند در توسعه صادرات پرداخته خواهد شد.



شکل ۳. نمرات تی مریوط به تبیین نقش حیاتی ژئومارکتینگ هوشمند در توسعه صادرات (منبع: یافته‌های تحقیق)

بررسی کفایت مدل

ضریب تعیین (R^2)

معیار اساسی ارزیابی متغیرهای مکنون درون‌زا در مدل مسیر، ضریب تعیین می‌باشد. این شاخص نشان می‌دهد چند درصد از تغییرات متغیر درون‌زا توسط متغیرهای برون‌زا صورت می‌گیرد. مقدار $0/19$ ، $0/33$ و $0/67$ برای متغیرهای مکنون درون‌زا (وابسته) در مدل مسیر ساختاری (درونی) به ترتیب ضعیف، متوسط و قابل توجه توصیف شده است. ولی چنانچه متغیر مکنون درون‌زا تحت تعداد معدودی (یک یا دو) متغیر برون‌زا قرار داشته باشد، مقادیر متوسط ضریب تعیین نیز قابل پذیرش است. در جدول ۳، متغیرهای درون‌زا، برون‌زا و مقادیر ضریب تعیین مربوطه ارائه شده است.

جدول ۳. متغیرهای برون‌زا، درون‌زا و R^2 مربوطه

ردیف	متغیر	R^2	ارزیابی
۱	آموزش و ترغیب مسئولان برای توسعه صادرات	$0/321$	متوسط
۲	افزایش ارزش خارجی	$0/759$	قوی
۳	افزایش سهم در بازارهای جهانی	$0/752$	قوی
۴	افزایش شهرت جهانی	$0/757$	قوی
۵	توسعه برند در بازارهای خارجی	$0/696$	قوی
۶	SDI توسعه زیرساخت‌های	$0/414$	متوسط
۷	توسعه قابلیت‌های بازاریابی	$0/373$	متوسط
۸	ژئومارکتینگ هوشمند	$0/468$	متوسط

شاخص ارتباط پیش بین یا Q^2 استون گایسر

با توجه به جدول ۴ میزان Q^2 برای متغیرهای درون‌زای تحقیق در سطح قوی و متوسط ارزیابی می‌شود. لذا می‌توان گفت که مدل ساختاری مورد بررسی از کیفیت مناسبی برخوردار است و مقادیر مشاهده شده خوب بازسازی شده‌اند و مدل مورد بررسی توانایی پیش‌بینی مطلوبی دارد و می‌تواند متغیر مکنون درون‌زا را پیش‌بینی نماید.

جدول ۴. شاخص ارتباط پیش بین (Q^2 استون گایسر) برای متغیرهای درون‌زای

ردیف	متغیر	Q^2	ارزیابی
۱	آموزش و ترغیب مسئولان برای توسعه صادرات	$0/172$	متوسط
۲	افزایش ارزش خارجی	$0/446$	قوی
۳	افزایش سهم در بازارهای جهانی	$0/408$	قوی
۴	افزایش شهرت جهانی	$0/434$	قوی
۵	توسعه برند در بازارهای خارجی	$0/361$	قوی
۶	SDI توسعه زیرساخت‌های	$0/269$	متوسط
۷	توسعه قابلیت‌های بازاریابی	$0/221$	متوسط
۸	ژئومارکتینگ هوشمند	$0/128$	متوسط

شاخص دیگری که برای برازش است، ملاک کلی برازش (GOF) است که با محاسبه میانگین هندسی میانگین اشتراک و R^2 به صورت زیر محاسبه می شود.

جدول ۵. نتایج برازش کلی مدل با معیار GOF

$\overline{R^2}$	$\overline{Communalities}$	$GOF = \sqrt{\overline{Communalities} \times \overline{R^2}}$
۰/۵۶۸	۰/۳۵۵	۰/۴۶۱

برطبق جدول (۵)، مقدار میانگین مقادیر اشتراکی (Communalities) مقدار ۰/۳۵۵ و میانگین مقادیر R^2 برابر ۰/۵۶۸۹۱۱ به دست آمده است و با توجه به فرمول، مقدار معیار GOF معادل ۰/۴۶۱ به دست آمد که بزرگ تر از مقدار ملاک ۰/۳۶ بوده و نشان از توان مناسب مدل در پیش بینی متغیر مکنون درون زای مدل دارد.

جدول ۶. ضرایب مسیر و نمرات تی مربوط به مدل

ردیف	مسیر	ضریب مسیر (β)	عدد معنی داری (t-value)	نتیجه
۱	ویژگی های کشت کیوی ← ژئومارکتینگ هوشمند	۰/۳۱۳	۴/۰۷۶	تأیید رابطه
۲	عوامل محیطی ← ژئومارکتینگ هوشمند	۰/۲۹۱	۲/۲۴۱	تأیید رابطه
۳	قابلیت های مدیریتی ← ژئومارکتینگ هوشمند	۰/۲۳۵	۲/۲۵۳	تأیید رابطه
۴	سیاست های حمایت دولت ← ژئومارکتینگ هوشمند	۰/۳۵۸	۵/۴۳۰	تأیید رابطه
۵	بازاریابی توسعه صادرات ← ژئومارکتینگ هوشمند	۰/۴۲۴	۲/۵۸۱	تأیید رابطه
۶	ژئومارکتینگ هوشمند ← توسعه قابلیت های بازاریابی	۰/۶۱۱	۷/۹۹۸	تأیید رابطه
۷	ژئومارکتینگ هوشمند ← آموزش و ترغیب مسئولان	۰/۵۶۶	۶/۷۸۰	تأیید رابطه
۸	SID ژئومارکتینگ هوشمند ← توسعه زیرساخت های	۰/۶۴۳	۶/۷۷۷	تأیید رابطه
۹	توسعه قابلیت های بازاریابی ← افزایش سهم در بازارهای جهانی	۰/۲۷۸	۳/۲۵۵	تأیید رابطه
۱۰	توسعه قابلیت های بازاریابی ← افزایش شهرت جهانی	۰/۱۲۶	۲/۲۲۵	تأیید رابطه
۱۱	توسعه قابلیت های بازاریابی ← توسعه برند در بازارهای خارجی	۰/۳۱۳	۵/۰۶۷	تأیید رابطه
۱۲	توسعه قابلیت های بازاریابی ← افزایش ارزش خارجی	۰/۲۶۴	۳/۰۰	تأیید رابطه
۱۳	آموزش و ترغیب مسئولان ← افزایش سهم در بازارهای جهانی	۰/۳۷۸	۵/۰۴۳	تأیید رابطه
۱۴	آموزش و ترغیب مسئولان ← افزایش شهرت جهانی	۰/۰۵۳	۰/۷۷۵	عدم رابطه

ردیف	مسیر	ضریب مسیر (β)	عدد معنی- داری (t-value)	نتیجه
۱۵	آموزش و ترغیب مسئولان $\leftarrow$ توسعه برند در بازارهای خارجی	۰/۳۷۸	۴/۸۷۱	تأیید رابطه
۱۶	آموزش و ترغیب مسئولان $\leftarrow$ افزایش ارزش خارجی	۰/۵۱۰	۶/۱۱۲	تأیید رابطه
۱۷	$\leftarrow$ افزایش سهم در بازارهای SID توسعه زیرساخت‌های جهانی	۰/۸۴۸	۶/۵۷۷	تأیید رابطه
۱۸	$\leftarrow$ افزایش شهرت جهانی SID توسعه زیرساخت‌های	۰/۵۲۶	۳/۲۱۷	تأیید رابطه
۱۹	$\leftarrow$ توسعه برند در بازارهای SID توسعه زیرساخت‌های خارجی	۰/۶۸۸	۷/۳۵۰	تأیید رابطه
۲۰	$\leftarrow$ افزایش ارزش خارجی SID توسعه زیرساخت‌های	۰/۵۸۶	۳/۲۹۱	تأیید رابطه
۲۱	ضعف دولت $\times$ توسعه قابلیت‌های بازاریابی $\leftarrow$ افزایش سهم در بازارهای جهانی	-۰/۴۳۰	۵/۲۶۵	تأیید رابطه
۲۲	ضعف دولت $\times$ آموزش و ترغیب مسئولان $\leftarrow$ افزایش سهم در بازارهای جهانی	-۰/۳۰۰	۴/۹۴۷	تأیید رابطه
۲۳	$\leftarrow$ افزایش SID ضعف دولت $\times$ توسعه زیرساخت‌های سهم در بازارهای جهانی	-۰/۲۰۵	۲/۲۰۲	تأیید رابطه
۲۴	ضعف دولت $\times$ توسعه قابلیت‌های بازاریابی $\leftarrow$ افزایش شهرت جهانی	-۰/۲۶۶	۳/۵۵۰	تأیید رابطه
۲۵	ضعف دولت $\times$ آموزش و ترغیب مسئولان $\leftarrow$ افزایش شهرت جهانی	-۰/۲۷۱	۳/۶۴۶	تأیید رابطه
۲۶	$\leftarrow$ افزایش SID ضعف دولت $\times$ توسعه زیرساخت‌های شهرت جهانی	-۰/۱۲۴	۲/۵۶۱	تأیید رابطه
۲۷	ضعف دولت $\times$ توسعه قابلیت‌های بازاریابی $\leftarrow$ توسعه برند در بازارهای خارجی	-۰/۱۲۹	۲/۹۵۶	تأیید رابطه
۲۸	ضعف دولت $\times$ آموزش و ترغیب مسئولان $\leftarrow$ توسعه برند در بازارهای خارجی	-۰/۱۸۵	۳/۸۰۲	تأیید رابطه
۲۹	$\leftarrow$ توسعه برند SID ضعف دولت $\times$ توسعه زیرساخت‌های در بازارهای خارجی	-۰/۲۱۸	۳/۹۶۳	تأیید رابطه
۳۰	ضعف دولت $\times$ توسعه قابلیت‌های بازاریابی $\leftarrow$ افزایش ارزش خارجی	-۰/۰۹۸	۰/۸۸۸	عدم رابطه
۳۱	ضعف دولت $\times$ آموزش و ترغیب مسئولان $\leftarrow$ افزایش ارزش	-۰/۰۵۰	۰/۵۶۰	عدم رابطه

ردیف	مسیر	ضریب مسیر (β)	عدد معنی- داری (t-value)	نتیجه
خارجی				
۳۲	← افزایش ارز SID ضعف دولت × توسعه زیرساخت های خارجی	-۰/۱۳۸	۲/۴۸۰	تأیید رابطه

بر طبق جدول ۶، تمامی فرضیات به غیر از روابط آموزش و ترغیب مسئولان و افزایش شهرت جهانی؛ ضعف دولت در رابطه توسعه قابلیت های بازاریابی و افزایش ارز خارجی؛ ضعف دولت در رابطه آموزش و ترغیب مسئولان برای توسعه صادرات بر افزایش ارز خارجی، تأیید شده اند. زیرا آماره معنی داری بزرگ تر از مقدار (۱/۹۶) و در سطح اطمینان (۹۵٪) معنی دار هستند. علاوه بر این، مقدار ضریب مسیرها هم نشان دهنده میزان اثرگذاری مثبت و رابطه مستقیم بین متغیرهای فوق است.

بحث و نتیجه گیری

در بخش کیفی، نتایج نشان داد که پدیده محوری، بازاریابی ژئومارکتینگ است. عوامل علی شامل قابلیت های مدیریتی، سیاست های حمایتی دولت و بازاریابی توسعه صادرات هستند. عوامل زمینه ای شامل عوامل محیطی و ویژگی های کشت کیوی هستند. شرایط راهبردی، شامل توسعه قابلیت های بازاریابی، آموزش و ترغیب مسئولان برای توسعه صادرات و توسعه زیرساخت های SDI شد. شرایط مداخله گر، ضعف دولت شد. پیامدها شامل، افزایش سهم در بازارهای جهانی، افزایش شهرت جهانی، توسعه برند در بازارهای خارجی و افزایش ارز خارجی شدند. این نتایج به جزء نتایجی همچون ژئومارکتینگ هوشمند، (بازاریابی توسعه صادرات (تحقیقات بازاریابی، مدیریت ارتباط با مشتری و ایجاد و تقویت برند)، سیاست های حمایتی دولت و قابلیت های مدیریتی، ویژگی های کشت کیوی، آموزش و ترغیب مسئولان برای توسعه صادرات، ضعف دولت، افزایش سهم در بازارهای جهانی، افزایش شهرت جهانی، توسعه برند در بازارهای خارجی) نتایج تحقیقات پیشین مشابه هستند؛ مانند (Turan and Abdiu, 2024; Wanzala, Marwa, and Luanga, 2024; Zhou et al, 2024; Zahir and Lu, 2024; Kho, Nagya and Nam, 2023; Ipek, Biçakçioğlu-Pınarçı and Kobra Hizarci, 2023; Tayen-Höke et al, 2022; Budlage and Ketter, 2022; Pük et al, 2022; Zoğur and Qülu, 2022; Keskin et al, 2021; Alegre Vidal et al, 2022). بنابراین در بخش کیفی، عدم توجه تحقیقات پیشین به برخی از نتایج را می توان به عنوان نوآوری این بخش محسوب کرد.

در بخش کمی همان طوری که نتایج نشان داد، بر طبق فرضیه های الف الی پ قابلیت های مدیریتی، سیاست های حمایت دولت، بازاریابی توسعه صادرات بر ژئومارکتینگ هوشمند تأثیر معناداری دارد. در این زمینه کمتر تحقیقی به این بررسی و نتیجه دست یافته است و فقط برخی از تحقیقات مانند (Kho, Nghia, and Nam, 2023) در بررسی عوامل تعیین کننده پتانسیل ویتنام برای تجارت صادرات کشاورزی به اعضای همکاری اقتصادی آسیا و اقیانوسیه شامل چارچوب سیاستی دولت برای تشویق شرکت های صادراتی برای سرمایه گذاری بیشتر در عامل فناوری، به ویژه برای بازارهای بزرگ و پر

تقاضا مانند ایالات متحده آمریکا، ژاپن و کره؛ (Zhou et al, 2024) در بررسی قابلیت‌های مدیریت و عملکرد صادرات شرکت در چین، (Tayen Al-Hawke et al, 2022) در بررسی مؤلفه‌های قابلیت بازاریابی پویا شامل بازاریابی فعال، قابلیت مدیریت برند، قابلیت توسعه محصول جدید، و ارتباط با مشتری و قابلیت مدیریت در عملکرد صادرات؛ (Pük et al, 2022) به بررسی تأثیر برنامه‌های ترویج صادرات دولت بر بهبود عملکرد صادرات در شرکت‌های جوان پرداختند و نه ابعاد بازاریابی توسعه صادرات پرداختند. اما هیچ‌یک از پژوهش‌های پیشین، تأثیر قابلیت‌های مدیریتی، سیاست‌های حمایت دولت و بازاریابی توسعه صادرات را بر ژئومارکتینگ هوشمند بررسی نکرده‌اند. این درحالی است اجرای کمپین‌های ژئومارکتینگ، هویت‌سازی ژئومارکتینگ، انتظارات مشتریان، ویژگی‌های رقابت، جایگاه‌یابی در قالب ژئومارکتینگ هوشمند، نیازمند کاهش هزینه تمام‌شده تولید محصول، بهینه‌سازی فرآیندهای تولید از طریق شناسایی فرایندهای نیازمند بهینه‌سازی، ترسیم فرایندهای فعلی، تحلیل و اولویت‌بندی بهبودها، بازطراحی فرایندها، آزمایش فرایندهای جدید، اجرای فرایندهای جدید و نظارت بر آن‌ها و بهبود مستمر، خودکفایی در طراحی بسته‌بندی محصول، آموزش قوانین تجارت به صادرکنندگان، تحویل و تولید به‌موقع در زنجیره تأمین در قالب قابلیت‌های مدیریتی است. همچنین از سیاست‌های حمایتی دولت مبنی بر قیمتی و غیرقیمتی تأثیر می‌پذیرد. علاوه بر این‌ها، عوامل دیگر مانند چالش‌های بهبود زنجیره تأمین، تحقیقات بازاریابی، مدیریت ارتباط با مشتری، ایجاد و تقویت برند، ارتباطات یکپارچه بازاریابی، ژئومارکتینگ هوشمند را تحت تأثیر قرار می‌دهند. بنابراین، این نتیجه پژوهش حاضر دارای نوآوری است.

بر طبق فرضیه‌ها و نتایج نشان داد که عوامل محیطی و ویژگی‌های کشت کیوی بر ژئومارکتینگ هوشمند تأثیر معناداری دارد. در این زمینه کمتر تحقیقی یافت شد که علاوه بر شناسایی چنین ابعادی، چنین رابطه‌ای را نشان داده باشد. مثلاً در حیطه عوامل اقتصادی در زمینه صادرات محصول کیوی؛ (Akpa and Chabuso, 2024) در بررسی تأثیر فناوری اطلاعات و ارتباطات بر صادرات بادام هندی در بنین، اشتراک تلفن همراه و استفاده از اینترنت؛ (Lopes, Carreira and Campos, 2024) در بررسی بهره‌وری صادرات برزیل و پرتغال براساس شدت فناوری، بالا و متوسط-بالا و پایین؛ (Liu, Li and Wang, 2024) در بررسی نقش اقتصاد دیجیتال منطقه‌ای، توسعه اقتصاد دیجیتال منطقه‌ای؛ (Rana et al, 2024) در بررسی چگونه تحول دیجیتال بر عملکرد صادرات شرکت، فناوری‌های دیجیتال پیشرفته، قابلیت‌های تحول دیجیتال و الزامات استراتژیک؛ (Wang, Ren and Zi, 2024) در بررسی ارزیابی تأثیر کاربرد فناوری دیجیتال بر صادرات، زیرساخت‌های دیجیتال توسعه یافته؛ (Wanzala, Marwa and Lwanga, 2024) در بررسی تأثیر نوسانات نرخ ارز بر صادرات قهوه در کنیا، اقدامات سیاست پولی و مالی؛ (Zhou et al, 2024) در بررسی ساخت زیرساخت‌های اطلاعاتی و عملکرد صادرات، تسهیل تحول دیجیتال؛ (Zahir and Lu, 2024) در بررسی افزایش قابلیت بازاریابی بین‌المللی و عملکرد صادراتی، پذیرش فناوری‌های دیجیتال؛ (Beckers et al, 2023) در بررسی دیدگاهی پویا بر قابلیت‌های وب و عملکرد بازاریابی صادراتی، قابلیت‌های وب استقرار و ابزارهای وب مرتبط با تعامل مشتریان؛ (Alegre Vidal et al, 2023)، در بررسی قابلیت‌های نوآوری و عملکرد صادراتی، فناوری و بازاریابی را شناسایی کردند. بنابراین، تمرکز پژوهش‌های پیشین بیشتر بر روی تأثیرات عوامل محیطی بر عملکرد صادراتی بوده و نه ژئومارکتینگ هوشمند. همچنین ویژگی‌های کشت کیوی و تأثیرات آن بر ژئومارکتینگ هوشمند مورد بررسی قرار نگرفته است. این درحالی هست که عوامل محیطی مانند شرایط بازار و مسائل اقتصادی، محیط فرهنگی، میزان پیشرفت تکنولوژی و محیط

جغرافیایی، و همچنین ویژگی‌های کشت کیوی می‌توانند اجرای ژئومارکتینگ هوشمند را تحت تأثیر قرار دهند. یعنی مثلاً اگر صادرکننده، بدون در نظر گرفتن عوامل محیطی اقدام کند ممکن است در اجرای کمپین ژئومارکتینگ هوشمند با شکست مواجه شود. بنابراین، بررسی چنین رابطه‌ای حائز اهمیت بود و نتیجه مطالعه حاضر به عنوان نوآوری محسوب می‌شود.

بر طبق فرضیه‌های ج-۱ الی ج-۳ نتایج نشان داد که ژئومارکتینگ هوشمند بر توسعه قابلیت‌های بازاریابی، آموزش و ترغیب مسئولان برای توسعه صادرات و توسعه زیرساخت‌های SDI تأثیر معناداری دارد. در این زمینه، (Han et al, 2024) در بررسی رابطه بین نوآوری و عملکرد صادرات نشان دادند که ویژگی‌های مالک و موقعیت مکانی به عنوان نوآوری می‌تواند، باعث بهبود عملکرد صادرات گردد. (Akpa and Chabuso, 2024) در بررسی تأثیر فناوری اطلاعات و ارتباطات بر صادرات بادم هندی، نشان دادند که اشتراک تلفن همراه و استفاده از اینترنت بر صادرات بادم هندی تأثیرگذار است؛ (Rana et al, 2024) در بررسی تأثیر تحول دیجیتال شامل فناوری‌های دیجیتال پیشرفته، قابلیت‌های تحول دیجیتال و الزامات استراتژیک بر عملکرد صادرات شرکت؛ (Wang, Ren and Zi, 2024) در بررسی ارزیابی تأثیر کاربرد فناوری دیجیتال بر صادرات؛ (Beckers et al, 2023) در بررسی دیدگاهی پویا بر قابلیت‌های وب و عملکرد بازاریابی صادراتی، قابلیت‌های وب استقرار و ابزارهای وب مرتبط با تعامل مشتریان را شناسایی کردند. همان‌طوری که مشاهده شد، پژوهش‌های فوق صرفاً با اشاره به تأثیر قابلیت‌های فناوری‌های دیجیتال بر بازاریابی صادرات پرداخته‌اند، در حالی که ژئومارکتینگ هوشمند، با استفاده از داده‌های مکانی و جغرافیایی، به صادرکنندگان و شرکت‌های صادراتی کمک می‌کند تا مشتریان خود را بهتر بشناسند، بازارهای هدف را دقیق‌تر تعیین کنند و تصمیم‌گیری‌های استراتژیک خود را بهینه‌سازی کنند. این رویکرد نوین نه تنها باعث افزایش دقت در بازاریابی می‌شود بلکه به بهبود بهره‌وری و کاهش هزینه‌ها نیز کمک می‌کند. درواقع، بینش ژئومارکتینگ هوشمند به صادرکنندگان کمک می‌کند تا حوزه‌های مخاطب هدف خود را پیدا کنند. هنگامی که آن مکان‌ها را شناسایی کردند، می‌توانند محل فروشگاه فیزیکی خود را انتخاب کنند. همچنین بینش‌های مبتنی بر مکان به صادرکنندگان امکان می‌دهد رفتار مشتری را براساس عادات خرید آشکار کنند. همچنین این امکان را می‌دهد که صادرکنندگان بدانند مصرف‌کنندگان چگونه و از کجا خرید می‌کنند و چگونه بین فروشگاه‌های خرده‌فروشی مختلف حرکت می‌کنند. با این اطلاعات، الگوهای خرید کلی مخاطبان هدف را خواهند شناخت. در نتیجه، می‌توان از این داده‌های ارزشمند برای ایجاد یک پیشنهاد مرتبط و هدف قرار دادن مشتریان بالقوه با کمپین‌های تبلیغاتی مناسب استفاده نمود. در این صورت، کمپین‌های در حال اجرا براساس جمعیت‌شناسی مصرف‌کننده با نیازهای سرخ‌های صادرکنندگان همخوانی خواهد داشت. بنابراین با توجه به کمبود پژوهش‌های صورت گرفته، این نتیجه از این منظر دارای نوآوری است.

بر طبق فرضیه‌های ج-۱ الی ج-۴ نتایج نشان داد که توسعه قابلیت‌های بازاریابی بر افزایش سهم در بازارهای جهانی، افزایش شهرت جهانی، توسعه برند در بازارهای خارجی و افزایش ارزش خارجی تأثیر معناداری دارد. در این زمینه، پژوهش‌های پیشین تأثیر قابلیت‌های بازاریابی را بر عواملی غیر از عوامل مورد مطالعه حاضر بررسی کرده‌اند. مثلاً (Turan and Abdiu, 2024) در بررسی رابطه بین رشد اقتصادی و صادرات از طریق قابلیت‌های بازاریابی؛ (Zahir and Lu, 2024) در بررسی قابلیت بازاریابی بین‌المللی و عملکرد صادراتی؛ (Tain Al-Hawka et al, 2022) در بررسی تأثیر

مؤلفه‌های قابلیت بازاریابی پویا شامل بازارگرایی فعال، قابلیت مدیریت برند، قابلیت توسعه محصول جدید، و ارتباط با مشتری بر عملکرد صادرات؛ (Budlage and Ketter, 2022) در بررسی تأثیر قابلیت‌های بازاریابی بر افزایش عملکرد سرمایه‌گذاری صادراتی، (Pük et al, 2022) به بررسی تأثیر قابلیت‌های بازاریابی استراتژیک که تأثیر مثبتی بر عملکرد صادرات پرداختند. همچنین مطالعه حاضر توسعه قابلیت‌های بازاریابی را برخلاف پژوهش‌های فوق، شامل مؤلفه‌هایی همچون حذف موانع معیارهای ارجاع به‌خود توسط افراد فعال در حوزه بازاریابی و ایجاد ارتباط میان تولیدکننده و صادرکنندگان را شناسایی و آزمون کرد. بنابراین، نادیده گرفتن بررسی تأثیر توسعه قابلیت‌های بازاریابی بر افزایش سهم در بازارهای جهانی، افزایش شهرت جهانی، توسعه برند در بازارهای خارجی و افزایش ارزش خارجی، یکی دیگر از نقاط قوت پژوهش حاضر است. چراکه توسعه قابلیت‌های بازاریابی صرفاً بر عملکرد صادراتی تأثیر ندارد و می‌تواند سهم صادرات شرکت یا اشخاص صادرکننده را در بازارهای جهانی افزایش دهد. بنابراین، از این منظر هم تحقیق حاضر دارای نوآوری است.

بر طبق فرضیه‌های (ح-۱) الی (ح-۴) نتایج نشان داد که به آموزش و ترغیب مسئولان برای توسعه صادرات بر افزایش سهم در بازارهای جهانی، توسعه برند در بازارهای خارجی و افزایش ارزش خارجی تأثیر معناداری دارد. اما نتایج نشان داد که آموزش و ترغیب مسئولان برای توسعه صادرات بر افزایش شهرت جهانی تأثیر معناداری ندارد. در این حوزه هم کمتر تحقیقی وجود دارد. مثلاً (Akpa and Chabuso, 2024) در بررسی تأثیر فناوری اطلاعات و ارتباطات بر صادرات بادم هندی در بنین، نشان دادند که آموزش که به کشاورزان امکان درک و استفاده بهتر از ICT بر صادرات بادم هندی تأثیر معناداری دارد. بنابراین می‌توان متوجه شد که تحقیقات پیشین به افزایش سهم در بازارهای جهانی، توسعه برند در بازارهای خارجی و افزایش ارزش اشاره نکرده‌اند. لذا از این منظر هم تحقیق حاضر دارای نوآوری است.

همان‌طوری که نتایج نشان داد، بر طبق فرضیه‌های (خ-۱) الی (خ-۴) توسعه زیرساخت‌های SDI بر افزایش سهم در بازارهای جهانی، افزایش شهرت جهانی، توسعه برند در بازارهای خارجی و افزایش ارزش خارجی تأثیر معناداری دارد. در این حوزه هم کمتر تحقیقی وجود دارد که به این نتیجه دست یافته باشد. بنابراین، از این منظر هم تحقیق حاضر دارای نوآوری است.

سرانجام در رابطه با متغیر مداخله‌گر نتایج فرضیه‌های (د-۱) الی (د-۱۲) نشان داد که ضعف دولت، فقط رابطه توسعه قابلیت‌های بازاریابی و افزایش سهم در بازارهای جهانی، افزایش شهرت جهانی و توسعه برند در بازارهای خارجی را مداخله می‌کند. اما رابطه توسعه قابلیت‌های بازاریابی بر افزایش ارزش خارجی را مداخله نمی‌کند. این نتایج می‌تواند با نتیجه تحقیق (Dong, Koko, and Zhou, 2022) که نشان دادند که مالکیت دولتی تأثیر تعدیل‌کننده مثبتی بر رابطه نوآوری و صادرات دارد، تقریباً مشابه باشد. علاوه بر این نتایج نشان داد که ضعف دولت، رابطه آموزش و ترغیب مسئولان برای توسعه صادرات و افزایش سهم در بازارهای جهانی، افزایش شهرت جهانی و توسعه برند در بازارهای خارجی را مداخله می‌کند. اما رابطه آموزش و ترغیب مسئولان برای توسعه صادرات بر افزایش ارزش خارجی را مداخله نمی‌کند. در این زمینه هم تحقیقی جهت مقایسه با نتیجه فوق یافت نشد. همچنین نتایج نشان داد که ضعف دولت، رابطه توسعه زیرساخت‌های SDI بر افزایش سهم در بازارهای جهانی، افزایش شهرت جهانی، توسعه برند در بازارهای خارجی و افزایش ارزش خارجی را مداخله می‌کند.

در ادامه بر طبق فرضیه‌های تأیید شده و با کمک شاخص‌های پرسشنامه پیشنهادات کاربردی برای هر کدام از فرضیه‌ها بیان می‌شوند:

- جهت اجرای مؤثر کمپین خلاقانه بهتر است از جذابیت‌های بصری (رنگ، طرح، شکل و...)؛ ارائه شعار، هویت، متن، پیام و داستان جالب؛ درگیر کردن مخاطب با ایجاد ابهام، طرح پرسش، خبر نیمه تمام؛ تبلیغات راجع به مزایای استفاده از ژئومارکتینگ؛ دست‌انداختن رقیب در تبلیغ ویدئویی؛ استفاده از جلوه‌های ویژه از طریق هوش مصنوعی؛ بازی با کلمات برای جلب توجه بازی با رنگ؛ تبلیغ اغراق‌آمیز و ... استفاده گردد.

- بهتر است SWOT در استفاده از تکنولوژی‌های ژئومارکتینگ طراحی شود.

- جهت کاهش هزینه تمام شده تولید محصول، توصیه می‌شود که به تجزیه و تحلیل دقیق هزینه‌ها بپردازند. مثلاً می‌توان با استفاده از ابزارهای حسابداری تمام هزینه‌های مرتبط با تولید را به تفکیک مواد اولیه، نیروی انسانی، سربار و ... دسته‌بندی و بررسی کرد. سپس با شناسایی گلوگاه‌ها و نقاطی که بیشترین هزینه در آنها صرف می‌شود، می‌توان برای بهینه‌سازی آنها برنامه‌ریزی کرد.

- پیشنهاد می‌شود که به بهینه‌سازی فرآیندهای تولید بپردازند. جهت بهینه‌سازی، پیشنهاد می‌شود که به تجزیه و تحلیل دقیق فرآیندها بپردازند. چراکه بررسی دقیق تمام مراحل تولید، می‌توان نقاطی که ضایعات، اتلاف زمان و انرژی وجود دارد را شناسایی کرد. همچنین بهتر است که سیستم‌های تولید ناب را طراحی و مستقر کنند. سیستم‌های تولید ناب مانند سیستم تویوتا، بر حذف ضایعات و اتلاف منابع در تمام مراحل تولید تمرکز دارند. با استقرار این سیستم‌ها می‌توان به طور قابل توجهی راندمان و بهره‌وری را افزایش داد.

- برای رساندن و تحویل کالاها و خدمات به مشتریان بدون استفاده از واسطه‌های بازاریابی، بهتر است از کانال‌های توزیع مختلف با بهره‌گیری از فناوری‌های روز مانند جی‌پی‌اس، اس‌دی‌آی، تجزیه و تحلیل داده‌های کلان، یادگیری ماشین و هوش مصنوعی، اینترنت اشیا، واقعیت افزوده، واقعیت مجازی و ... استفاده کرد تا تعامل با مصرف‌کننده را بهبود داد.

- جهت کاهش چالش‌های زنجیره تأمین، توصیه می‌شود که قبل از انعقاد قرارداد، مدل ویژگی‌های شخصیتی توزیع‌کنندگان با دقت بررسی شود.

- در زمینه استانداردها پیشنهاد می‌شود که ضمن بررسی چگونگی تدوین استاندارد داده‌ها، استاندارد فراداده، استانداردهای کیفیت داده و تعامل‌پذیری، نحوه جمع‌آوری، حفظ و نگهداری، و حتی اولویت جمع‌آوری نیز مدنظر قرار گیرد.

- در حیطه داده‌های مکانی توصیه می‌شود که محتویات داده‌ها، تعیین داده‌های پایه، جمع‌آوری داده‌ها شامل بررسی تکنیک‌ها و ابزارها، تعیین مقیاس‌های مناسب، بررسی قدرت تفکیک مکانی، طیفی، رادیومتریک و زمانی داده‌های مکانی، تعیین و جمع‌آوری فراداده و سیستم مدیریت پایگاه داده مواردی هستند که در این حیطه بایستی مورد بررسی قرار گیرند.

- دولت و مسئولین می‌توانند با اجرای تفکر مازاد فروشی؛ برنامه‌های سرمایه‌گذاری؛ کاهش موانع اداری همچون قطع سیستم و قوانین دسته‌پاگیر اداری؛ جذب نیروی متخصص در ادارات جهاد کشاورزی و نظارت بیشتر بر صادرات، باعث تسهیل در امر صادرات شوند.

در زمینه محدودیت‌ها و پیشنهادات برای تحقیقات آتی باید بیان کرد که در این پژوهش، تنها به ارزیابی نظرات افراد صادرکننده و شرکتها در داخل استان گیلان در کشور ایران پرداخته شد. در تحقیقات آتی علاوه بر کارشناسان و صادرکنندگان کیوی استان گیلان، نظر خریداران در مقاصد صادراتی نیز مورد بررسی قرار گیرد. در بخش کمی، به علت حجم زیاد فرضیات، فقط یکی متغیرهای مداخله گر شناسایی شده مربوط به بخش کیفی، مورد سنجش قرار گرفت. به تحقیقات آتی پیشنهاد می‌گردد علاوه بر ضعف دولت، متغیرهایی همچون ریسکهای محیطی و رقابتی کشور مقصد، فقدان دانش کافی تولیدکنندگان/صادرکنندگان، فقدان امکانات کافی تولید/صادرکنندگان را به عنوان متغیرهای مداخله گر بررسی نمایند. برخی صادرکنندگان در ارائه اطلاعات به پژوهشگر، موضع گیری و نگرش منفی داشتند. جهت پیوند علم و صنعت بهتر است که این دسته افراد آگاه سازی شوند.

Reference

- Ahadi Nezhad, R., Mirabi, V. and Hassanpour Ghroghchi, E. (2025). Providing a comprehensive framework for improving the export performance of small and medium Iranian companies. *Journal of value creating in Business Management*, 5(1), 74-100. <https://doi.org/10.22034/jvcbm.2024.434997.1294>. (In Persian)
- Alidaei, F., Hashemi Tilehnoei, M., & vazifedoost, H. (2024). The Impact of Sanctions' Reduction and the Financial Strength of Companies on the Development of Garment Exports, Considering the Mediation Role of Direct and Indirect Exports. *Journal of value creating in Business Management*. 4(3), 1-26. <https://doi.org/10.22034/jvcbm.2023.415508.1181>. (In Persian)
- Alaoui, A, E, A, E & Fateh, A. (2024). The Geomarketing and the competitiveness of the spaces urban Morocco. *Emirati Journal of Business, Economics and Social Studies*, 3(1), 66-78. <https://doi.org/10.54878/cbze3w73>
- Aslan, E. (2023). Market Access for Local Geographical Indications and Marketing GI Products: The Metro Example. *Industrial Policy*, 4(1), 38-49. doi: 10.61192/indpol.1489696
- Bansal, M & Singh, R. (2024). Blessing of geography: Impact of geographical indications on agricultural exports in India. *IIMB Management Review*, 36(4), 353-367. <https://doi.org/10.1016/j.iimb.2024.10.003>
- Bartoli, C, Bonetti, E & Mattiacci, A. (2021). Marketing geographical indication products in the digital age: a holistic perspective. *British Food Journal*, <https://www.emerald.com/insight/0007-070X.htm>. doi: 10.1108/BFJ-03-2021-0241
- Claude, O & Irena, V. (2024). Export marketing strategy and performance: A focus on SMEs promotion. *International Business Review*, Elsevier, 33(2), 1-16. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2023.102229>
- Chishty, S, K & Sayari, S. (2024). Does market oriented environmental sustainability determine the export performance? A study of leather products manufacturing SMEs in India. *Cogent Business & Management*, 11, 1-17. <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2363427>
- Chenhui, H, Hassan, M, S, Afshan, S, Hanif, I, Umair, M & Albalawi, O. (2024). Renewable energy, regional tourism, and exports to tackle stagnant growth in developed economies. *Heliyon*, 10(18), 1-16. doi: 10.1016/j.gr.2023.08.014
- Chaldun, E, R, Yudoko, G & Prasetyo, E, A. (2024). Developing a Theoretical Framework of Export-Oriented Small Enterprises: A Multiple Case Study in an Emerging Country. *Sustainability*, MDPI, 16(24), 1-38. <https://doi.org/10.3390/su162411132>
- Fathi Bajestani, T., Hamidzadeh, M. and Gharache, M. (2025). Presenting a model to identify the role of social communication capital and the ability to take advantage of international business opportunities. *Journal of value creating in Business Management*, 5(2), 464-486. <https://doi.org/10.22034/jvcbm.2024.345337.1027> (In Persian)
- Fan, J. (2024). A Study of Lord Stow's Bakery Geographic Market Analysis and Marketing Strategies. *SHS Web of Conferences* 207, 1-8. doi: 10.1051/shsconf/202420701009

- Gu, X & Kannan, P, K. (2024). Identifying Competitors in Geographical Markets Using the CSIS Method. *Journal of Marketing Research*, [sthttps://doi.org/10.1177/00222437241302102](https://doi.org/10.1177/00222437241302102).
- Haisoufi, D & Bouaiti, E. (2023). Application of Geographic Information Systems in the Study of COVID-19 in Morocco. *The Open Public Health Journal*, 16, 1-16. doi: 10.2174/18749445-v16-e230911-2023-124.
- Hoste, J & Verboven, F. (2024). Uncovering the Sources of Geographic Market Segmentation: Evidence from the EU and the US, Kilts Center at Chicago Booth Marketing Data Center Paper, Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=4754883> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.4754883>.
- Idowu Kareem, O. (2024). The effects of export-facilitating quality infrastructure on Africa's exports. *Journal of Trade Science*, 13(1), 65-84. <https://doi.org/10.1108/JTS-04-2024-0024>.
- Kumari, S & Kakar, D. (2023). Agricultural exports: Systematic literature review on determinants and export-led growth relationship across developing nations. *Asian Journal of Social Sciences and Management Studies*, 10(9), 65-74. doi: 10.20448/ajssms.v10i2.4705
- Khalqi-Ashkalek, A, Ghasem-Nejad, M, Fotohi-Qazvini, R and Sabouri, A. (2021). The study of bud break percentage and aberrant fruit shape incidence in some Hayward kiwifruit vineyard in Guilan Province. *Plant Production Research (Agricultural Sciences and Natural Resources)*, 28(2), 181-167. doi: 10.22069/jopp.2021.18070.2678
- Lestari, E, P, Handoyo, R, D, Ibrahim, K, H, Retnaningsih, T, K, Pradind, E, L, Sarmidid, T, Rahmawati, Y, Kusumawardani, D, Haryanto, T & Erlando, A. (2024). Small and medium industry export development strategy. *Cogent Business & Management*, 11(1), 1-18. doi: 10.1080/23311975.2024.2338882
- Publication, G. (2024). Agricultural Exports, Value Addition and Economic Development: The Nigerian Experience, 2015-2023. *Global Journal of Research in Agriculture & Life Sciences*, 4(5), 19-31. doi: <https://gjrpublishation.com/gjrals/>
- Pavol, K, Grzegorz, M, Marta, Z & František, K. (2024). Geomarketing as an important element of a food retailer's business model: A managerial view. *International Journal of Management and Economics, Warsaw School of Economics, Collegium of World Economy*, 60(1), 46-58. doi:10.2478/ijme-2024-0005
- Nath, T, Bhuyan, M, J, Deka, N & Bhagabati, A, K. (2025). Exploring the geographical dimensions of an urban periodic market in the Brahmaputra Valley of Assam, India: insights into its structure and functioning. *Scottish Geographical Journal*, 141, 1-16. doi: <https://doi.org/10.1080/14702541.2024.2379010>
- Olvera, B, C & Spinola, D. (2025). Determinants of export diversification in resource-dependent economies: The role of product relatedness and macroeconomic conditions. *Structural Change and Economic Dynamics*, 74, 578-590. doi: <https://doi.org/10.1016/j.strueco.2025.05.019>
- Temitope Nofiu, T, Akande, R, S, Abdulkareem, H, K & Jimoh, S, O. (2025). Does the relative size of agricultural exports matter for sustainable development? Evidence from Sub-Sahara Africa. *World Development Sustainability*, 6, 1-7. doi: <https://doi.org/10.1016/j.wds.2025.100212>
- Xuan, D, M & Tan, B, L. (2024). Relationship among government export support, perceived export stimuli, barriers and export performance. *Cogent Business & Management*, 11(1), 1-17. <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2336646>
- Zhan, J & Zhang, H. (2024). The Effects of the Development Zone Upgrading on the Diversification of Firm's Product Exports: Evidence from Chinese Exporters. *Journal of Development Studies, Taylor & Francis Journals*, 60(9), 1435-1456. <https://doi.org/10.1080/00220388.2024.2348555>
- Zahoor, N and Lew, Y, K. (2023). Enhancing international marketing capability and export performance of emerging market SMEs in crises: strategic flexibility and digital technologies. Preprint version, 62, 1-40. <https://doi.org/10.1108/IMR-12-2021-0350>

Antifragility Analysis: A Tool for Business Management in Turbulent Environments

Ali Sorourkhah¹ , Ariana Nourkhah²

1- Department of Management, Ayandegan University, Tonekabon, Iran.

2- Department of Economics and Business Administration, Faculty of Economics and Business, Universitat Autònoma de Barcelona, Catalonia, Spain.

Receive:

25 September 2025

Revise:

08 December 2025

Accept:

31 January 2026

Keywords:

Decision-making model, strategic decision-making, strategy selection, chaotic environment, antifragility analysis.

Abstract

This study, based on the MARA methodology and the concept of systems fragility, introduced the fragility analysis approach to the problem of strategy selection. In turbulent and unpredictable environments, decision-making (especially regarding key and influential decisions such as strategy selection) is challenging. In changing and variable conditions, classical approaches to strategy selection as well as multi-attribute decision-making approaches lose their effectiveness. Classical scenario planning approaches are also unable to cope with turbulent environments due to their inherent limitations and simplification. In response to the shortcomings of the aforementioned approaches, the Matrix Approach to Robustness Analysis (MARA) was introduced, which is able to solve the problem of strategy selection without computational constraints. However, this approach is suitable when a conservative decision-maker wants to choose a strategy with the lowest risk. Therefore, this approach does not provide a desirable outcome when the decision maker seeks to exploit opportunities. In this approach, after listing the decision options and defining scenarios based on the most important environmental indicators, the performance of the strategies in each of the different states of the indicators was determined and the total performance of each strategy in each scenario was compared with the performance of that strategy in the base scenario (status quo). The proposed approach was described in the form of a case study. In practice, this analysis shows which strategy (decision) can bring more benefits to the organization (decision maker) in the event of a change in each of the environmental impact indicators (scenario change). This concept is in contrast to robust analysis, which considers the option that has less risk in the event of a change to be superior. Using this tool in turbulent environments can help managers in the business management process.

Please cite this article as (APA): Sorourkhah, A and Nourkhah, A . (2026). Antifragility Analysis: A Tool for Business Management in Turbulent Environments. *Journal of value creating in Business Management*, 6(1), 68-88.



<https://doi.org/10.22034/jvcbm.2026.568364.1693>



Authors retain the copyright and full publishing rights.

Published by Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business. This article is an open access article licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

Publisher: Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business

Corresponding Author: Ali Sorourkhah

Email: sorourkhah@aihe.ac.ir

Extended Abstract

Introduction

The complexity we face in today's modern and rapidly changing world requires a better understanding of how to make decisions that effectively deal with this complexity; otherwise, we may develop strategies that have unintended and irreversible consequences. Accordingly, decision-makers must first equip themselves with appropriate decision-making tools. Choosing a method or approach to decision-making is, in turn, a decision-making problem (Sorourkhah, 2024). In the decision-making literature, there are various methods, models, and approaches to decision-making, each of which is suitable for a specific situation. Based on a) the type of problem, b) the quality of the data, c) the number of indicators and d) the goal of solving the problem, decision makers can choose the most appropriate option (Bartolini, 2021). Given that the problem of choosing a strategy is a) a key decision with long-term consequences, b) the data is uncertain and unpredictable, and c) the indicators are numerous and often contradictory; we know that classical approaches such as QSPM and multi-criteria decision-making techniques are not suitable. In these circumstances, the use of scenario-based approaches seems more logical (Joorbonyan et al., 2024).

Although the modern world is increasing in knowledge, paradoxically, this makes it more difficult to predict things. Due to the emphasis of the inductive learning process on narrative and causality, the impression is formed that the only way to deal with uncertainty is to identify the causal chains that have been constructed early; for example, by identifying early “trigger events”, “weak signals”, or “early warnings”, and then implementing precautionary measures to mitigate the consequences of an undesirable future or to take early advantage of a desirable future. This view is prominent in the recent scenario planning literature. In contrast, the existential view of uncertainty sees outcomes as the result of random processes that are not causally related. The increasing complexity of the challenges faced by modern organizations far exceeds the ability to discover causality, and causal speculation is therefore temporary, unstable, and error-prone. Therefore, the ability of methods to prepare for the future (the ability to cope with uncertainty arising from complexity) is becoming increasingly important, without relying solely on identifying causes (Bahrami et al., 2025).

In such a situation, the Matrix Approach to Robustness Analysis (MARA) can simultaneously deal with complexity and uncertainty (Amiri et al., 2024). However, the MARA method is conservative and tries to choose the option that brings the least loss. Therefore, if the goal of decision-making is to maximize the exploitation of an opportunity, a new approach is needed. This concept has been known as antifragility in recent years. So far, the concept of antifragility has been actively applied in several fields, including molecular biology, physics, computer science, transportation planning, risk analysis, and engineering; however, a practical criterion for antifragility has not been developed yet (Pineda et al., 2019).

According to the resilience literature, organizations can be fragile or antifragile to shocks; researchers believe that decisions (strategies) can also be fragile or antifragile to shocks (Kokkinos et al., 2023). When an unexpected event occurs, many previously selected strategies lose their effectiveness and, in some cases, may even lead to negative results. Accordingly, in this study, the researcher seeks to answer the question: what is antifragile analysis: a tool for managing business in a turbulent environment?

Theoretical foundations

Antifragility

The phenomenon of antifragility has been proposed as a new theoretical framework in management and organizational sciences in recent years. This concept was first introduced by Nasim Nicholas Taleb and showed its fundamental difference from concepts such as fragility

and antifragility. In Taleb's definition, antifragile systems not only resist shocks and disturbances, but also benefit from these instabilities and rise to a higher level of performance. In this view, unlike fragile systems that are damaged in the face of disturbances and antifragile systems that only return to their original state, antifragile systems adapt to and benefit from disturbances (kianirad et al., 2022) .

Faryadras et al., (2026) studied "The relationship between antifragility and financial performance and business continuity in banks listed on the Tehran Stock Exchange". 10 eligible banks were selected for the sample and the data were analyzed using panel data regression. The results showed that antifragility has a positive and significant effect on business continuity and also on the financial performance of banks listed on the Stock Exchange. In addition, financial performance has a positive effect on business continuity.

Gaadim ghobadi et al., (2024) studied "Providing a model of antifragility in Iranian financial organizations through thematic analysis". The results of the study led to the identification of 79 codes and 19 themes in the form of four main categories such as 1- the random and environmental category, which includes the components of flexibility, financial crisis, antifragile performance, agility and adaptability, and 2- the financial performance category, which includes the components of cost control, financial performance of institutions, central bank independence, inflation volatility, cash flow management, 3- the management category, which includes the components of risk management, improving economic growth, capital management, financial policies, relationship with the government, and 4- the organizational category, which includes the components of innovation and creativity, adaptability, resistance and coping, integration and service empowerment.

Research Method

This study was designed to present and test the approach to analyzing the antifragility of strategies in turbulent environments and is considered an applicable and analytical-modeling study. The data in this study were collected secondary and computationally, and the analyses were based on matrix modeling of scenarios and strategy performance. In this study, first, the environmental impact indicators for strategic decision-making were identified and structured based on the MARA method. Then, possible future scenarios were eliminated according to the different states of each production indicator and impossible or contradictory scenarios. The performance of each strategy in each scenario was evaluated by experts and specialists in the relevant field and recorded in the form of a strategy performance matrix. In the next step, the total performance of each strategy in the scenarios was compared with the baseline to calculate the antifragility score of each option.

Research Findings

The results showed that different strategies experience different degrees of antifragility to environmental changes. The examination of future scenarios revealed that some strategies are not only invulnerable to shocks, but also perform better than the baseline in many alternative scenarios. The aggressive strategy scored the highest antifragility score and has a high ability to transform environmental changes into opportunities. These findings emphasize the importance of choosing opportunistic rather than conservative options in turbulent environments. Furthermore, using the antifragility framework allows managers to make structured and flexible decisions.

Conclusion

In the agitated, turbulent, and unpredictable environments that characterize many industries today, strategy selection becomes doubly important. The findings of this paper indicate that a

antifragility -based approach, especially in situations where nonlinear changes and environmental shocks occur, can provide a more efficient tool for strategic decision-making than conservative approaches. Relying on environmental scenarios and comparing the performance of strategies against the baseline allows for the identification of options that perform better across a wide range of possible futures. This finding is consistent with previous studies. For example, Kokkinos et al. (2023) has shown that organizations that are able to exploit shocks and fluctuations are not only more antifragile to change but can also use these conditions to improve performance and innovation. Also, recent research in the field of innovation management and organizational performance shows that measuring antifragility components, such as diversity of responses, capacity for emergent behaviors, and nonlinear response to shocks, can increase the productivity and adaptability of organizations (Branicki, Sullivan, & Worrall, 2018). Studies that have examined antifragility in the context of supply chains and dynamic systems also emphasize that systems that are not only antifragile but also benefit from environmental shocks perform better in the long run (Santos & Eisenhardt, 2020.)

Numerical implementation of the proposed approach showed that different strategies experience different degrees of antifragility, and some of them are not only not vulnerable to changes but also outperform the baseline in a significant part of alternative scenarios. In the present case study, the aggressive strategy obtained the highest antifragility score and was able to turn environmental changes into opportunities. This finding suggests that in conditions of fluctuating, unstable, and complex environments, choosing strategies that have the capacity to exploit change (rather than simply resist it) can promote decision-making from a conservative to an opportunity-oriented mode.

Overall, the results of this study indicate that the antifragility approach can provide a structured and numerical framework for strategy selection in turbulent environments. This approach, in line with previous literature that emphasizes the exploitation of volatility and the capacity for innovation, guides managers' decision-making path from a focus solely on risk reduction towards opportunity-based decision-making and enhancing competitive advantage (Sorourkhah, 2024). Therefore, antifragility can be recognized as an important practical and theoretical concept in strategic management in the era of uncertainty and provides new research horizons for the development of more data-driven and generalized models.

تحلیل پادشکنندگی: ابزاری برای مدیریت کسب و کار در محیط آشفته

علی سرورخواه^۱ , آریانا نورخواه^۲

۱- گروه مدیریت، موسسه آموزش عالی آیندگان، تنکابن، ایران.

۲- گروه اقتصاد و مدیریت بازرگانی، دانشکده اقتصاد و بازرگانی، دانشگاه آتونوما بارسلونا، کاتالونیا، اسپانیا.

تاریخ دریافت:	۰۳ مهر ۱۴۰۴
تاریخ بازنگری:	۱۷ آذر ۱۴۰۴
تاریخ پذیرش:	۱۱ بهمن ۱۴۰۴
کلید واژه‌ها:	مدل تصمیم‌گیری، تصمیم‌گیری استراتژیک، انتخاب استراتژی، محیط آشفته، تحلیل پادشکنندگی.
چکیده:	این مطالعه، با تکیه بر روش‌شناسی MARA و مفهوم پادشکنندگی سیستم‌ها، رویکرد تحلیل پادشکنندگی برای مساله انتخاب استراتژی معرفی شد. در محیط‌های آشفته و غیرقابل پیش‌بینی، تصمیم‌گیری (به‌ویژه در مورد تصمیم‌های کلیدی و اثرگذار نظیر انتخاب استراتژی) امری چالش‌برانگیز است. در شرایط دگرگون‌شونده و متغیر، رویکردهای کلاسیک انتخاب استراتژی و نیز رویکردهای تصمیم‌گیری چندشاخصه کارایی خود را از دست می‌دهند. رویکردهای کلاسیک برنامه‌ریزی سناریو نیز به دلیل محدودیت‌های ذاتی و ساده‌انگاری توان مقابله با محیط‌های آشفته را ندارند. در پاسخ به کاستی‌های رویکردهای مورد اشاره، رویکرد ماتریسی به تحلیل استواری (MARA) معرفی شد که قادر است بدون محدودیت محاسباتی، مساله انتخاب استراتژی را حل کند. با این وجود، این رویکرد زمانی مناسب است که یک تصمیم‌گیرنده محافظه‌کار بخواهد استراتژی‌ای را با کمترین ریسک انتخاب کند. بنابراین، این رویکرد در شرایطی که تصمیم‌گیرنده به دنبال بهره‌برداری از فرصت‌ها باشد، نتیجه مطلوبی به‌همراه ندارد. در این رویکرد، پس از فهرست کردن گزینه‌های تصمیم و تعریف سناریوها بر اساس مهمترین شاخص‌های محیطی، عملکرد استراتژی‌ها در هر یک از حالت‌های مختلف شاخص‌ها تعیین و مجموع عملکرد هر استراتژی در هر سناریو با عملکرد آن استراتژی در سناریوی پایه (وضع موجود) مقایسه شد. رویکرد پیشنهادی در قالب یک مطالعه موردی شرح داده شد. در عمل، این تحلیل نشان می‌دهد که در صورت بروز تغییر در هر یک از شاخص‌های اثرگذار محیطی (تغییر سناریو) کدام استراتژی (تصمیم) می‌تواند عایدی بیشتری برای سازمان (تصمیم‌گیرنده) به‌همراه داشته باشد. این مفهوم در تقابل با تحلیل استواری است که گزینه‌ای را برتر می‌داند که در صورت بروز تغییر، ریسک کمتری به‌دنبال داشته باشد. استفاده از این ابزار در محیط‌های آشفته می‌تواند مدیران را در فرآیند مدیریت کسب و کار یاری دهد.

لطفاً به این مقاله استناد کنید (APA): سرورخواه، علی و نورخواه، آریانا. (۱۴۰۵). تحلیل پادشکنندگی: ابزاری برای مدیریت کسب و کار در محیط آشفته. فصلنامه ارزش آفرینی در مدیریت کسب و کار. ۶(۱). ۶۸-۸۸



<https://doi.org/10.22034/jvcbm.2026.568364.1693>



Authors retain the copyright and full publishing rights.
Published by Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business. This article is an open access article licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

ناشر: مرکز پژوهشی مطالعات مدیریت منابع و کسب و کار دانش محور

نویسنده مسئول: علی سرورخواه

ایمیل: sorourkhah@aihe.ac.ir

مقدمه

پیچیدگی‌ای که در دنیای مدرن و به سرعت در حال تغییر امروزی با آن مواجه هستیم، نیازمند درک بهتری از چگونگی اتخاذ تصمیم‌هایی است که به‌طور مؤثر با این پیچیدگی مقابله کنند؛ در غیر این صورت، ممکن است استراتژی‌هایی را توسعه دهیم که پیامدهای ناخواسته و غیرقابل بازگشتی داشته باشند. بر این اساس، تصمیم‌گیرندگان باید در وهله نخست، خود را به ابزارهای مناسب تصمیم‌گیری مجهز کنند. انتخاب یک روش یا رویکرد برای تصمیم‌گیری، به‌نوبه خود، یک مساله تصمیم‌گیری است (Sorourkhah, 2024). در ادبیات تصمیم‌گیری، روش‌ها، مدل‌ها و رویکردهای گوناگونی برای تصمیم‌گیری وجود دارد که هر کدام برای موقعیت خاصی مناسب هستند. بر اساس الف) نوع مساله، ب) کیفیت داده‌ها، پ) تعداد شاخص‌ها و ت) هدف از حل مساله، تصمیم‌گیرندگان می‌توانند مناسب‌ترین گزینه را انتخاب کنند (Bartolini, 2021) با توجه به این که مساله انتخاب استراتژی الف) یک تصمیم کلیدی با پیامدهای بلندمدت است، ب) داده‌ها نامطمئن و غیرقابل پیش‌بینی هستند و پ) شاخص‌ها متعدد و اغلب متناقض هستند، می‌دانیم که رویکردهای کلاسیک مانند QSPM و تکنیک‌های تصمیم‌گیری چندشاخصه مناسب نیستند. در این شرایط، بهره‌گیری از رویکردهای سناریو محور منطقی‌تر به نظر می‌رسد (Joorbonyan et al., 2024).

دنیای مدرن با این که در حال افزایش دانش است، اما به طرز متناقضی، این موضوع باعث می‌شود پیش‌بینی‌پذیری امور دشوارتر شود. به دلیل تأکید فرآیند یادگیری استقرایی بر روایت و علیت، این تصور شکل می‌گیرد که راه مقابله با عدم قطعیت تنها شناسایی زود هنگام زنجیره‌های علی ساخته شده است؛ برای مثال، با شناسایی «رویدادهای محرک» اولیه، «سیگنال‌های ضعیف» یا «هشدارهای اولیه» و سپس، اجرای اقدامات احتیاطی برای کاهش پیامدهای آینده نامطلوب یا بهره‌برداری زود هنگام از یک آینده مطلوب. این دیدگاه در ادبیات اخیر برنامه‌ریزی سناریو برجسته است. در مقابل، دیدگاه وجودی درباره عدم قطعیت، نتایج را حاصل فرآیندهای تصادفی می‌داند که با علیت ارتباط ندارند. پیچیدگی فزاینده چالش‌هایی که سازمان‌های مدرن با آن‌ها مواجه‌اند، بسیار فراتر از توانایی کشف علی مسائل است و در نتیجه، گمانه‌زنی‌های علی موقتی، ناپایدار و مستعد خطا هستند. بنابراین، توانایی روش‌ها برای آماده‌سازی آینده (توانایی مقابله با عدم قطعیت ناشی از پیچیدگی) روز به روز اهمیت بیشتری پیدا می‌کند، بدون این که صرفاً به شناسایی علت‌ها متکی باشند (Bahrami et al., 2025).

در چنین شرایطی، رویکرد ماتریسی برای تحلیل استواری^۱ (MARA) می‌تواند به‌طور هم‌زمان با پیچیدگی و عدم قطعیت مقابله کند (amiri et al., 2024). با این حال، روش MARA محافظه کارانه است و سعی دارد گزینه‌ای را انتخاب کند که کمترین زیان را به همراه داشته باشد. بنابراین، اگر هدف از تصمیم‌گیری، حداکثر بهره‌برداری از یک فرصت پیش آمده باشد، نیاز به ارائه رویکردی جدید احساس می‌شود. این مفهوم در سال‌های اخیر با عنوان پادشکندگی^۲ شناخته شده است.

پادشکندگی به شرایطی اشاره دارد که در آن یک سیستم از تغییرپذیری محیط خود بهره می‌برد، درحالی که شکندگی به وضعیتی اشاره دارد که سیستم از این تغییرپذیری آسیب می‌بیند (Kokkinos et al., 2023). به‌طور خلاصه، شکندگی به میزان آسیب‌پذیری یک سیستم در برابر تغییرات محیطی فراتر از یک آستانه از پیش تعیین شده اشاره دارد، درحالی که

1 Matrix Approach to Robustness Analysis
2 Antifragility

پادشکنندگی زمانی رخ می‌دهد که سیستم از این تغییرات منتفع شود. پادشکنندگی فراتر از تاب‌آوری یا استواری است. سیستم‌های تاب‌آور در برابر شوک‌ها مقاومت کرده و بدون تغییر باقی می‌مانند؛ اما سیستم‌های پادشکننده در مواجهه با شوک‌ها قوی‌تر می‌شوند. با استفاده از پادشکنندگی، به‌عنوان یک مدل، می‌توان راهنمایی سیستماتیک و جامع برای تصمیم‌گیری‌های غیرپیش‌بینانه در شرایط عدم قطعیت (به‌طور کلی، در هر جایی که ناشناخته‌ها، تصادفی بودن، غیرقابل پیش‌بینی بودن، ابهام یا درک ناقص وجود داشته باشد) در حوزه‌های کسب‌وکار، سیاست، پزشکی و زندگی روزمره ارائه کرد.

تا کنون، مفهوم پادشکنندگی در چندین حوزه به‌طور فعال به کار گرفته شده است، از جمله زیست‌شناسی مولکولی، فیزیک، علوم کامپیوتر، برنامه‌ریزی حمل‌ونقل، تحلیل ریسک و مهندسی، با این حال، تاکنون یک معیار عملی برای پادشکنندگی توسعه نیافته (Pineda et al., 2019).

بر اساس ادبیات پادشکنندگی، سازمان‌ها می‌توانند در برابر شوک‌ها شکننده یا پادشکننده باشند؛ پژوهشگران معتقدند که تصمیمات (راهبردها) نیز می‌توانند در برابر شوک‌ها شکننده یا پادشکننده باشند (Kokkinos et al., 2023). زمانی که یک رویداد غیرمنتظره رخ می‌دهد، بسیاری از راهبردهای انتخاب‌شده پیشین کارایی خود را از دست می‌دهند و در برخی موارد، حتی ممکن است به نتایج منفی منجر شوند. بر این اساس، در این تحقیق محقق به دنبال پاسخ به این سؤال است که تحلیل پادشکنندگی: ابزاری برای مدیریت کسب‌وکار در محیط آشفته چگونه است؟

مبانی نظری

پادشکنندگی

پدیده پادشکنندگی از سال‌های اخیر به‌عنوان یک چارچوب نظری نوین در مدیریت و علوم سازمانی مطرح شده است. این مفهوم نخستین بار توسط نسیم نیکلاس طالب معرفی شد و تفاوت بنیادین خود را با مفاهیمی چون شکنندگی^۱ و تاب‌آوری^۲ نشان داد. در تعریف طالب، سیستم‌های پادشکننده نه تنها در برابر شوک‌ها و بی‌نظمی‌ها مقاومت می‌کنند، بلکه از این بی‌ثباتی‌ها سود می‌برند و به سطح بالاتری از عملکرد ارتقاء می‌یابند. در این دیدگاه، برخلاف سیستم‌های شکننده که در مواجهه با اختلالات آسیب می‌بینند و سیستم‌های تاب‌آور که تنها به حالت اولیه بازمی‌گردند، سیستم‌های پادشکننده خود را با اختلالات سازگار می‌سازند و از آن‌ها بهره می‌برند (kianirad et al., 2022).

ادبیات پژوهشی اخیر نشان می‌دهد که اهمیت پادشکنندگی در محیط‌های پیچیده و پرنوسان کسب‌وکار بیش از پیش برجسته شده است. در محیط‌های کنونی که عدم قطعیت، تغییرات سریع بازار و اختلالات غیرقابل پیش‌بینی به ویژگی‌های رایج تبدیل شده‌اند، سازمان‌ها برای حفظ عملکرد خود به رویکردهایی فراتر از تاب‌آوری سنتی نیاز دارند (Munoz et al., 2025). پژوهش‌ها بیان می‌کنند که سازمان‌های کوچک و متوسط به دلیل محدودیت منابع و در عین حال توان انعطاف‌پذیری نسبتاً بالا، می‌توانند با بهره‌گیری از شبکه‌های همکاری، ظرفیت‌های پادشکننده ایجاد کنند که به آن‌ها امکان می‌دهد در برابر شوک‌های بیرونی نه تنها بقا یابند بلکه رشد یابند.

یکی از ابعاد کلیدی پادشکنندگی در ادبیات مدیریت، نقش آموزش، یادگیری و نوآوری سازمانی است. چارچوب مفهومی اخیر نشان می‌دهد که انگیزش برای یادگیری از شکست‌ها و شوک‌ها، تنوع در پاسخ‌ها و ایجاد ظرفیت‌های نوآورانه از مؤلفه‌های اصلی توسعه پادشکنندگی است. پژوهش‌های تجربی نیز حمایت می‌کنند که سازمان‌هایی که ظرفیت‌های پادشکننده را توسعه داده‌اند، می‌توانند از اختلالات به‌عنوان فرصت‌های نوآوری بهره ببرند و در نتیجه جایگاه رقابتی خود را تقویت کنند (kianirad et al., 2022).

تفاوت مفهومی میان پادشکنندگی و تاب‌آوری نیز در مطالعات جریان اصلی مدیریت برجسته شده است. به‌طور معمول، تاب‌آوری به توانایی بازگشت به وضعیت اولیه پس از بحران اشاره دارد، در حالی که پادشکنندگی فراتر از این بازگشت است و به بهبود وضعیت پیشین می‌انجامد. این تمایز نظری نقش مهمی در توسعه ابزارهای مدیریتی دارد، زیرا توجه به پادشکنندگی به مدیران کمک می‌کند تا نه فقط از بحران‌ها جلوگیری کنند، بلکه ساختارها و فرآیندهایی ایجاد نمایند که از اختلالات بهره‌برداری سازند و مزیت‌های جدید خلق کنند (Ruiz-Martin et al., 2024).

در مدیریت کسب و کار، کاربرد پادشکنندگی می‌تواند در سطوح مختلف استراتژیک و عملیاتی مشاهده شود. از دید استراتژیک، پادشکنندگی موجب می‌شود که سازمان‌ها به‌جای تلاش برای پیش‌بینی دقیق آینده، ظرفیت‌های انعطاف‌پذیر و ساختارهای متنوع پاسخ طراحی کنند که در برابر نوسانات بازار واکنش‌های سازنده داشته باشند. افزون بر این، ایجاد شبکه‌های همکاری، اشتراک اطلاعات و یادگیری از تجربه‌های واقعی از مؤلفه‌های عملیاتی این رویکرد قلمداد می‌شود که به سازمان‌ها امکان می‌دهد از شوک‌ها به‌عنوان محرک رشد استفاده کنند.

در نتیجه، ادبیات مدیریت نشان می‌دهد که پادشکنندگی نه‌فقط یک مفهوم نظری جذاب است، بلکه ابزاری قدرتمند برای مدیریت در محیط‌های آشفته و نامطمئن قلمداد می‌شود، به‌ویژه در عصر جهانی‌سازی و تغییرات سریع فناوری که پیش‌بینی دقیق آینده را دشوار می‌سازد. این رویکرد به مدیران کمک می‌کند تا سازمان‌های خود را برای بهره‌گیری از بی‌ثباتی به‌جای ترس از آن طراحی نمایند، و از این منظر پادشکنندگی به یک مزیت رقابتی قابل توجه تبدیل می‌شود.

پیشینه تحقیق

Faryadras et al., (2026) به بررسی "رابطه بین پادشکنندگی با عملکرد مالی و تداوم کسب و کار در بانک‌های پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار تهران" پرداختند، ۱۰ بانک واجد شرایط برای نمونه انتخاب شدند و داده‌های با روش رگرسیون داده‌های تابلویی مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند، نتایج نشان داده است که پادشکنندگی تأثیر مثبت و معناداری بر تداوم کسب و کار و همچنین عملکرد مالی بانک‌های پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار دارد، علاوه بر این عملکرد مالی تأثیر مثبتی بر تداوم کسب و کار دارد.

Gaadim ghobadi et al., (2024) به بررسی "ارائه مدل پادشکنندگی در سازمان‌های مالی ایران از طریق تحلیل مضمون (تماتیک)" پرداختند، نتایج تحقیق منجر به شناسایی ۷۹ کد و ۱۹ مضمون در قالب چهار دسته از مقولات اصلی از قبیل ۱- مقوله تصادفی و محیطی که شامل مولفه‌های انعطاف‌پذیری، بحران مالی، عملکرد تاب‌آورانه، چابکی و انطباق‌پذیری و ۲- مقوله عملکرد مالی شامل مولفه‌های کنترل هزینه‌ها، عملکرد مالی مؤسسات، استقلال بانک مرکزی، نوسان تورم، مدیریت جریان‌های نقدی، ۳- مقوله مدیریتی شامل مولفه‌های مدیریت ریسک، بهبود رشد اقتصادی، مدیریت سرمایه،

سیاست‌های مالی، ارتباط با دولت، و ۴- مقوله سازمانی شامل مولفه‌های نوآوری و خلاقیت، توانایی سازگاری، مقاومت و مقابله، یکپارچگی و توانمندسازی خدمات گردید. همچنین نتایج روایی مدل نشان داد که مدل از روایی محتوایی بالایی برخوردار است.

Corvelo et al., (2024) به بررسی "شرط‌بندی روی آینده: چگونه می‌توان در شرکت‌های نوپای نوآور، پادشکنندگی ایجاد کرد"، پرداختند، نظرسنجی با ۱۸۱ استارت‌آپ نوآور ایتالیایی انجام شد تا رابطه بین ضدشکنندگی و منابع ناملموس، منابع مازاد ملموس و ظرفیت جذب بررسی شود. نتایج نشان می‌دهد که ضدشکنندگی توسط ترکیبی از منابع ملموس و ناملموس پشتیبانی می‌شود که می‌تواند به استارت‌آپ‌های نوآور کمک کند تا در زمانی که سایر سازمان‌ها تسلیم می‌شوند، رشد کنند.

Unzov et al., (2024) به بررسی "سازگاری و ضد شکنندگی" پرداختند، این تحقیق نشان می‌دهد که چگونه عامل‌های S* و سیستم‌های چندعاملی S* با عامل‌های AICA و سیستم‌های دفاع سایبری AICA مرتبط هستند، و چگونه اولی می‌تواند به دومی در دستیابی به تاب‌آوری و ضدشکنندگی کمک کند. در نهایت، چندین چالش کلیدی مربوط به هماهنگی و سازماندهی عامل برای خودمدیریتی و یادگیری برای خودبهبودی را مورد بحث قرار دادند.

Monoz et al., (2022) به بررسی "تاب‌آوری، استحکام و پادشکنندگی: به سوی درک پاسخ‌های متمایز سازمانی به ناملایمات" پرداختند،

هیلمن و گونتر مروری گسترده بر تحقیقات در مورد تاب‌آوری سازمانی ارائه می‌دهند که در آن مفهوم‌سازی‌های مختلف این مفهوم و مقیاس‌های اندازه‌گیری مرتبط با آنها را بررسی می‌کنند. مقاله آنها بر پایداری، به جای حوزه‌های دیگر مانند رشد، به عنوان هسته تاب‌آوری سازمانی تأکید دارد. همپوشانی بین تاب‌آوری و مفاهیم مرتبط اما کاملاً متفاوت مانند استحکام و ضدشکنندگی را به عنوان پدیده‌های قابل مشاهده در پاسخ‌های سازمانی به ناملایمات نمی‌پذیرد.

با وجود پیشرفت‌های اخیر در حوزه پادشکنندگی، هنوز رویکردهای عملی و عددی برای انتخاب استراتژی در محیط‌های پرتلاطم و آشفته محدود هستند. مطالعات موجود عمدتاً بر تحلیل مفهومی یا تاب‌آوری سازمانی تمرکز کرده‌اند و کمتر به ترکیب سناریوسازی محیطی با سنجش عملکرد استراتژی‌ها پرداخته‌اند. همچنین، نقش پادشکنندگی در شناسایی گزینه‌هایی که تغییرات محیطی را به فرصت تبدیل می‌کنند، به‌طور جامع بررسی نشده است. این کمبودها نیاز به چارچوبی ساختاریافته، قابل اجرا و فرصت‌محور را برای تصمیم‌گیری استراتژیک در شرایط عدم قطعیت برجسته می‌کند.

روش تحقیق

این پژوهش با هدف ارائه و آزمون رویکرد تحلیل پادشکنندگی استراتژی‌ها در محیط‌های آشفته طراحی شد و از نوع مطالعه کاربردی و تحلیلی-مدل‌سازی محسوب می‌شود. داده‌ها در این تحقیق به صورت ثانویه و محاسباتی جمع‌آوری شده‌اند و تحلیل‌ها مبتنی بر مدل‌سازی ماتریسی سناریوها و عملکرد استراتژی‌ها انجام شده است. در این مطالعه، ابتدا شاخص‌های اثرگذار محیطی برای تصمیم‌گیری راهبردی شناسایی و بر اساس روش MARA ساختاربندی شدند. سپس

سناریوهای ممکن آینده با توجه به حالات مختلف هر شاخص تولید و سناریوهای ناممکن یا متناقض حذف شدند. عملکرد هر استراتژی در هر سناریو توسط کارشناسان و خبرگان حوزه مربوطه ارزیابی و در قالب ماتریس عملکرد استراتژی‌ها ثبت شد. در گام بعد، مجموع عملکرد هر استراتژی در سناریوها با وضعیت پایه مقایسه شد تا امتیاز پادشکنندگی هر گزینه محاسبه گردد. داده‌ها با استفاده از تحلیل عددی و مقایسه سناریوها پردازش شدند و در نهایت بهترین استراتژی از منظر پادشکنندگی شناسایی شد. مطالعه موردی ارائه شده برای نشان دادن کاربرد عملی رویکرد پیشنهادی در محیط‌های آشفته و غیرقابل پیش‌بینی طراحی شده است.

یافته‌های پژوهش

در تصمیم‌گیری‌های راهبردی، سازمان‌ها می‌توانند از توصیف محیط عملیاتی آینده خود با مجموعه‌ای از سناریوها بهره ببرند. در ادبیات برنامه‌ریزی استراتژیک، رویکردهای مختلفی برای تعریف سناریوها وجود دارد. در این مقاله، عوامل کلیدی که زمینه‌های سناریوها را تعیین می‌کنند با استفاده از رویکرد PESTEL (سیاسی، اقتصادی، اجتماعی، فناوری، محیط‌زیست و قانونی) ساختار بندی می‌شوند. در این رویکرد، تعداد سناریوهای آینده برابر با حاصل ضرب حالت‌های مخالف شاخص‌ها خواهد بود.

فرض کنید برای یک مساله تصمیم‌گیری، شاخص سیاسی با دو حالت (۱: مطلوب و ۲: نامطلوب)، شاخص اقتصادی با ۳ حالت (۱: بهبود، ۲: ثبات و ۳: افول) و شاخص اجتماعی با دو حالت (۱: انسجام و ۲: عدم انسجام) تعریف شود؛ در این صورت، تعداد سناریوهای آینده $2 \times 3 \times 2$ و برابر ۱۲ سناریو خواهد بود.

در رویکرد MARA، ترکیب سناریوهای معرفی شده در **تعریف ۱** در قالب ماتریس سناریوهای آینده F نشان داده می‌شود:

$$F = \begin{pmatrix} 1 & 1 & 1 & 1 & 1 & 1 & 2 & 2 & 2 & 2 & 2 & 2 \\ 1 & 2 & 3 & 1 & 2 & 3 & 1 & 2 & 3 & 1 & 2 & 3 \\ 1 & 2 & 1 & 2 & 1 & 2 & 1 & 2 & 1 & 2 & 1 & 2 \end{pmatrix} \quad (1)$$

که در آن هر ستون نشان‌دهنده یکی از سناریوهای آینده و هر سطر بیان‌گر حالت‌های مختلف هر یک از شاخص‌ها است. برای نمونه، ستون نخست نشان‌دهنده سناریوی اول (f_1) است که در آن شاخص سیاسی در حالت مطلوب، شاخص اقتصادی در حالت بهبود و شاخص اجتماعی در حالت انسجام است. به همین ترتیب، در ستون ۲، سناریوی دوم (f_2) دیده می‌شود که در آن شاخص سیاسی در حالت مطلوب، شاخص اقتصادی در حالت ثبات و شاخص اجتماعی در حالت عدم انسجام است.

ماتریس دیگری که در رویکرد MARA باید تعریف کرد ماتریس عملکرد استراتژی‌ها (گزینه‌های تصمیم) است. ماتریس عملکرد P نشان می‌دهد که هر تصمیم (گزینه یا استراتژی) در هر یک از حالت‌های شاخص‌های پیش‌تر تعریف شده چگونه عمل می‌کند.

فرض کنید عملکرد استراتژی S در قالب ماتریس زیر بیان شود:

$$P_s = \begin{pmatrix} \text{متوسط} & \text{خوب} & \text{خوب} \\ \text{بد} & \text{متوسط} & \text{بد} \\ - & \text{بد} & - \end{pmatrix}$$

در این ماتریس، ستون‌ها بیان‌گر شاخص‌ها و سطرها نشان‌دهنده عملکرد استراتژی در حالت‌های مختلف شاخص‌ها است. بر این اساس، ستون نخست این ماتریس نشان می‌دهد چنانچه شاخص سیاسی در حالت ۱ (مطلوب) باشد، عملکرد استراتژی خوب خواهد بود و چنانچه شاخص سیاسی در حالت ۲ (نامطلوب) باشد، عملکرد استراتژی بد خواهد بود. ستون دوم نشان می‌دهد که چنانچه شاخص اقتصادی در حالت ۱ (بهبود) باشد، عملکرد استراتژی خوب خواهد بود، چنانچه شاخص اقتصادی در حالت ۲ (ثبات) باشد، عملکرد استراتژی متوسط خواهد بود و چنانچه شاخص اقتصادی در حالت ۳ (افول) باشد، عملکرد استراتژی بد خواهد بود. در نهایت، ستون آخر نشان می‌دهد که چنانچه شاخص اجتماعی در حالت ۱ (انسجام) باشد، عملکرد استراتژی متوسط خواهد بود و چنانچه شاخص اجتماعی در حالت ۲ (عدم انسجام) باشد، عملکرد استراتژی بد خواهد بود.

شایان ذکر است با تعریف مقدار (ارزش) برای متغیرهای کلامی و تطبیق دو ماتریس F و P می‌توان عملکرد استراتژی S را در قالب سناریوهای آینده محاسبه کرد. برای مثال، فرض کنید خوب = ۱، متوسط = ۰ و بد = -۱ در نظر گرفته شود. در این صورت، چنانچه سناریوی ۱ رخ دهد (ستون نخست ماتریس F را ببینید)، عملکرد استراتژی S برابر با ۲ (خوب + خوب + متوسط) خواهد بود (با توجه به این که در این سناریو همه شاخص‌ها در حالت ۱ هستند، سطر نخست ماتریس P را ببینید). به همین ترتیب، در صورتی که سناریوی دوم رخ دهد (ستون دوم ماتریس F را ببینید)، عملکرد استراتژی S برابر با صفر (خوب + متوسط + بد) خواهد بود. در نهایت، چنانچه سناریوی آخر رخ دهد (ستون ۱۲ ماتریس F را ببینید)، عملکرد استراتژی S برابر با ۳- (بد + بد + بد) خواهد بود.

در محاسبه پادشکنندگی (H)، متوسط عایدی (نتیجه) حاصل از تغییرات (شوگ وارد شده به سیستم) از عملکرد کنونی سیستم (مطابق رابطه ۲) کسر می‌شود:

$$H = \frac{f(\alpha-4)+f(\alpha+4)}{2} - f(\alpha) \quad (2)$$

چنانچه حاصل منفی باشد، سیستم شکننده است، چنانچه حاصل برابر صفر باشد، سیستم استوار است و چنانچه نتیجه مثبت باشد، سیستم پادشکننده است.

بر اساس تعریف طالب^۱ از پادشکنندگی، ورودی‌های مدل به‌طور افزایشی و کاهشی تنظیم می‌شوند، اگر میانگین خروجی مدل پس از این تنظیمات بهتر از وضعیت پایه مدل باشد، آنگاه مدل پادشکننده است (تعریف ۳ را در بخش پیشین ملاحظه کنید). در ادبیات طالب، پادشکنندگی با «تغیر/تحدب تابع پاسخ نسبت به شوک‌ها» تعریف می‌شود، اما در مسائل مدیریتی با سناریوهای گسسته، نسخه گسسته آن به‌صورت تفاوت میان عملکرد در سناریوهای بدیل و سناریوی پایه فرمول‌بندی می‌شود. بر این اساس، در این مقاله، سناریوی کنونی را به‌عنوان مدل پایه در نظر می‌گیریم و نتیجه عملکرد استراتژی (گزینه تصمیم) را در سایر سناریوهای بدیل آینده با سناریوی کنونی مقایسه می‌کنیم. گزینه یا

استراتژی پادشکننده گزینه‌ای است که بهترین عملکرد را در غالب سناریوهای آینده داشته باشد. همان‌طور که در **شکل ۱** نشان داده شده است، رویکرد پیشنهادی را می‌توان در قالب مراحل زیر پیاده‌سازی کرد:



شکل ۱. مراحل رویکرد پیشنهادی

مرحله ۱. فهرست کردن استراتژی‌ها (گزینه‌های تصمیم)

در این مرحله، فهرستی از استراتژی‌ها یا گزینه‌های تصمیم تهیه می‌شود.

مرحله ۲. استخراج شاخص‌های محیطی

این شاخص‌ها شامل عواملی هستند که محیط خارجی را شکل می‌دهند و هرگونه تغییر در آن‌ها می‌تواند بر نتایج تصمیم‌های مدیریتی تأثیر بگذارد. این شاخص‌ها بر اساس شرایط اقتصادی، سیاسی، اجتماعی، جغرافیایی، حقوقی و فناوری برای هر مساله خاص متفاوت هستند.

مرحله ۳. تعریف سناریوهای آینده

مطابق با آنچه در **تعریف ۲** مطرح شد، در این مرحله، سناریوهای محتمل آینده تعریف می‌شوند. لازم به ذکر است که در این مرحله باید نسبت به حذف سناریوهای نشدنی اقدام نمود. سناریوهای نشدنی آن دسته از سناریوها هستند که می‌دانیم احتمال رخ دادن آن‌ها (به دلایل مختلف) نزدیک به صفر است.

در این‌جا، ما مجموعه‌ای از قوانین امکان‌ناپذیری را تعریف می‌کنیم که غیرممکن‌های منطقی یا تجربی بین حالت‌های شاخص را توصیف می‌کند. سناریویی که حداقل یک قانون را نقض کند از ادامه بررسی‌ها حذف می‌شود.

قانون ۱: یک (یا چند) حالت از یک شاخص خاص امکان وقوع در طول افق زمانی را نداشته باشد.

فرض کنید در مثال مطرح‌شده در بخش پیشین، بدانیم که (در دوره مدنظر) شاخص سیاسی در حالت مطلوب نخواهد بود؛ بر این اساس، تمام سناریوهایی که در آن‌ها شاخص سیاسی (سطر نخست ماتریس F را ملاحظه نمایید) در حالت

مطلوب (۱) قرار دارند (سناریوهای ۱ تا ۶) حذف می‌شوند. در این شرایط، ماتریس سناریوی جدید به صورت زیر خواهد بود:

$$F = \begin{pmatrix} 2 & 2 & 2 & 2 & 2 & 2 \\ 1 & 2 & 3 & 1 & 2 & 3 \\ 1 & 2 & 1 & 2 & 1 & 2 \end{pmatrix}$$

قانون ۲: رخداد هم‌زمان برخی حالت‌ها از شاخص‌های مختلف امکان‌پذیر نباشد (تضاد درونی حالت‌ها) در مرحله حذف سناریوهای نشدنی، باید شرایط تضادهای امکان‌ناپذیر شاخص‌ها را نیز در نظر گرفت. برای مثال، فرض کنید می‌دانیم که چنانچه شرایط اقتصادی در حالت افول (حالت ۳ در سطر دوم) باشد، انسجام اجتماعی (حالت ۱ در سطر سوم) شکل نخواهد گرفت. بر این اساس، سناریو (ستون) سوم در ماتریس بالا نیز باید حذف شود و در نتیجه، ماتریس نهایی F به شکل زیر خواهد بود:

$$F = \begin{pmatrix} 2 & 2 & 2 & 2 & 2 \\ 1 & 2 & 1 & 2 & 3 \\ 1 & 2 & 2 & 1 & 2 \end{pmatrix}$$

مرحله ۴. تعیین عملکرد استراتژی‌ها در حالت‌های مختلف شاخص‌ها

مطابق **تعریف ۲** در بخش پیشین، در این مرحله، برای هر یک از استراتژی‌ها (گزینه‌های تصمیم) یک ماتریس عملکرد (P_i) تعریف می‌شود که در آن $i=1,2,\dots,n$ نشان‌دهنده شماره استراتژی‌ها است.

قضایات این مرحله توسط خبرگان یا مالکان مساله انجام می‌شود و در قالب عبارت‌های کیفی (کلامی) یا کمی (قطعی یا فازی) قابل گردآوری است. در این مقاله، قضایات در قالب طیف لیکرت (عملکرد خیلی ضعیف = ۱، عملکرد ضعیف = ۲، عملکرد متوسط = ۳، عملکرد خوب = ۴ و عملکرد خیلی خوب = ۵) ارائه می‌شود. مقیاس پنج امتیازی لیکرت (۱-۵) به دلیل قابلیت تفسیر آن برای متخصصان و سازگاری آن با نگاشت‌های ترتیبی به کاردینال که معمولاً در مدل‌های تصمیم‌گیری استفاده می‌شوند، اتخاذ شده است.

با توجه به **تعریف ۲**، و طیف لیکرت معرفی‌شده، برای استراتژی فرضی S، اگر ماتریس عملکرد به صورت زیر تعریف شود:

$$P_s = \begin{pmatrix} 4 & 5 & 3 \\ 1 & 3 & 2 \\ - & 1 & - \end{pmatrix}$$

برای مثال، ستون نخست این ماتریس نشان می‌دهد که در صورت مطلوب بودن شاخص سیاسی عملکرد استراتژی S خوب (۴) و در صورت نامطلوب بودن شاخص سیاسی، عملکرد استراتژی S خیلی ضعیف (۱) خواهد بود. ستون دوم نشان می‌دهد که اگر شاخص اقتصادی در حالت بهبود باشد، عملکرد استراتژی S خیلی خوب (۵)، اگر شاخص اقتصادی در حالت ثبات باشد، عملکرد استراتژی S متوسط (۳) و اگر شاخص اقتصادی در حالت افول باشد، عملکرد استراتژی S خیلی ضعیف (۱) خواهد بود. در نهایت، ستون سوم نشان می‌دهد که اگر شاخص اجتماعی در حالت انسجام باشد، عملکرد استراتژی S متوسط (۳) و اگر اجتماعی در حالت عدم انسجام باشد، عملکرد استراتژی S ضعیف (۲) خواهد بود.

مرحله ۵. محاسبه مجموع عملکرد استراتژی‌ها در سناریوها

برای محاسبه مجموع عملکرد هر استراتژی در سناریوها، باید ماتریس‌های P_i و F را تطبیق دهیم^۱. در این مرحله داریم:

$$R_i(s_j) = \sum_{k=1}^K (x_{kj})v_{ik} \quad (3)$$

که در آن s_j نشان‌دهنده استراتژی j ام است، x_{kj} بیانگر حالت شاخص k ام در سناریوی j ام است و v_{ik} تابعی است که حالت شاخص را به امتیاز عملکرد استراتژی i نگاشت می‌کند (بر اساس ماتریس P_i). به‌طور دقیق‌تر، ماتریس نهایی F (با ۵ سناریو) را در نظر بگیرید؛ سناریوی اول (f_1) این ماتریس نشان می‌دهد که شاخص سیاسی در وضعیت نامطلوب است؛ بنابراین، عملکرد استراتژی s از لحاظ شاخص سیاسی برابر با ۱ است. مطابق سناریوی اول، شاخص اقتصادی در وضعیت بهبود قرار دارد و بنابراین، عملکرد استراتژی s از لحاظ شاخص اقتصادی برابر با ۵ خواهد بود. در نهایت، در سناریوی اول، شاخص اجتماعی بیانگر حالت انسجام است و بنابراین، عملکرد استراتژی s از لحاظ شاخص اجتماعی برابر با ۳ خواهد بود. در مجموع و با در نظر گرفتن هر سه شاخص، عملکرد استراتژی نخست در سناریوی اول برابر با $9 (1+5+3)$ خواهد بود. عملکرد استراتژی s در سناریوهای بعدی نیز به همین ترتیب محاسبه می‌شود. به‌عنوان نمونه‌ای دیگر، با در نظر داشتن سناریوی دوم (f_2) خواهیم داشت: عملکرد استراتژی s از لحاظ شاخص سیاسی مانند سناریوی اول برابر با ۱ خواهد بود؛ شاخص اقتصادی در وضعیت ثبات قرار دارد و بنابراین، عملکرد استراتژی s از لحاظ شاخص اقتصادی برابر با ۳ خواهد بود؛ در نهایت، شاخص اجتماعی در سناریوی دوم بیانگر حالت عدم انسجام است و بنابراین، عملکرد استراتژی s از لحاظ شاخص اجتماعی برابر با ۲ خواهد بود. در مجموع و با در نظر گرفتن هر سه شاخص، عملکرد استراتژی نخست در سناریوی دوم برابر با $6 (1+3+2)$ خواهد بود.

مرحله ۶. محاسبه امتیاز پادشکنندگی هر استراتژی

بر اساس مفهوم پادشکنندگی، در این مقاله، ما سناریوی کنونی (که بیانگر وضعیت جاری محیط است) را به‌عنوان سناریوی پایه (f_b) در نظر می‌گیریم. برای هر استراتژی P_i (مطابق مرحله ۵) مجموع عملکرد را در تمام سناریوهای موجود محاسبه می‌کنیم.

حال، بر اساس رابطه زیر:

$$I_i(s_j) = \begin{cases} 1 & \text{If } R_i(s_j) > R_i(s_0), \\ 0 & \text{otherwise} \end{cases} \quad (4)$$

در هر سناریویی که عملکرد استراتژی مدنظر بهتر از عملکرد آن در سناریوی پایه باشد عدد ۱ و در غیر این صورت، عدد صفر در نظر گرفته می‌شود.

و در نهایت،

$$H_i = \sum_{j=1}^J I_i(s_j) \quad (5)$$

^۱ این عمل، به سادگی، در قالب یک فایل اکسل قابل اجرا است.

در مثال پیش، اگر سناریوی نخست را به عنوان سناریوی پایه در نظر بگیریم، عملکرد استراتژی S در سناریوی دوم برابر با صفر ($h_s = 0$) خواهد بود، چراکه امتیاز عملکرد آن در سناریوی دوم (امتیاز ۶) از امتیاز کسب شده در سناریوی پایه (امتیاز ۹) کمتر است.

مرحله ۷. محاسبه پادشکنندگی کل و رتبه بندی استراتژی ها

مجموع امتیازات هر استراتژی در مقایسه سناریوها (h_i) بیانگر امتیاز پادشکنندگی (H) آن استراتژی خواهد بود. در نهایت، استراتژی با بالاترین امتیاز پادشکنندگی به عنوان بهترین استراتژی انتخاب می شود.

یک موسسه پژوهشی در شهر تهران، در انتخاب یکی از استراتژی های تدافعی (A)، تهاجمی (B)، رقابتی (C) و محافظه کار (D) مردد است. این موسسه قصد دارد در محیط پرتلاطم کسب و کار ایران، ضمن حفظ جایگاه کنونی خود، از تغییرات آینده به نفع سیستم بهره برداری کند. از این رو، برای انتخاب استراتژی مناسب از رویکرد پیشنهادی در این مطالعه برای حل مساله بهره گرفته شد. مالک مساله (مدیر مرکز پژوهشی) چهار شاخص محیطی و حالت های هر یک را مطابق جدول ۱ مشخص کرد:

جدول ۱- شاخص های اثرگذار و حالت های هر یک

شاخص	حالت ها
وضعیت رقبا (در مقایسه با موسسه)	۱: ضعیف تر - ۲: قوی تر
وضعیت مشتریان (نسبت به وضع موجود)	۱: بهتر - ۲: بدتر
توان نیروی انسانی (پژوهشی) موسسه	۱: پایین - ۲: متوسط - ۳: بالا
توان مالی موسسه	۱: پایین - ۲: متوسط - ۳: بالا

بر اساس ضرب حالت های شاخص ها، ۳۶ سناریوی آینده قابل تعریف است. اما، همان طور که در مرحله سوم مطرح شد (قوانین حذف سناریوهای امکان ناپذیر)، اقدام به حذف این دسته از سناریوها نمودیم.

مطابق قانون اول، مالک مساله مشخص کرد که توان نیروی انسانی موسسه در افق برنامه ریزی پایین نخواهد بود و همچنین، توان مالی موسسه در دوره مورد نظر بالا نخواهد بود. بنابراین، حالت های مختلف شاخص ها مطابق جدول ۲ نهایی شد.

جدول ۲- شاخص‌های اثرگذار و حالت‌های نهایی آن‌ها

شاخص	حالت‌ها
وضعیت رقبا (در مقایسه با موسسه)	۱: ضعیف تر - ۲: قوی تر
وضعیت مشتریان (نسبت به وضع موجود)	۱: بدتر - ۲: بهتر
توان نیروی انسانی (پژوهشی) موسسه	۲: متوسط - ۳: بالا
توان مالی موسسه	۱: پایین - ۲: متوسط

با لحاظ قانون اول، تعداد سناریوها به ۱۶ سناریو کاهش یافت. در ادامه و بر اساس قانون دوم، نسبت به حذف سناریوهایی که حالت‌های شاخص‌های مختلف آن‌ها امکان ظهور هم‌زمان نداشتند اقدام کردیم. بر اساس نظر مالک مساله، الف) اگر وضعیت رقبا "قوی‌تر" باشد، وضعیت مشتریان "بهتر" نخواهد شد. بنابراین، تمام سناریوهایی که در آن‌ها سطر اول برابر ۲ و سطر دوم برابر ۱ بود حذف شد. ب) اگر وضعیت رقبا "قوی‌تر" باشد، توان مالی موسسه "متوسط یا بالا" نخواهد شد. بنابراین، تمام سناریوهایی که در آن‌ها سطر اول برابر ۲ و سطر چهارم برابر ۲ یا ۳ بود حذف شد (البته حالت ۳ در سطر چهارم، پیش‌تر و در قانون اول حذف شده بود). پ) چنان‌چه وضعیت رقبا "ضعیف‌تر" باشد، وضعیت مشتریان "بهتر" باشد و توان نیروی انسانی "بالا" باشد، توان مالی موسسه "پایین" نخواهد بود. در پایان این گام، ماتریس نهایی سناریوها به شرح زیر مشخص شد (در نظر بگیرید که سناریوی اول سناریوی کنونی است):

$$F = \begin{pmatrix} 2 & 1 & 1 & 1 & 2 & 1 & 1 & 1 & 1 \\ 2 & 1 & 1 & 2 & 2 & 1 & 2 & 1 & 2 \\ 2 & 2 & 3 & 3 & 3 & 2 & 2 & 3 & 3 \\ 1 & 1 & 1 & 1 & 1 & 2 & 2 & 2 & 2 \end{pmatrix}$$

در ادامه و مطابق مرحله چهارم الگوریتم پیشنهادی، مالک مساله عملکرد استراتژی‌ها را در هر یک از حالت‌های شاخص‌ها به شرح زیر تعیین کرد:

$$P_A = \begin{pmatrix} 4 & 4 & 5 & 3 \\ 2 & 2 & 3 & 1 \\ - & - & 1 & - \end{pmatrix}$$

$$P_B = \begin{pmatrix} 4 & 5 & 5 & 4 \\ 1 & 2 & 3 & 1 \\ - & - & 1 & - \end{pmatrix}$$

$$P_C = \begin{pmatrix} 4 & 4 & 5 & 4 \\ 1 & 2 & 5 & 2 \\ - & - & 2 & - \end{pmatrix}$$

$$P_D = \begin{pmatrix} 3 & 3 & 5 & 4 \\ 1 & 1 & 4 & 1 \\ - & - & 2 & - \end{pmatrix}$$

در مرحله ۵، مجموع عملکرد استراتژی‌ها در سناریوها محاسبه شد. نتایج این مرحله در **جدول ۳** نشان داده شده است.

جدول ۳. مجموع عملکرد استراتژی‌ها در سناریوها

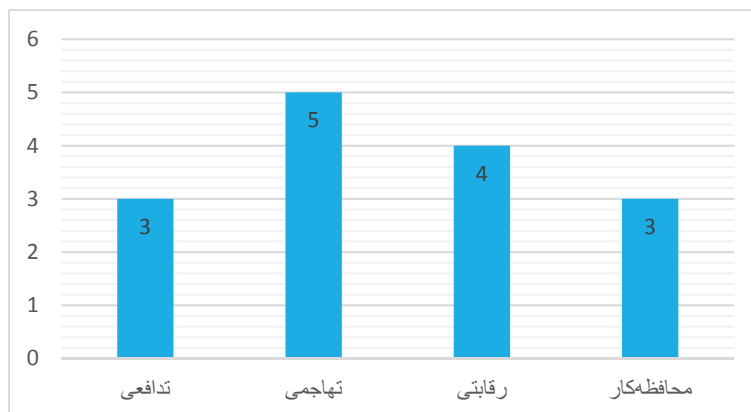
استراتژی	f_1	f_2	f_3	f_4	f_5	f_6	f_7	f_8	f_9
تدافعی	۱۰	۱۴	۱۲	۱۰	۸	۱۲	۱۰	۱۰	۸
تهاجمی	۱۰	۱۶	۱۴	۱۱	۸	۱۳	۱۰	۱۱	۸
رقابتی	۱۲	۱۷	۱۴	۱۲	۹	۱۵	۱۳	۱۲	۱۰
محافظه کار	۱۰	۱۴	۱۲	۱۰	۸	۱۱	۹	۹	۷

در مرحله ۶ و با در نظر گرفتن سناریوی اول به عنوان سناریوی پایه، امتیاز پادشکنندگی هر استراتژی در هر سناریو مطابق **جدول ۴** به دست آمد:

جدول ۴. امتیاز پادشکنندگی استراتژی‌ها در سناریوها

استراتژی	f_1	f_2	f_3	f_4	f_5	f_6	f_7	f_8	f_9
تدافعی	-	۱	۱	۰	۰	۱	۰	۰	۰
تهاجمی	-	۱	۱	۱	۰	۱	۰	۱	۰
رقابتی	-	۱	۱	۰	۰	۱	۱	۰	۰
محافظه کار	-	۱	۱	۰	۰	۱	۰	۰	۰

در مرحله آخر، مجموع ردیفی **جدول ۴** بیانگر پادشکنندگی نهایی استراتژی‌ها است. نتایج این مرحله در **شکل ۲** نشان داده شده است.



شکل ۲. پادشکنندگی استراتژی‌ها

بر اساس نتایج، مشخص شد که استراتژی تهاجمی (با امتیاز پادشکنندگی ۵) بهترین استراتژی جهت بهره‌برداری از محیط آشفته برای سازمان است.

نتیجه‌گیری و بحث

در محیط‌های آشفته، پرتلاطم و غیرقابل پیش‌بینی که ویژگی بارز بسیاری از صنایع امروزی است، انتخاب استراتژی اهمیتی دوچندان پیدا می‌کند. یافته‌های این مقاله نشان می‌دهد که رویکرد مبتنی بر پادشکنندگی، به‌ویژه در شرایطی که تغییرات غیرخطی و شوک‌های محیطی رخ می‌دهند، می‌تواند ابزاری کارآمدتر برای تصمیم‌گیری استراتژیک نسبت به رویکردهای محافظه‌کارانه ارائه دهد. تکیه بر سناریوهای محیطی و مقایسه عملکرد استراتژی‌ها نسبت به وضعیت پایه، امکان شناسایی گزینه‌هایی را فراهم می‌کند که در طیف گسترده‌ای از آینده‌های ممکن عملکرد بهتری دارند. این یافته با مطالعات پیشین همسو است. به‌عنوان نمونه، (Kokkinos et al., 2023) نشان داده است که سازمان‌هایی که توانایی بهره‌برداری از شوک‌ها و نوسان‌ها را دارند، نه تنها مقاومت بیشتری در برابر تغییرات دارند بلکه می‌توانند از این شرایط برای بهبود عملکرد و نوآوری استفاده کنند. همچنین، پژوهش‌های اخیر در حوزه مدیریت نوآوری و عملکرد سازمانی نشان می‌دهند که سنجش مؤلفه‌های پادشکنندگی، مانند تنوع پاسخ‌ها، ظرفیت رفتارهای نوظهور و پاسخ غیرخطی به شوک‌ها، می‌تواند بهره‌وری و سازگاری سازمان‌ها را افزایش دهد (Branicki, Sullivan, & Worrall, 2018). مطالعاتی که پادشکنندگی را در زمینه زنجیره‌های تأمین و سیستم‌های پویا بررسی کرده‌اند نیز تأکید دارند که سیستم‌هایی که نه تنها تاب‌آوری دارند بلکه از شوک‌های محیطی بهره می‌برند، در بلندمدت عملکرد بهتری نشان می‌دهند (Santos & Eisenhardt, 2020).

پیاده‌سازی عددی رویکرد پیشنهادی نشان داد که استراتژی‌های مختلف درجات متفاوتی از پادشکنندگی را تجربه می‌کنند و برخی از آن‌ها نه تنها در برابر تغییرات آسیب‌پذیر نیستند بلکه در بخش قابل توجهی از سناریوهای بدیل عملکردی بهتر از وضعیت پایه دارند. در مطالعه موردی حاضر، استراتژی تهاجمی بیشترین امتیاز پادشکنندگی را کسب کرد و توانست تغییرات محیطی را به فرصت تبدیل کند. این یافته نشان می‌دهد که در شرایطی که محیط با نوسان، بی‌ثباتی و پیچیدگی همراه است، انتخاب استراتژی‌هایی که ظرفیت بهره‌گیری از تغییر را دارند (نه صرفاً مقاومت در برابر آن) می‌تواند تصمیم‌گیری را از حالت محافظه‌کارانه به فرصت‌محور ارتقا دهد.

در مجموع، نتایج این پژوهش نشان می‌دهد که رویکرد پادشکنندگی می‌تواند چارچوبی ساختاریافته و عددی برای انتخاب استراتژی در محیط‌های آشفته فراهم آورد. این رویکرد، همسو با ادبیات پیشین که بر بهره‌برداری از نوسانات و ظرفیت نوآوری تأکید دارد، مسیر تصمیم‌گیری مدیران را از تمرکز صرف بر کاهش ریسک به سمت تصمیم‌گیری فرصت‌محور و ارتقای مزیت رقابتی هدایت می‌کند (Sorourkhah, 2024). بنابراین، پادشکنندگی می‌تواند به‌عنوان یک مفهوم کاربردی و نظری مهم در مدیریت استراتژیک در عصر عدم قطعیت شناخته شود و افق‌های پژوهشی جدیدی برای توسعه مدل‌های داده‌محور و تعمیم‌یافته‌تر فراهم آورد.

براساس نتایج پژوهش، پیشنهادهای کاربردی ذیل ارائه می‌شود:

سازمان‌ها باید به‌جای تمرکز صرف بر کاهش ریسک و محافظه‌کاری، استراتژی‌هایی را انتخاب کنند که قابلیت بهره‌برداری از تغییرات محیطی را داشته باشند. به‌عنوان مثال، در صنایع فناوری و بانکداری که تغییرات سریع و نوسان زیاد است، مدیران می‌توانند از سناریوهای محیطی برای شناسایی استراتژی‌هایی استفاده کنند که در شرایط متغیر، عملکرد بهتری نسبت به وضعیت پایه نشان می‌دهند.

توصیه می‌شود سازمان‌ها ساختار منطقی MARA را حفظ کنند (تعریف شاخص‌ها، حالت‌ها و سناریوهای ممکن) و با اعمال معیار پادشکنندگی، عملکرد هر استراتژی نسبت به وضعیت موجود ارزیابی شود. این کار به مدیران امکان می‌دهد گزینه‌هایی که بیشترین بهره‌برداری مثبت از تغییرات را دارند، شناسایی کنند.

سازمان‌ها می‌توانند به جای استفاده از مقیاس‌های ثابت (مثلاً لیکرت ساده)، از مجموعه‌های فازی یا نوتروسوفیک برای ارزیابی عملکرد استراتژی‌ها در سناریوهای مختلف استفاده کنند. این کار دقت تصمیم‌گیری را در محیط‌های با عدم قطعیت زبانی و اطلاعات ناقص افزایش می‌دهد.

پیشنهاد می‌شود در ارزیابی استراتژی‌ها، سناریوها وزن‌دهی شوند تا تأثیر سناریوهای استراتژیک و با احتمال وقوع بالاتر به‌طور مناسب منعکس شود. این اقدام باعث افزایش واقع‌گرایی و دقت مدل تصمیم‌گیری می‌شود.

برای افزایش قابلیت تعمیم، سازمان‌ها می‌توانند از داده‌های واقعی و گسترده در صنایع مختلف (مثلاً معدن، بانک، حمل‌ونقل، فناوری) برای اعتبارسنجی رویکرد پادشکنندگی استفاده کنند. این کار علاوه بر بررسی تطبیق‌پذیری مدل، به شناسایی استراتژی‌های موفق در شرایط واقعی کمک می‌کند.

توصیه می‌شود سازمان‌ها تحلیل حساسیت نتایج را انجام دهند و همچنین وابستگی‌های علی یا متقابل شاخص‌ها را در نظر بگیرند. این کار باعث می‌شود استراتژی‌های انتخاب‌شده پایدارتر و مقاوم‌تر در برابر شوک‌های محیطی باشند.

مدیران و تصمیم‌گیرندگان سازمان‌ها باید با مفاهیم پادشکنندگی، تحلیل سناریو و ارزیابی فرصت‌محور آشنا شوند تا توانایی شناسایی و بهره‌برداری از تغییرات محیطی را افزایش دهند. این آموزش می‌تواند شامل کارگاه‌های عملی، شبیه‌سازی سناریو و تحلیل عملکرد استراتژی‌ها باشد.

Reference

- Abid, A., Khemakhem, M. T., Marzouk, S., Jemaa, M. Ben, Monteil, T., & Drira, K. (2014). Toward antifragile cloud computing infrastructures. *Procedia Computer Science*, 32, 850–855. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2014.05.501>
- Amiri, B., & Sorourkhah, A. (2024). Robust investment project selection by integrating net present value model, robustness analysis, and the analytic hierarchy process. *Management: Modeling, Analysis and Application*, 1(4), 244–248. <https://doi.org/10.22105/mmaa.v1i4.105> (in Persian)

- Aven, T. (2015). The concept of antifragility and its implications for the practice of risk analysis. *Risk Analysis*, 35(3), 476–483. <https://doi.org/10.1111/risa.12279>
- Bahrami, A., Sorourkhah, A. and Edalatpanah, S. Ahmad (2025). A computational vision for prioritizing alternatives in the presence of qualitative big data. *Big Data and Computing Visions*, 5(2), 139-149. doi: 10.22105/bdcv.2025.530374.1273
- Bartolini, N., & DeSilvey, C. (2021). Landscape futures: Decision-making in uncertain times, a literature review. *Landscape Research*, 46(1), 8–24. <https://doi.org/10.1080/01426397.2020.1861228>
- Corvello, V., Felicetti, A. M., Troise, C., & Tani, M. (2024). Betting on the future: How to build antifragility in innovative start-up companies. *Review of Managerial Science*, 1–27. <https://link.springer.com/article/10.1007/s11846-023-00636-x>
- Danchin, A., Binder, P. M., & Noria, S. (2011). Antifragility and tinkering in biology (and in business) flexibility provides an efficient epigenetic way to manage risk. *Genes*.
- Derbyshire, J., & Wright, G. (2014). Preparing for the future: Development of an ‘antifragile’ methodology that complements scenario planning by omitting causation. *Technological Forecasting and Social Change*, 82, 215–225. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2013.07.001>
- Faryadras, R., Chaovoshi, S., & Sharifi, S. (2026). Examining the relationship between antifragility with financial performance and business continuity of banks listed in Tehran Stock Exchange. *Financial Economics*, 16, 21–39. http://www.jik-ifea.ir/article_23587_9113d1fb04f713f1aeb47559f70d98d0.pdf (in Persian)
- Ghadim Ghobadi, R., Hashemi, H., Zangir, M., & Sorati, P. (2024). Presenting a model of resilience in Iranian financial organizations through thematic analysis. *Technology Entrepreneurship and Strategic Management*, 2, 34–59. <https://doi.org/10.61838/kman.jtesm.3.4.13> (in Persian).
- Ha, L. T., & Thanh, T. T. (2022). Effects of digital public services on trades in green goods: Does institutional quality matter? *Journal of Innovation and Knowledge*, 7(1), 100168. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2022.100168>
- Joorbonyan, Z., Sorourkhah, A., & Edalatpanah, S. A. (2024). Identifying and prioritizing appropriate strategies for customer loyalty in a mass environment (Case Study: Clothing House). *Journal of Decisions and Operations Research*. <https://doi.org/10.22105/dmor.2024.420185.1800>
- Kokkinos, K., Karayannis, V., Samaras, N., & Moustakas, K. (2023). Multi-scenario analysis on hydrogen production development using PESTEL and FCM models. *Journal of Cleaner Production*, 419, 138251. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2023.138251>
- Levin, J. S., Brodfuehrer, S. P., & Kroshl, W. M. (2014). Detecting antifragile decisions and models: Lessons from a conceptual analysis model of service life extension of aging vehicles [Presentation]. 8th Annual IEEE International Systems Conference, SysCon 2014 - Proceedings, 285–292. <https://doi.org/10.1109/SysCon.2014.6819271>
- Lichtman, M., Vondal, M. T., Clancy, T. C., & Reed, J. H. (2018). Antifragile communications. *IEEE Systems Journal*, 12(1), 659–670. <https://doi.org/10.1109/JSYST.2016.2517164>
- Munoz, A., Billsberry, J., & Ambrosini, V. (2022). Resilience, robustness, and antifragility: Towards an appreciation of distinct organizational responses to adversity. *International Journal of Management Reviews*, 24(2), 181–187. <https://doi.org/10.1111/ijmr.12289>
- Naji, A., Ghodrat, M., Komaie-Moghaddam, H., & Podgornik, R. (2014). Asymmetric Coulomb fluids at randomly charged dielectric interfaces: Anti-fragility, overcharging and charge inversion. *Journal of Chemical Physics*, 141(17), 174704. <https://doi.org/10.1063/1.4898663>
- Pineda, O. K., Kim, H., & Gershenson, C. (2019). A novel antifragility measure based on satisfaction and its application to random and biological Boolean networks. *Complexity*, 2019, 3728621. <https://doi.org/10.1155/2019/3728621>
- Sorourkhah, A. (2024). A scenario-based alternative to conventional tools for choosing the strategy in turbulent environments. *International Journal of Research in Industrial Engineering*, 13(2), 224–236.
- Sorourkhah, A., Babaie, S., Kafaki, Azar, A., Shafiei, M., & Nikabadi. (2018). Matrix Approach to Robustness Analysis for Strategy Selection. *International Journal of Industrial Mathematics*, 10(3), 261–269. https://ijim.srbiau.ac.ir/article_12651.html

- Taleb, N. N. (2012). *Antifragile (things that gain from disorder)*. The Random House Publishing Group.
- Taleb, N. N., & Douady, R. (2013). Mathematical definition, mapping, and detection of (anti)fragility. *Quantitative Finance*, 13(11), 1677–1689. <https://doi.org/10.1080/14697688.2013.800219>
- Uzunov, A. V., Vo, B., Dam, H. K., Harold, C., Baruwat Chhetri, M., Colman, A., & Hashmi, S. S. (2023). Adaptivity and antifragility. In *Autonomous Intelligent Cyber Defense Agent (AICA) A Comprehensive Guide* (pp. 203–228). Cham: Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-031-29269-9_10

Original Article (Quantified)

eISSN: 2980-8359

Presenting a model to analyze the impact of smart management on university sports with the mediating role of Internet of Things technology

Hafez Mehrabi Hesar¹ , Hamid Forughipour¹ , Mohammad Nikravan¹ 

1- Department of physical education and sport science, Borujerd Branch, Islamic Azad University, Borujerd, Iran

Receive:

21 December 2024

Revise:

08 March 2025

Accept:

08 April 2025

Abstract

The present study aims to present a model to analyze the impact of smart management on university sports with the mediating role of Internet of Things technology. The research method is applicable according to its purpose; and a cross-sectional survey research design was used to collect the required data. The statistical population of this study consisted of all experts and sports experts from Azad Universities, Payam Noor, Amir Kabir University, and Arak University, as well as students who have used this technology in sports. Given the unlimited statistical population, a sample of 384 people was randomly selected. The data collection tools were a researcher-made questionnaire based on the opinions of experts and content analysis. SPSS and SMART PLS software were used to analyze the research findings. The results showed that the use of this technology has a significant effect on improving sports performance, preventing injuries, protecting athletes, as well as increasing accuracy and concentration in refereeing and observing justice in sports competitions; and the consequences of smart management performance, smart management educational factors, smart management organizational factors, smart management individual factors, and smart management technology factors have an effect on university sports in Markazi Province.

Keywords:

professional thinking, ambidexterity, empowerment, knowledge development, computational thinking

Please cite this article as (APA): Mehrabi Hesar, H, Forughipour, H and Nikravan, M . (2026). Presenting a model to analyze the impact of smart management on university sports with the mediating role of Internet of Things technology. *Journal of value creating in Business Management*, 6(1), 89-108.



<https://doi.org/10.22034/jvcbm.2025.507726.1505>



Authors retain the copyright and full publishing rights.

Published by Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business. This article is an open access article licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

Publisher: Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business

Corresponding Author: Hamid Forughipour

Email: foroghiborjerd@yahoo.com

Extended Abstract

Introduction

With the development of networks and the advancement of science and technology, people began to pay attention to the interaction between objects, which evolved and formed the Internet of Things. For the time being, the Internet of Things industry is still in the early stage of development, and it is expected that there is a lot of room for promotion and transformation in terms of technological innovations, standard development, and business forms. The Internet of Things industry is the key to the development of new strategic industries, and based on this environment, the application of the Internet of Things has a very high potential and space (Deng et al, 2019). Nowadays, IoT technology has gradually grown and focused on sensors, software, and other aspects; while supporting equipment for IoT, especially smart circuits, transmission networks, and other basic equipment has developed faster. According to the current situation, IoT has a wide range of applications, commercial, agricultural and service industries, which play a very important role in urban construction, environmental protection, urban security, intelligent transportation, etc. Challenges in various fields, especially in the sports industry, and the use of advanced IoT technology can bring great technological innovations, which can be used to promote the development of sports events. For the time being, IoT technology has made remarkable achievements in the fields of smart cities and smart industry. Some researchers and entrepreneurs have realized the great potential of IoT in the field of sports, such as smart stadiums and smart sportswear. The development of sports events is facing increasing growth, but the development of information technology is still relatively lagging behind; most of the operations of sports events remain only in the traditional implementation mode, the capacity of the organization is limited, and the overall operational efficiency is not high. The resource consumption is very high, and these problems seriously limit the sustainable development of sports events (Sezer et al, 2018). On the background of the development of Internet information technology, the development of sports events relying on information technology has become a trend; the importance of resource integration and optimization of the entire event management process has become inevitable, and the Internet of Things plays an important role in the field of sports events (Jagadeeswari et al, 2018). Therefore, considering the above points, the researcher tries to address the main question: what is the appropriate model to analyze the impact of smart management on university sports with the role of the intermediary of Internet of Things technology?

Theoretical Framework

Smart Management

Recent socio-economic and technological changes in business environments have enabled new ways of working based on flexible work arrangements and the widespread use of information technologies that support employees to potentially work anytime and anywhere. Such approaches are commonly referred to as “smart working” practices (Yu et al, 2022).

Internet of Things Technology

Connected technologies offer new types of services to final users, although the technologies themselves are often used as a ubiquitous set in their environment and (currently) are only visible through touchpoints such as smart devices and wearable technologies. Current projections suggest that within a decade, the Internet of Things will consist of billions of objects and devices or things that have the potential to seamlessly connect people to produce services and interact and share information about themselves and their environment to deliver services. Proponents of the Internet of Things interpret its emergence as “a new industrial revolution that will increase productivity, keep us healthier, make transportation more efficient, reduce energy needs, and mitigate climate change” (Akmandor et al, 2018).

Oliyaee et al, (2024) examined the design of the intelligent leadership model of education managers. The results indicated that 4 organizing themes: pragmatic management, knowledge management, organizational management, and team management were identified and confirmed; and the results showed that the components of the intelligent leadership model of education managers are knowledge management, organizational management, and team management, and pragmatic management.

Yu et al, (2022): Intelligent sports health management refers to the whole process of comprehensive monitoring, analysis, evaluation, provision of health advice and guidance, and intervention in health risk factors for individuals or groups. The emergence of Internet of Things technology has played an obvious role in intelligent sports health management and has realized the integration and optimal allocation of intelligent sports resources. At the same time, in the field of information technology, the emergence of cloud computing as a new computing mode enables people to directly obtain software and computing power through network applications to innovate the intelligent sports health management system and improve intelligent sports. Cloud computing health management system mainly realizes the storage capacity of huge data and distributed computing capacity through processor computing, virtualization technology, distributed storage technology, broadband Internet technology, and automatic management technology. Based on the Internet of Things technology and cloud computing, and taking sports intelligent management as the research carrier, an intelligent sports health management system is designed, which presents a new effort to use advanced information technology to help the sports health intelligent management system.

Research Methodology

The research method is applicable according to its purpose; and a cross-sectional survey research design was used to collect the required data. The statistical population of this study consisted of all sports experts and experts from Azad Universities, Payam Noor University, Amir Kabir University and Arak University, as well as students who have used this technology in sports. Due to the unlimited statistical population, a sample of 384 people was randomly selected. The data collection tools were a researcher-made questionnaire based on the opinions of experts and content analysis.

Research findings

SPSS and SMART PLS software were used to analyze the research findings. The results showed that the use of this technology has a significant effect on improving sports performance, preventing injuries, protecting athletes, as well as increasing accuracy and concentration in refereeing and observing justice in sports competitions, and the consequences of smart management performance, smart management educational factors, smart management organizational factors, smart management individual factors, and smart management technology factors have an effect on university sports in Markazi Province.

Conclusion

The present study aimed to provide a model to analyze the impact of smart management on university sports with the mediating role of Internet of Things technology. These results are consistent with the results of Oliyaee et al, (2024), Yu et al, (2022), Mohammadi & Ghaedi (2020), Wu et al, (2022), Ren et al, (2021), Song (2022), and Li et al, (2021). Ren et al, (2021) showed that this process is made of two aspects of process information and operation information, based on the information system of each link of the Internet of Things support, a strategic information management system platform. This can solve the problem of integrated

management of strategic information process, receiving, storing, filtering and tracking information, and controlling the operation of the strategic management system. In the stage of sports information management, combined with the Internet of Things technology, we should do sports artificial intelligence management and information knowledge exploration well. In the development of sports in the context of the Internet of Things, we should combine the needs of sports information management and the state of the Internet of Things technology to realize scientific and standardized management for the highest efficiency of sports goods under the Internet.

According to the research results, the following suggestions were put forward:

- 1- Assessing the quality of intelligent management of academic sports in universities based on multivariate statistical analysis and regression analysis is an emerging evaluation method expected to be applied in a wider range of educational scenarios.
- 2- It is suggested that administrators facilitate appropriate procedures for implementing smart management of university sports in the education and competition sectors, and that flexible university structures be used.

ارائه مدلی جهت واکاوی تاثیر مدیریت هوشمند بر ورزش های دانشگاهی با نقش میانجی فناوری اینترنت اشیا

حافظ محرابی حصار^۱ ID، حمید فروغی پور^۱ ID، محمد نیکروان^۱ ID

۱- گروه تربیت بدنی و علوم ورزشی، واحد بروجرد، دانشگاه آزاد اسلامی، بروجرد، ایران.

چکیده	تاریخ دریافت:
پژوهش حاضر با هدف ارائه مدلی جهت واکاوی تاثیر مدیریت هوشمند بر ورزش های دانشگاهی با نقش میانجی فناوری اینترنت اشیا می باشد. روش پژوهش با توجه به هدف آن، کاربردی؛ و برای جمع آوری داده های مورد نیاز از طرح تحقیق پیمایشی مقطعی استفاده شد. جامعه آماری این تحقیق را کلیه خبرگان و کارشناسان ورزشی دانشگاه های آزاد، پیام نور و دانشگاه امیرکبیر و دانشگاه اراک و دانشجویانی که از این فناوری در ورزش استفاده کرده اند تشکیل داد. با توجه به نامحدود بودن جامعه آماری، نمونه ۳۸۴ نفر به صورت تصادفی انتخاب شده اند. ابزارهای جمع اوری اطلاعات پرسشنامه محقق ساخته برگرفته از نظر خبرگان و تحلیل محتوا بوده است. برای تجزیه و تحلیل یافته های پژوهش از نرم افزار SPSS و SMART PLS استفاده شد. نتایج نشان داد استفاده از این فناوری در ارتقای عملکرد ورزشی، جلوگیری از آسیب دیدگی، محافظت از ورزشکاران و همچنین بالا بردن دقت و تمرکز در داوری و رعایت عدالت در مسابقات ورزشی تاثیر معناداری دارد و پیامدهای عملکرد مدیریت هوشمند، عوامل آموزشی مدیریت هوشمند، عوامل سازمانی مدیریت هوشمند، عوامل فردی مدیریت هوشمند، عوامل فناوری مدیریت هوشمند بر ورزش های دانشگاهی استان مرکزی تاثیر دارد.	۰۱ دی ۱۴۰۳ تاریخ بازنگری: ۱۸ اسفند ۱۴۰۳ تاریخ پذیرش: ۱۹ فروردین ۱۴۰۴
	کلید واژه ها: تفکر حرفه ای، دوستوانی، توانمندسازی، توسعه دانش، تفکر محاسباتی

لطفاً به این مقاله استناد کنید (APA): محرابی حصار، حافظ، فروغی پور، حمید و نیکروان، محمد. (۱۴۰۵). ارائه مدلی جهت واکاوی تاثیر مدیریت هوشمند بر ورزش های دانشگاهی با نقش میانجی فناوری اینترنت اشیا. فصلنامه ارزش آفرینی در مدیریت کسب و کار. ۶(۱). ۸۹-۱۰۸.



<https://doi.org/10.22034/jvcbm.2025.507726.1505>



Authors retain the copyright and full publishing rights.
Published by Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business. This article is an open access article licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

ناشر: مرکز پژوهشی مطالعات مدیریت منابع و کسب و کار دانش محور

نویسنده مسئول: حمید فروغی پور

ایمیل: foroghiborojerd@yahoo.com

مقدمه

در عصر فناوری اطلاعات و جهان متصل، فناوری اینترنت اشیا بخشی توسعه دهنده و کاربردی دارای گستره جدید است. در واقع اینترنت اشیا سیستمی از اشیای فیزیکی قابل کشف، پایش، کنترل و قابل تعامل با استفاده از دستگاههای الکترونیکی و در بستر شبکه و حتی قابلیت اتصال به اینترنت است. یک اصل بنیادی در صنعت ۴.۰ (انقلاب چهارم در سیستمهای تولیدی و صنعتی که کشور آلمان در خط مقدم این تغییر قرار دارد) است که در آن همه چیز به طور پی سیم متصل و هماهنگ است، به خاطر قابلیت آن فناوری اینترنت اشیا این پتانسیل را دارد که کسب و کار موجود خود را تغییر دهد و به دلیل کیفیت برتر جمع آوری داده ها، اثربخشی خوبی را در تصمیم گیری و به کارگیری امکانات به ارمغان می آورد. فناوری در بسیاری از سازمان ها به کار می رود؛ چه تولید و چه خدمات باشد. شرکت تجاری مکنزی نیز آینده روشنی را برای فناوری اینترنت اشیا و استفاده از آن گزارش کرده است. با توجه به گزارش شرکت تقطیر با آب مک کنزی، فناوری اینترنت اشیا با افزایش منی فولدها در سرمایه گذاری های خود، میزبان اقتصاد خواهد بود. امروزه، بسیاری از شرکت ها در حال سرمایه گذاری در عملیات مبتنی بر فناوری اینترنت اشیا هستند، زیرا مدیریت آن ها با دستگاه های یکپارچه آسان است، که به سرعت و هماهنگی با یکدیگر ارتباط برقرار کرده و داده ها را به اشتراک می گذارند (Chakraborty et al, 2019).

با توسعه شبکه ها و پیشرفت علم و فناوری، مردم توجه خود را به تعامل بین اشیا آغاز کردند که تکامل یافت و اینترنت اشیا را شکل داد. در حال حاضر، صنعت اینترنت اشیا هنوز در مرحله اولیه توسعه است و انتظار می رود فضای زیادی برای صعود و تحول از نظر نوآوری های تکنولوژیکی، توسعه استاندارد و اشکال کسب و کار وجود دارد. صنعت اینترنت اشیا کلید توسعه صنایع استراتژیک جدید است و بر اساس این محیط، کاربرد اینترنت اشیا از پتانسیل و فضای بسیار بالایی برخوردار است (Deng et al, 2019). امروزه فناوری اینترنت اشیا به تدریج رشد کرده و بر حسگرها، نرم افزارها و سایر جنبه ها تمرکز کرده است، این در حالی است که تجهیزات پشتیبانی برای اینترنت اشیا، به ویژه مدارهای هوشمند، شبکه های انتقال و سایر تجهیزات اساسی سریع تر توسعه یافته است. با توجه به شرایط فعلی، اینترنت اشیا دارای طیف گسترده ای از کاربردها، صنایع تجاری، کشاورزی و خدماتی است که نقش بسیار مهمی در ساخت و ساز شهری، حفاظت از محیط زیست، امنیت شهری، حمل و نقل هوشمند و غیره ایفا می کند.

چالش ها در زمینه های مختلف به ویژه در صنعت ورزش و استفاده از فناوری پیشرفته اینترنت اشیا می تواند نوآوری های تکنولوژیکی بزرگی را به همراه داشته باشد که می توان از آن برای ارتقای توسعه رویدادهای ورزشی استفاده کرد. در حال حاضر فناوری اینترنت اشیا دستاوردهای قابل توجهی در زمینه شهرهای هوشمند و صنعت هوشمند داشته است. برخی از محققان و کارآفرینان به پتانسیل بزرگ اینترنت اشیا در زمینه ورزش مانند استادیوم های هوشمند و پوشاک ورزشی هوشمند پی برده اند. توسعه رویدادهای ورزشی با رشد روزافزونی مواجهه است، ولی رشد فناوری اطلاعات هنوز نسبتاً عقب است، بیشتر عملیات رویدادهای ورزشی فقط در حالت اجرای سنتی باقی می ماند، ظرفیت سازمان محدود است و بازده عملیاتی کلی نیست. مصرف منابع بسیار زیاد است و این مشکلات به طور جدی توسعه پایدار رویدادهای ورزشی را محدود می کند (Sezer et al, 2018). در پس زمینه توسعه فناوری اطلاعات اینترنتی، توسعه رویدادهای ورزشی با تکیه بر فناوری اطلاعات به یک روند تبدیل شده است، اهمیت یکپارچه سازی منابع و بهینه سازی

کل فرایند مدیریت رویداد اجتناب‌ناپذیر شده است و اینترنت اشیا نقش مهمی در عرصه رویدادهای ورزشی دارد (Jagadeeswari et al, 2018).

این پژوهش کاربرد فناوری اینترنت اشیا در رویدادهای ورزشی را به‌عنوان هدف تحقیق انتخاب می‌کند، که به بررسی زمینه فعلی رویدادهای ورزشی در کشور، کاربرد عملی فناوری اینترنت اشیا و یافتن کاستی‌های آن و سپس اقدامات مربوطه را جهت بهبود این روند ارائه می‌کند و نتایج تحقیقات آن برای انواع شرکت‌ها و مؤسسات ورزشی، سازمان‌های دولتی و سایر مؤسسات درگیر در صنایع مرتبط با رویدادهای ورزشی در تحقیق و توسعه فناوری اینترنت اشیا، تحقیقات کاربردی و پرسنل مدیریتی به کار می‌رود (Mayer & Baeumner, 2019)، و همچنین برای دانشگاه‌های مختلف، سازمان‌های دولتی ورزشی و سایر فدراسیون‌های درگیر در تحقیق و توسعه، تحقیقات کاربردی و مدیریت فناوری اینترنت اشیا در صنایع مرتبط با رویدادهای ورزشی راهکارهای خوبی را ارائه می‌کند (Priyan & Devi, 2019).

مسابقات و المپیادهای ورزشی به‌عنوان بخش مهمی از صنعت ورزش نشان می‌دهد که مردم روحیه نوآوری و چالش مستمر دارند و رویدادهای ورزشی مدرن یکی از نمادهای اثرگذار در پیشرفت اجتماعی، توسعه تمدن و قدرت اقتصادی کنونی است. در زندگی اجتماعی امروز، فرایند یکپارچگی اقتصادی و توسعه سریع فناوری اطلاعات، ترکیب اینترنت اشیا و ورزش را به یک مسیر توسعه مهم برای رشد صنعت ورزش تبدیل می‌کند و ورزش با «اینترنت» همچنان به رشد گسترده خود ادامه می‌دهد. داده‌ها، VR، هوش مصنوعی و غیره که عمیقاً با ورزش ادغام خواهند شد. در مدیریت رویدادهای ورزشی بزرگ، استفاده کامل از فناوری اینترنت اشیا، برای ارتقای هر چه بیشتر سطح مسابقات ورزشی، هدایت مدیریت رقابت، مدیریت اطلاعات، مدیریت محل برگزاری، و سایر پیشرفت‌های صنعتی مرتبط با رویداد، و همچنین ارتقای سطح رویدادهای ورزشی ساخت فرهنگ ورزش و جنبه‌های دیگر، اهمیت عملی مهمی دارد. تحقیقات در مورد کاربرد فناوری اینترنت اشیا در مدیریت رویدادهای ورزشی نسبتاً کم است و خلاء تحقیقات اینچینی در مورد کاربرد اینترنت اشیا در زمینه ورزش هنوز در مراحل اولیه است. این تحقیق در مورد کاربرد فناوری اینترنت اشیا در رویدادهای ورزشی نتایج نظری به دست آورده است که اهمیت خاصی برای پرکردن شکاف در این زمینه تحقیقاتی دارد. (Aithal & Aithal, 2019)، بر این باورند که استادیوم‌های عمومی باید شش کارکرد اساسی مانند آموزش، مسابقه، تمرین، تماشا، آزمایش و اوقات فراغت داشته باشند. (Kharel et al, 2019)، پیشنهاد کرد که در طبیعت، اساس شناخت باید مبتنی بر تجربه عینی باشد و علم طبیعی به‌عنوان پل ارتباطی عمل می‌کند؛ بنابراین، باتکیه بر این ایده، دیدگاه پژوهشی مقاله حاضر این است که شواهد تجربی را به‌عنوان نقطه شروع، ترکیب تجربیات و تئوری عملی خود، با تمرکز بر کاربرد و توسعه فناوری اینترنت اشیا در زمینه صنعتی که نیاز به شناخت مزایای فناوری اینترنت اشیا دارد.

استفاده از فناوری اینترنت اشیا در صنایع مرتبط می‌تواند هزینه مواد تولیدی را نیز کاهش دهد که این امر برای توسعه صنعت اهمیت زیادی دارد و همچنین در آینده افزایش مستمر عمق و وسعت کاربرد اینترنت اشیا ضروری است (Devarajan & Ravi, 2019). در وضعیت فعلی استفاده از اینترنت اشیا، و فناوری آن بیشتر در تولید واقعی برنامه است؛ بنابراین، استفاده از آن مبتنی بر تحقیقات مربوطه نیاز به تقویت ترکیب تحقیق و توسعه فناوری و توسعه صنعتی دارد (Miao et al, 2019)؛ در حال حاضر کاربرد فناوری اینترنت اشیا بیشتر در شهر است و کاربرد آن در روستاها بسیار کم است که نیاز به هماهنگی و توسعه دولتی دارد. دولت باید سرمایه‌گذاری در تحقیق و کاربرد فناوری اینترنت اشیا را

افزایش دهد، کاربرد این فناوری را به طور متوازن توسعه دهد، تعادل توسعه شهری و روستایی را تنظیم کند و کاربرد فناوری اینترنت اشیا در کشاورزی را به طور فعال توسعه دهد (Zahra & Chishti, 2019).

با توجه به ادبیات بررسی شده چون رأی و همکاران در سال ۲۰۱۵ که به بررسی این موضوع می‌پردازد که چگونه فعالیت‌های ورزشی و تفریحی را می‌توان از طریق سرویس جدید مبتنی بر معماری استاندارد مبتنی بر اینترنت اشیا- ورزش افزایش داد پرداختند و یا تحقیق رن و همکاران که در سال ۲۰۲۱ یک سیستم مدیریت بازیافت خوب ورزشی را پیشنهاد می‌کند و بهینه‌سازی سیستم را محقق می‌کند مشخص شد که هیچ تحقیقی جهت واکاوی تأثیر حالت مدیریت هوشمند بر ورزش‌های دانشگاهی استان مرکزی با نقش میانجی فناوری اینترنت اشیا انجام نشده است و در این تحقیق این خلأ مطالعاتی پر می‌شود. بنابراین، تحقیق در مورد کاربرد فناوری اینترنت اشیا در رویدادهای ورزشی از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. ساخت یک سیستم اطلاعات مدیریت خدمات پایگاه آموزشی ورزشی نه تنها باعث افزایش میزان استفاده از اماکن ورزشی و بهبود سبک کاری کارکنان می‌شود، بلکه به وضعیت خدمات اماکن در زمان واقعی پاسخ می‌دهد، به طور مؤثر اعضا را مدیریت می‌کند، در هزینه صرفه‌جویی می‌کند و باعث می‌شود خدمات اماکن ورزشی به طور کارآمد اجرا شود، در نتیجه مزایای اقتصادی مکان‌های پایه را بهبود می‌بخشد. بنابراین با توجه به نکات گفته شده محقق تلاش دارد تا به این سؤال اصلی که مدل مناسب جهت واکاوی تأثیر مدیریت هوشمند بر ورزش‌های دانشگاهی با نقش میانجی فناوری اینترنت اشیا به چه صورت می‌باشد؟ بپردازد.

ادبیات نظری

مدیریت هوشمند

تغییرات اجتماعی-اقتصادی و تکنولوژیکی اخیر در محیط‌های کسب و کار، روش‌های جدیدی را برای کار بر اساس ترتیبات کاری انعطاف‌پذیر و استفاده گسترده از فناوری‌های اطلاعاتی که کارکنان را برای کار بالقوه در هر زمان و مکانی پشتیبانی می‌کند، امکان‌پذیر کرده است. چنین رویکردهایی عموماً به عنوان شیوه‌های «کار هوشمند» نامیده می‌شوند (Yu et al, 2022). به طور جامع‌تر، کار هوشمند به عنوان روشی چابک و پویا برای کار تعریف شده است که منجر به عملکرد بالا، افزایش بهره‌وری و بهبود رضایت شغلی می‌شود که نتیجه آن یک پیکربندی "سه برد" برای مشتریان، کارکنان و سازمان‌ها است (Xiao-wei, 2020). کاربرد کار هوشمند نیازمند مداخلات در ساختار سازمانی، چیدمان محل کار، شیوه‌های کاری و سطوح رفتار انسانی است. از دیدگاه مدیریت تغییر، این مستلزم هدف ایجاد یک اکوسیستم مشارکتی است که در آن اعتماد، انعطاف‌پذیری، استقلال، و مهارت‌های کارکنان اولویت دارند (Ray, 2015). چنین محیطی مستلزم یک تحول عمیق فرهنگی است که تنها زمانی می‌تواند اتفاق بیفتد که با مداخله گسترده‌تر در قابلیت‌های مدیریت و رهبری تأیید شود. چنین قابلیت‌هایی منابعی هستند که به رهبران کمک می‌کنند تا در زمینه‌های کاری هوشمند تغییر ایجاد کنند. در این راستا، مؤسسه منشور پرسنل و توسعه پیشنهاد کرده است که وقتی تغییرات سازمانی و فناوری با مداخلات رهبری هماهنگ نباشد، افراد در اتخاذ رفتارهای جدید شکست می‌خورند زیرا هنوز به قوانین سازمانی قدیمی متصل هستند (Huang et al, 2022).

فناوری اینترنت اشیا

فناوری‌های به هم پیوسته انواع جدیدی از خدمات را به کاربران نهایی ارائه می‌کنند، اگرچه خود فناوری‌ها اغلب در محیط خود به عنوان یک مجموعه در همه جا استفاده می‌شوند و (در حال حاضر) تنها از طریق نقاط تماس مانند دستگاه‌های هوشمند و فناوری‌های پوشیدنی قابل مشاهده هستند. پیش‌بینی‌های کنونی نشان می‌دهد که ظرف یک دهه، اینترنت اشیاء متشکل از میلیاردها شیء و دستگاه یا چیزهایی خواهد بود که پتانسیل برقراری ارتباط یکپارچه افراد را برای تولید خدمات و تعامل و به اشتراک گذاشتن اطلاعات در مورد خودشان و محیطشان برای ارائه خدمات دارند. طرفداران اینترنت اشیا ظهور آن را به عنوان "انقلاب صنعتی جدید که بهره‌وری را افزایش می‌دهد، ما را سالم‌تر نگه می‌دارد، حمل و نقل را کارآمدتر می‌کند، نیازهای انرژی را کاهش می‌دهد و تغییرات آب و هوایی را کاهش می‌دهد" تفسیر می‌کنند (Akmandor et al, 2018).

بر اساس فناوری حسگر اینترنت اشیا، فناوری سنجش از دور می‌تواند دانش آموزان یا معلمان را در فعالیت‌های آموزشی به «نقاط فعال» تبدیل کند، که معادل ذخیره دیجیتالی فرآیند حرکت برای آماده‌سازی داده‌ها برای شبیه‌سازی، تجزیه و تحلیل و مدل‌سازی آینده است که پایه‌ای برای داده‌ها ایجاد می‌کند. بازتولید مدل واقعی فعالیت تدریس تغییر این مدل نسبت به مدل آموزشی اصلی تغییر جدیدی است. با نشأت گرفته از فعالیت‌های واقعی تدریس، ارزیابی و بهبود فعالیت‌های حقیقی آموزش، با مدل‌های نظری و مدل‌های پویا واقعی، می‌توان یک سیستم شاخص ارزشیابی علمی و معقول با توجه به وضعیت اصلی تدوین کرد که می‌تواند برای هدایت و ارزیابی تدریس هر کلاس استفاده شود. فعالیت‌ها می‌توانند با جدیت شاخص‌ها و داده‌های مهم در فعالیت‌های آموزشی را درک کنند، با داده‌های واقعی صحبت کنند، و برنامه‌های بهبود را بر اساس داده‌های حقیقی تدوین کنند، که برای هدایت مؤثر هر دانش‌آموز و هر فعالیت آموزشی از اهمیت زیادی برخوردار است (Wang et al, 2021). G5 نسل پنجم فناوری است. ما اکنون در عصر G5 هستیم. ارتباطات آن دارای ویژگی‌های سرعت بالا، کارایی بالا و اتصال تعاملی است. قابلیت همکاری شبکه و تعامل انسان و رایانه را درک می‌کند و انتقال اطلاعات و کنترل کسب و کار را متنوع‌تر می‌کند تا تجربه کاربردی نهایی را برای کاربران اینترنت فراهم کند (Ankit et al, 2018). اینترنت اشیا به استفاده از تجهیزات سنجش اطلاعات برای اتصال هر شیء به شبکه و انتقال و تبادل اطلاعات از طریق رسانه‌های انتقال برای دستیابی به عملکردهای هوشمند مختلف اشاره دارد. ترکیب G5 و اینترنت اشیا باعث پیشرفت بیشتر فناوری اطلاعات و انتشار سریع اطلاعات می‌شود (Tariq et al, 2019). اینترنت اشیا می‌تواند صنعت ورزش را متحول کند زیرا با ایجاد پل ارتباطی بین دنیای فیزیکی و دیجیتال به روش‌های نوآورانه و ایجاد ارزش از طریق یکپارچه‌سازی منابع داده و ارتباط با طرفداران از طریق بسیاری از فناوریها، نتایج موفقیت‌آمیزی را ممکن سازد. ادغام داده‌های جمع‌آوری‌شده توسط منابع مختلف اینترنت اشیا و بهبود اتصال سیستم‌ها می‌تواند کارایی محل برگزاری را افزایش دهد، تجربه طرفداران را افزایش دهد، جریان‌های درآمد اضافی ایجاد کند و شخصی‌سازی در زمان واقعی را فراهم کند (Ng et al, 2018).

پیشینه پژوهش

(Oliyaee et al, 2024) به بررسی طراحی الگوی رهبری هوشمند مدیران آموزش و پرورش می‌باشد. نتایج حاکی از آن است که ۴ مضمون سازمان دهنده: مدیریت عمل گرا، مدیریت دانشی، مدیریت سازمانی و مدیریت تیمی شناسایی و تأیید شد و نتایج نشان داد که عناصر مؤلفه‌های الگوی رهبری هوشمند مدیران آموزش و پرورش، مدیریت دانشی، مدیریت سازمانی و مدیریت تیمی و مدیریت عمل گرا می‌باشند.

(Yu et al, 2022)، مدیریت هوشمند سلامت ورزشی به کل فرایند نظارت جامع، تجزیه و تحلیل، ارزیابی، ارائه مشاوره و راهنمایی سلامت و مداخله در عوامل خطر سلامت برای افراد یا گروه‌ها اشاره دارد. ظهور فناوری اینترنت اشیا نقش آشکاری در مدیریت سلامت ورزش‌های هوشمند ایفا کرده و ادغام و تخصیص بهینه منابع ورزشی هوشمند را محقق ساخته است. در عین حال، در حوزه فناوری اطلاعات، ظهور محاسبات ابری به عنوان یک حالت محاسباتی جدید، افراد را قادر می‌سازد تا به طور مستقیم نرم افزار و قدرت محاسباتی را از طریق برنامه‌های کاربردی شبکه به دست آورند تا سیستم مدیریت سلامت ورزشی هوشمند را نوآوری کرده و ورزش هوشمند را بهبود بخشند. سیستم مدیریت سلامت رایانش ابری عمدتاً ظرفیت ذخیره سازی داده‌های عظیم و ظرفیت محاسباتی توزیع شده را از طریق محاسبات پردازنده، فناوری مجازی سازی، فناوری ذخیره سازی توزیع شده، فناوری اینترنت پهن باند و فناوری مدیریت خودکار درک می‌کند. بر اساس فناوری اینترنت اشیا و محاسبات ابری، با در نظر گرفتن مدیریت هوشمند ورزش به عنوان حامل تحقیقاتی، یک سیستم مدیریت سلامت ورزشی هوشمند طراحی شده است که تلاش جدیدی را برای استفاده از فناوری اطلاعات پیشرفته برای کمک به سیستم مدیریت هوشمند سلامت ورزشی ارائه می‌دهد.

(Mohammadi & Ghaedi, 2020)، در بررسی عوامل مؤثر بر استفاده از گوشی‌های هوشمند در ورزش نشان دادند که ادراک مدل پذیرش فناوری، ویژگی‌های خاص ورزش و تئوری جریان تأثیر معناداری بر تصمیم به استفاده از گوشی‌های هوشمند در ورزش دارند. بنابراین بازیابان ورزشی با توجه به این عوامل و قابلیت‌های این فناوری ارزشمند می‌توانند از آن در عرصه‌های مختلف ورزشی استفاده کنند.

(Wu et al, 2022) در بررسی ساخت و مدیریت بستر اطلاعات ورزشی دانشگاه‌ها مبتنی بر فناوری اینترنت اشیا نشان دادند استاندارد سیستم پلت فرم اطلاعات و مسائل مربوط به امنیت اطلاعات آن برای ارتقا و پیشبرد توسعه ساخت و ساز و مدیریت هوشمند اطلاع رسانی ورزشی باید مد نظر قرار داده شود.

(Ren et al, 2021)، به بررسی فناوری اینترنت اشیا، در سیستم مدیریت بازیافت اطلاعات خوب ورزشی نشان دادند که این فرایند از دو جنبه اطلاعات فرایند و اطلاعات عملیات، بر اساس سیستم اطلاعاتی هر پیوند از پشتیبانی اینترنت اشیا، یک پلت فرم سیستم مدیریت اطلاعات راهبردی ساخته شده است. این امر می‌تواند مشکل مدیریت یکپارچه فرایند راهبردی اطلاعات، دریافت، ذخیره، فیلتر و ردیابی کردن اطلاعات و کنترل عملیات سیستم مدیریت راهبردی را حل کند. در مرحله مدیریت اطلاعات ورزشی، همراه با فناوری اینترنت اشیا، باید مدیریت هوش مصنوعی ورزشی و کاوش دانش اطلاعات را به خوبی انجام دهیم. در توسعه ورزش در چارچوب اینترنت اشیا، ما باید نیازهای مدیریت اطلاعات ورزشی و حالت فناوری اینترنت اشیا را با هم ترکیب کنیم تا مدیریت علمی و استاندارد برای کارایی هر چه بیشتر کالاهای ورزشی تحت اینترنت را محقق کنیم.

(Song, 2022) در بررسی بهینه سازی ساختار پلت فرم کلان داده های ورزشی ملی تناسب اندام بر اساس فناوری اینترنت اشیا نشان دادند که پلت فرم داده های بزرگ ورزشی هوشمند با تکیه بر فناوری اینترنت اشیا می تواند پیچیدگی زمانی و مکانی پردازش داده ها را بیشتر کاهش دهد و زمان اجرا ۵۰ درصد نسبت به سال گذشته کاهش یافت. این به طور کامل نشان می دهد که فناوری اینترنت اشیا می تواند بهینه سازی ساختاری پلت فرم داده های بزرگ ورزشی را ارتقا دهد. (Li et al, 2021) در بررسی مجازی سازی شبکه آموزش تربیت بدنی به کمک اینترنت اشیا و مدیریت منابع با استفاده از سیستم یادگیری تقویتی عمیق نشان دادند که سیستم مجازی طراحی شده تربیت بدنی در کاربرد و پیاده سازی آن مؤثر بوده و راهنمای قابل اعتمادی برای توسعه سیستم های تربیت بدنی دانش آموزان ارائه می دهد. راه حل ارائه شده توسعه و پشتیبانی از رویکردهای تربیت بدنی و آموزش در واقعیت و ایجاد سیستم های محیطی سالم برای حل چالش های نظارت بر سلامت ناشی از دستگاه های فناوری اینترنت اشیا است.

روش پژوهش

روش پژوهش با توجه به هدف آن، کاربردی؛ و برای جمع آوری داده های مورد نیاز از طرح تحقیق پیمایشی مقطعی استفاده شده است. جامعه آماری این تحقیق را کلیه خبرگان و کارشناسان ورزشی دانشگاه های آزاد، پیام نور و دانشگاه امیرکبیر و دانشگاه اراک و دانشجویانی که از این فناوری در ورزش استفاده کرده اند تشکیل داده است. با توجه به نامحدود بودن جامعه آماری، نمونه ۳۸۴ نفر به صورت تصادفی انتخاب شده اند. ابزارهای جمع آوری اطلاعات پرسشنامه محقق ساخته برگرفته از نظر خبرگان و تحلیل محتوا بوده است. ابزار گردآوری داده ها پرسشنامه ای با ۲۸ گویه در قالب ۵ بُعد پیامدهای عملکرد مدیریت هوشمند، عوامل آموزشی مدیریت هوشمند، عوامل سازمانی مدیریت هوشمند، عوامل فردی مدیریت هوشمند، عوامل فناوری مدیریت هوشمند بوده است. روش گردآوری داده ها، ترکیبی از روش میدانی و کتابخانه ای می باشد. داده های مربوط به مبانی نظری و مرور ادبیات این تحقیق از طریق مطالعه منابع اسنادی و کتابخانه ای شامل مقالات، کتب مرتبط فارسی و انگلیسی استفاده شد. برای روایی مدل و تعیین میزان تأثیر مؤلفه ها از تحلیل عاملی تاییدی و مدل معادلات ساختاری استفاده شد. برای بررسی داده ها از تحلیل عاملی تاییدی و آزمون تناسب مدل و مدل معادلات ساختاری برای آزمون فرضیه های بیان شده در مطالعه استفاده شد. روش تحلیل داده ها نیز با استفاده از نرم افزار smart.PLS SPSS می باشد.

یافته های پژوهش

از آنجایی که از پرسشنامه استاندارد برای سنجش متغیرها استفاده شده است، ابتدا شاخصهای مورد نظر ترجمه و سپس، با مراجعه به نخبگان اصلاحات لازم صورت گرفت. قدرت رابطه بین عامل (متغیر پنهان) و متغیر قابل مشاهده به وسیله بار عاملی نشان داده می شود. بار عاملی مقداری بین صفر و یک است. اگر بار عاملی کمتر از ۰/۳ باشد رابطه ضعیف در نظر گرفته شده و از آن صرف نظر می شود. بار عاملی بین ۰/۳ تا ۰/۶ قابل قبول است و اگر بزرگ تر از ۰/۶ باشد خیلی مطلوب است. در جدول (۱) می توان مشاهده کرد تمامی بارهای عاملی متغیرها مقداری بیشتر از ۰/۵ را دارا می باشند و مؤید این مطلب است که پایایی در مورد مدل اندازه گیری قابل قبول است.

جدول ۱. بارهای عاملی متغیرهای تحقیق

گویه	بار عاملی	آماره تی	گویه	بار عاملی	آماره تی
پیامدهای عملکرد ← q01	0.854	46.256	عوامل سازمانی ← q15	0.833	35.510
پیامدهای عملکرد ← q02	0.740	23.903	عوامل سازمانی ← q16	0.750	28.765
پیامدهای عملکرد ← q03	0.694	19.548	عوامل سازمانی ← q17	0.666	20.048
پیامدهای عملکرد ← q04	0.841	43.389	عوامل سازمانی ← q18	0.721	23.158
پیامدهای عملکرد ← q05	0.666	15.497	عوامل سازمانی ← q19	0.623	16.813
پیامدهای عملکرد ← q06	0.609	13.483	عوامل فردی ← q20	0.840	48.300
پیامدهای عملکرد ← q07	0.720	20.235	عوامل فردی ← q21	0.834	30.143
پیامدهای عملکرد ← q08	0.724	20.083	عوامل فردی ← q22	0.742	23.482
عوامل آموزشی ← q09	0.913	65.235	عوامل فناوری ← q23	0.721	20.907
عوامل آموزشی ← q10	0.768	29.835	عوامل فناوری ← q24	0.868	56.403
عوامل آموزشی ← q11	0.909	60.638	عوامل فناوری ← q25	0.753	27.195
عوامل آموزشی ← q12	0.909	59.623	عوامل فناوری ← q26	0.650	14.703
عوامل سازمانی ← q13	0.775	25.169	عوامل فناوری ← q27	0.857	49.458
عوامل سازمانی ← q14	0.732	28.167	عوامل فناوری ← q28	0.675	16.806

سپس، پایایی متغیرهای تحقیق توسط شاخصهای آلفای کرونباخ با میزان استاندارد بالای ۰,۷ و پایایی ترکیبی (CR) با میزان استاندارد بالای ۰,۷ و میانگین واریانس توسعه یافته (AVE) با میزان استاندارد بالای ۰,۵ با استفاده از نرم افزار Smart-PLS بررسی شد. در جدول (۲) می توان مشاهده کرد متغیرهای تحقیق از پایایی و روایی همگرا برخوردار می باشند.

جدول ۲. پایایی و روایی همگرایی متغیرهای مدل تحقیق

متغیر	آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی (CR)	AVE
عوامل آموزشی	0.898	0.930	0.769
عوامل سازمانی	0.854	0.889	0.535
عوامل فردی	0.730	0.848	0.651
عوامل فناوری	0.849	0.889	0.575
پیامدهای عملکرد	0.876	0.903	0.540

آلفای کرونباخ تمامی متغیرها بزرگتر از ۰/۷ بوده بنابراین از نظر پایایی تمامی متغیرها مورد تأیید است. مقدار میانگین واریانس استخراج شده (AVE) همواره بزرگتر از ۰/۵ است بنابراین روایی همگرا نیز تأیید می شود.

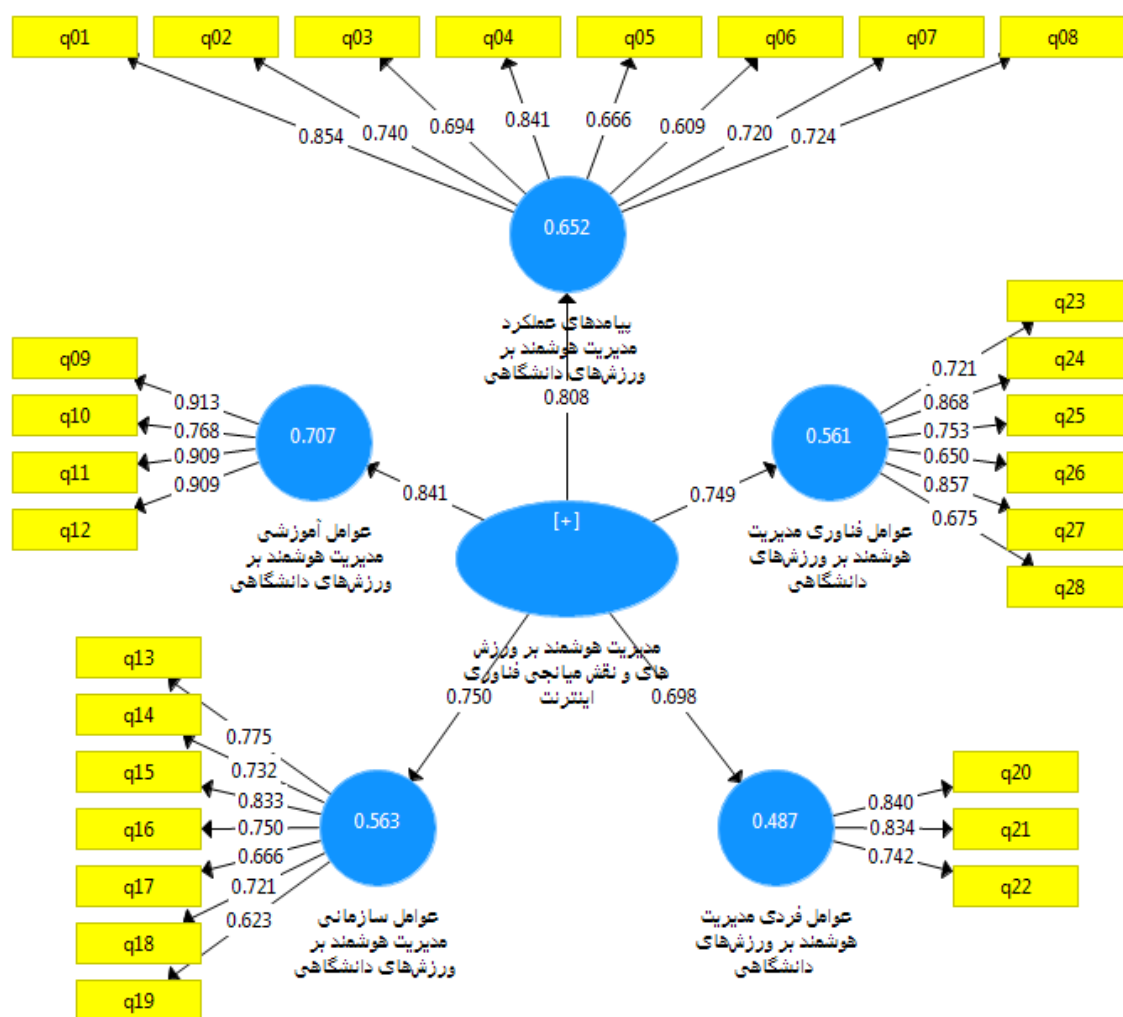
روایی واگرا

معیار هتروتریت-مونوتریت (HTMT): نسبت خصیصه تک ارزشی به چند ارزشی روش جدیدی برای ارزیابی اعتبار افتراقی در مدل سازی معادلات ساختاری حداقل مربعات جزئی است. معیار HTMT، نسبت میانگین هندسی همبستگی‌های شاخص‌ها در درون همان ساختار بر متوسط همبستگی‌های شاخص‌ها در درون همان ساختار می‌باشد. معیار HTMT به وضوح نسبت به رویکردهای کلاسیک برای ارزیابی اعتبار افتراقی مانند معیار فورنل و لارکر عملکرد بهتری دارد. اگر مقدار HTMT کمتر از ۰/۹ باشد، اعتبار افتراقی بین دو ساختار انعکاسی تأیید شده است. این ماتریس در جدول شماره (۳) نشان داده شده است:

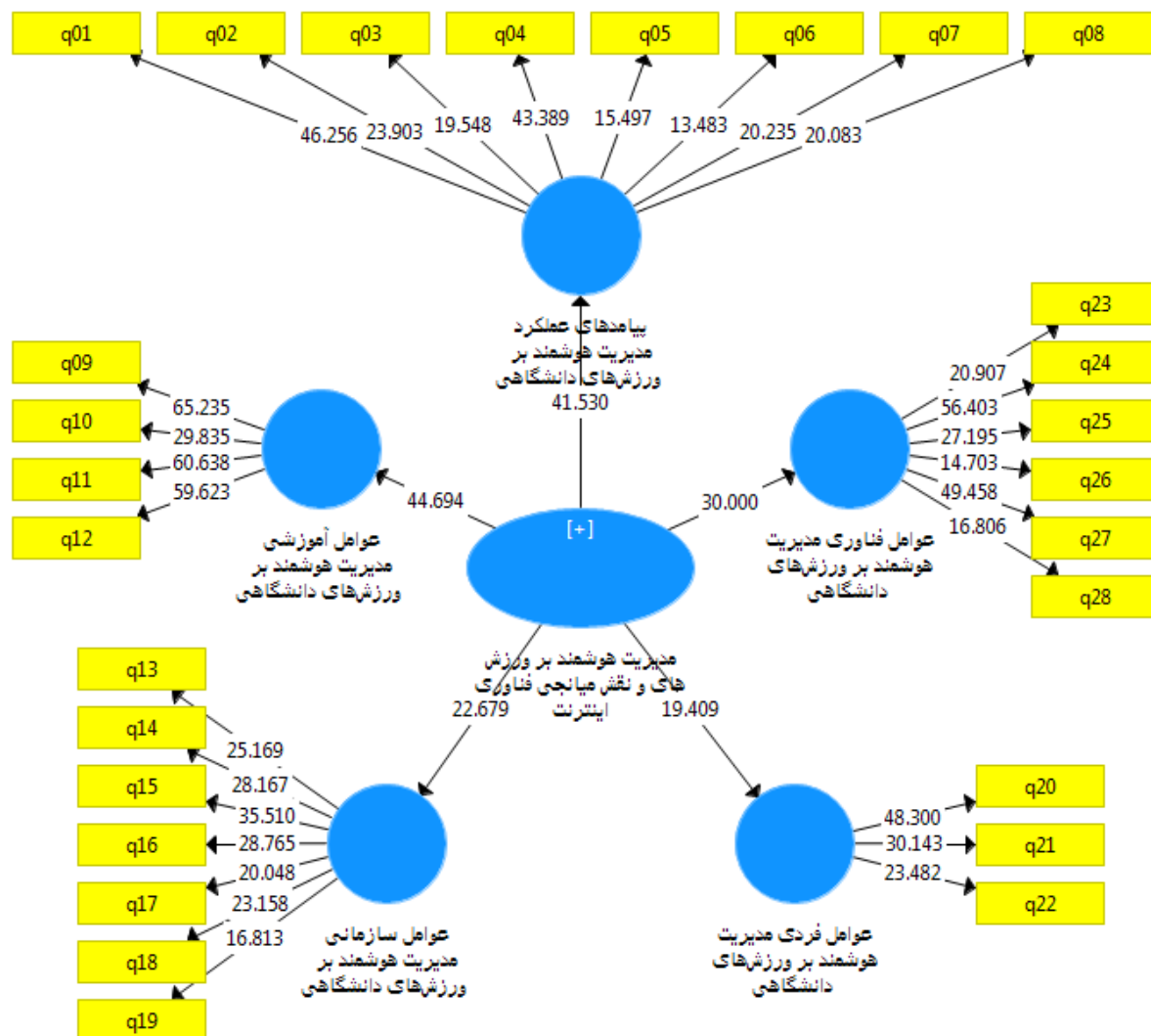
جدول ۳. معیار هتروتریت-مونوتریت (HTMT) روایی واگرایی متغیرهای تحقیق

ردیف	متغیر	1	2	3	4	5
۱	عوامل آموزشی					
۲	عوامل سازمانی	0.676				
۳	عوامل فردی	0.700	0.639			
۴	عوامل فناوری	0.665	0.385	0.532		
۵	پیامدهای عملکرد	0.593	0.521	0.559	0.625	

همانگونه که در نتایج آزمون مشاهده می‌شود، برای تمام سازه‌های مدل، این معیار زیر ۰/۹ می‌باشد که مورد تأیید است. رابطه متغیرهای مورد بررسی در هر یک از فرضیه‌های تحقیق بر اساس یک ساختار علی با تکنیک حداقل مربعات جزئی PLS آزمون شده است. در مدل کلی تحقیق که در شکل (۲) ترسیم شده است مدل اندازه‌گیری (رابطه هریک از متغیرهای قابل مشاهده به متغیر پنهان) و مدل مسیر (روابط متغیرهای پنهان با یکدیگر) محاسبه شده است. برای سنجش معناداری روابط نیز آماره t با تکنیک بوت استرپینگ (روش محاسباتی آماری با استفاده از رایانه برای تعیین میزان دقت ضرایب آماری حاصل از نمونه‌ها) محاسبه شده است که در شکل (۳) ارائه شده است.



شکل ۱. تکنیک حداقل مربعات جزئی مدل کلی پژوهش



شکل ۲. آماره تی مدل کلی پژوهش با تکنیک بوت استرپینگ

بررسی بار عاملی مرتبه دوم عوامل آموزشی:

جدول ۴. ضریب مسیر (بار عاملی مرتبه دوم) عوامل آموزشی

مسیر	ضریب مسیر	آماره تی	سطح معناداری	نتیجه
مدیریت هوشمند بر ورزش‌های دانشگاه و نقش میانجی فناوری اینترنت ← عوامل آموزشی	0.841	44.694	0.000	تأیید

طبق نتایج مندرج در جدول (۴) مشاهده می‌گردد که بار عاملی مرتبه دوم عوامل آموزشی برابر ۰/۸۴۱ محاسبه شده است و آماره احتمال آزمون نیز برابر ۴۴/۶۹۴ به دست آمده است که بزرگتر از مقدار بحرانی t در سطح خطای ۵٪ یعنی ۱/۹۶ بوده و نشان می‌دهد بار عاملی مشاهده شده معنادار است. مقدار معناداری نیز برابر ۰/۰۰۰ محاسبه شده است که از سطح خطای ۰/۰۵ کوچک‌تر بوده و نشان از معناداری است. بنابراین با اطمینان ۹۵٪ عوامل آموزشی جزو عوامل مؤثر مدیریت هوشمند بر ورزش‌های و نقش میانجی فناوری اینترنت می‌باشند و به درستی شناسایی شده‌اند.

بررسی بار عاملی مرتبه دوم عوامل سازمانی

جدول ۵. ضریب مسیر (بارعاملی مرتبه دوم) عوامل سازمانی

مسیر	ضریب مسیر	آماره تی	سطح معناداری	نتیجه
مدیریت هوشمند بر ورزش های دانشگاه و نقش میانجی فناوری اینترنت ← عوامل سازمانی	0.750	22.679	0.000	تأیید

طبق نتایج مندرج در جدول (۵) مشاهده می گردد که بار عاملی مرتبه دوم عوامل سازمانی برابر ۰/۷۵۰ محاسبه شده است و آماره احتمال آزمون نیز برابر ۲۲/۶۷۹ به دست آمده است که بزرگتر از مقدار بحرانی t در سطح خطای ۵٪ یعنی ۱/۹۶ بوده و نشان می دهد بار عاملی مشاهده شده معنادار است. مقدار معناداری نیز برابر ۰/۰۰۰ محاسبه شده است که از سطح خطای ۰/۰۵ کوچکتر بوده و نشان از معناداری است. بنابراین با اطمینان ۹۵٪ عوامل سازمانی جزو عوامل مؤثر مدیریت هوشمند بر ورزش های و نقش میانجی فناوری اینترنت می باشند و به درستی شناسایی شده اند.

بررسی بار عاملی مرتبه دوم عوامل فردی

جدول ۶. ضریب مسیر (بارعاملی مرتبه دوم) عوامل فردی

مسیر	ضریب مسیر	آماره تی	سطح معناداری	نتیجه
مدیریت هوشمند بر ورزش های دانشگاه و نقش میانجی فناوری اینترنت ← عوامل فردی	0.698	19.409	0.000	تأیید

طبق نتایج مندرج در جدول (۶) مشاهده می گردد که بار عاملی مرتبه دوم عوامل فردی برابر ۰/۶۹۸ محاسبه شده است و آماره احتمال آزمون نیز برابر ۱۹/۴۰۹ به دست آمده است که بزرگتر از مقدار بحرانی t در سطح خطای ۵٪ یعنی ۱/۹۶ بوده و نشان می دهد بار عاملی مشاهده شده معنادار است. مقدار معناداری نیز برابر ۰/۰۰۰ محاسبه شده است که از سطح خطای ۰/۰۵ کوچکتر بوده و نشان از معناداری است. بنابراین با اطمینان ۹۵٪ عوامل فردی جزو عوامل مؤثر مدیریت هوشمند بر ورزش های و نقش میانجی فناوری اینترنت می باشند و به درستی شناسایی شده اند.

بررسی بار عاملی مرتبه دوم پیامدهای عوامل فناوری

جدول ۷. ضریب مسیر (بارعاملی مرتبه دوم) عوامل فناوری

مسیر	ضریب مسیر	آماره تی	سطح معناداری	نتیجه
مدیریت هوشمند بر ورزش های دانشگاه و نقش میانجی فناوری اینترنت ← عوامل فناوری	0.749	30.000	0.000	تأیید

طبق نتایج مندرج در جدول (۷) مشاهده می گردد که بار عاملی مرتبه دوم عوامل فناوری برابر ۰/۷۴۹ محاسبه شده است و آماره احتمال آزمون نیز برابر ۳۰/۰۰۰ به دست آمده است که بزرگتر از مقدار بحرانی t در سطح خطای ۵٪ یعنی ۱/۹۶

بوده و نشان می‌دهد بار عاملی مشاهده شده معنادار است. مقدار معناداری نیز برابر $0/000$ محاسبه شده است که از سطح خطای $0/05$ کوچک‌تر بوده و نشان از معناداری است. بنابراین با اطمینان 95% عوامل فناوری جزو عوامل مؤثر مدیریت هوشمند بر ورزش‌های و نقش میانجی فناوری اینترنت می‌باشند و به درستی شناسایی شده‌اند.

بررسی بار عاملی مرتبه دوم پیامدهای عملکرد:

جدول ۸. ضریب مسیر (بارعاملی مرتبه دوم) پیامدهای عملکرد

مسیر	ضریب مسیر	آماره تی	سطح معناداری	نتیجه
مدیریت هوشمند بر ورزش‌های دانشگاه و نقش میانجی فناوری اینترنت ← پیامدهای عملکرد	0.808	41.530	0.000	تأیید

طبق نتایج مندرج در جدول (۸) مشاهده می‌گردد که بار عاملی مرتبه دوم پیامدهای عملکرد برابر $0/808$ محاسبه شده است و آماره احتمال آزمون نیز برابر $41/530$ به دست آمده است که بزرگتر از مقدار بحرانی t در سطح خطای 5% یعنی $1/96$ بوده و نشان می‌دهد بار عاملی مشاهده شده معنادار است. مقدار معناداری نیز برابر $0/000$ محاسبه شده است که از سطح خطای $0/05$ کوچک‌تر بوده و نشان از معناداری است. بنابراین با اطمینان 95% پیامدهای عملکرد جزو عوامل مؤثر مدیریت هوشمند بر ورزش‌های و نقش میانجی فناوری اینترنت می‌باشند و به درستی شناسایی شده‌اند.

بحث و نتیجه گیری

با پیشرفت تکنولوژی و تغییرات اجتماعی، تربیت بدنی سنتی نتوانسته است نیازهای عصر جدید را برآورده کند (Zhang et al, 2019). ارزیابی کیفیت آموزش هوشمند تربیت بدنی در دانشکده‌ها و دانشگاه‌ها به ارائه منابع آموزشی بهتر به دانشجویان کمک می‌کند. در این زمینه، انجام ارزیابی‌های کیفی آموزش هوشمند تربیت بدنی در آموزشگاه‌ها و دانشگاه‌ها برای ارتقای نوسازی تربیت بدنی و ارتقای کیفیت آموزش تربیت بدنی حائز اهمیت است (Leiber, 2018). هدف تحقیق حاضر ارائه مدلی جهت واکاوی تأثیر مدیریت هوشمند بر ورزش‌های دانشگاهی با نقش میانجی فناوری اینترنت اشیا می‌باشد. نتایج نشان داد استفاده از این فناوری در ارتقای عملکرد ورزشی، جلوگیری از آسیب دیدگی، محافظت از ورزشکاران و همچنین بالا بردن دقت و تمرکز در داوری و رعایت عدالت در مسابقات ورزشی تأثیر معناداری دارد و پیامدهای عملکرد مدیریت هوشمند، عوامل آموزشی مدیریت هوشمند، عوامل سازمانی مدیریت هوشمند، عوامل فردی مدیریت هوشمند، عوامل فناوری مدیریت هوشمند بر ورزش‌های دانشگاهی استان مرکزی تأثیر دارد. این نتایج با نتایج پژوهش (Oliyae et al, 2024) (Yu et al, 2022)، (Mohammadi & Ghaedi, 2020)، (Wu et al, 2022) (Ren et al, 2021)، (Song, 2022) (Li et al, 2021) مطابقت دارد. (Ren et al, 2021)، نشان دادند که این فرایند از دو جنبه اطلاعات فرایند و اطلاعات عملیات، بر اساس سیستم اطلاعاتی هر پیوند از پشتیبانی اینترنت اشیا، یک پلت فرم سیستم مدیریت اطلاعات راهبردی ساخته شده است. این امر می‌تواند مشکل مدیریت یکپارچه فرایند راهبردی اطلاعات، دریافت، ذخیره، فیلتر و ردیابی کردن اطلاعات و کنترل عملیات سیستم مدیریت راهبردی را حل

کند. در مرحله مدیریت اطلاعات ورزشی، همراه با فناوری اینترنت اشیا، باید مدیریت هوش مصنوعی ورزشی و کاوش دانش اطلاعات را به خوبی انجام دهیم. در توسعه ورزش در چارچوب اینترنت اشیا، ما باید نیازهای مدیریت اطلاعات ورزشی و حالت فناوری اینترنت اشیا را با هم ترکیب کنیم تا مدیریت علمی و استاندارد برای کارایی هر چه بیشتر کالاهای ورزشی تحت اینترنت را محقق کنیم. (Li et al, 2021) در بررسی مجازی سازی شبکه آموزش تربیت بدنی به کمک اینترنت اشیا و مدیریت منابع با استفاده از سیستم یادگیری تقویتی عمیق نشان دادند که سیستم مجازی طراحی شده تربیت بدنی در کاربرد و پیاده سازی آن مؤثر بوده و راهنمای قابل اعتمادی برای توسعه سیستم‌های تربیت بدنی دانش آموزان ارائه می‌دهد. راه حل ارائه شده توسعه و پشتیبانی از رویکردهای تربیت بدنی و آموزش در واقعیت و ایجاد سیستم‌های محیطی سالم برای حل چالش‌های نظارت بر سلامت ناشی از دستگاه‌های فناوری اینترنت اشیا است.

با توجه به نتایج پژوهش پیشنهاد می‌شود:

۱. ارزیابی کیفیت مدیریت هوشمند بر ورزش‌های دانشگاهی در دانشگاه‌ها بر اساس تحلیل آماری چند متغیره و تحلیل رگرسیون، یک روش ارزیابی نوظهور است که انتظار می‌رود در طیف وسیع‌تری از سناریوهای آموزشی به کار گرفته شود.
۲. پیشنهاد می‌گردد مدیران، رویه‌های مناسب را برای اجرایی کردن مدیریت هوشمند ورزش‌های دانشگاهی در بخش آموزش و در بخش مسابقات تسهیل نمایند و از ساختارهای دانشگاهی انعطاف پذیر استفاده شود.
۳. برای مدیریت هوشمند ورزش‌های دانشگاهی، از نیروهای تحصیلکرده در رشته‌های فناوری اطلاعات، نانو، مهندسی ورزش به تعداد کافی و متناسب استفاده شود تا اجرایی کردن مدیریت هوشمند ورزش‌های دانشگاهی، به راحتی امکانپذیر گردد.
۴. استفاده از عواملی مانند سامانه بازشناسی با امواج رادیویی و زمان سنجی در مسابقات ورزشی نظیر سرویس دهی بهتر به دانشجویان و اساتید و مربیان شرکت کننده و تجهیزات تمرینی پیشرفته مانند دستگاه ناتیلس یا تردمیل پیشرفته سه بعدی توصیه می‌شود و برای این منظور بهتر است حمایت‌های کافی از سوی دانشگاه مجری اعمال شود و رویه‌ها و سیاست‌های لازم برای اجرایی کردن مدیریت هوشمند ورزش‌های دانشگاهی ارائه گردد.
۵. دانشگاه‌ها باید زیر ساخت‌های لازم برای مدیریت هوشمند ورزش‌های دانشگاهی را فراهم نمایند. واحدهای فناوری و انفورماتیک در دانشگاه مستقر شود و ابزارهای لازم در اختیار دانشگاه گذاشته شود.
۶. با توجه به اینکه مدیران نقش مهمی در مدیریت هوشمند ورزش‌های دانشگاهی دارند، باید آموزش‌های لازم به مدیران دانشگاه داده شود و مزایای بکارگیری مدیریت هوشمند ورزش‌های دانشگاهی برای مدیران تبیین گردد تا در مقابل این تغییرات دانشگاهی، موضع گیری و مقاومتی ایجاد نشود.

Reference

- Akmandor, A. O. & Hongxu, Y. I. N., & Jha, N. K. (2018). Smart, secure, yet energy-efficient, Internet-of-Things sensors, "IEEE Transactions on Multi-Scale Computing Systems, vol. 4, no. 4, pp. 914–930, DOI:10.1109/TMSCS.2018.2864297.
- Aithal, P. S., & Aithal, S. (2019). "Management of ICCT underlying technologies used for digital service innovation," International Journal of Management, Technology, and Social Sciences, vol. 4, no. 2, pp. 110–136, 2019. DOI:10.47992/IJMTS.2581.6012.0077
- Ankit, S., & Dheeraj, K., & Jürgen, H. (2018). "IoT based information and communication system for enhancing underground mines safety and productivity: genesis, taxonomy and open issues," Ad Hoc Networks, 78. 115–129, 2018. View at: [Google Scholar](#)
<https://doi.org/10.1016/j.adhoc.2018.06.008>
- Deng, X., & Jiang, P., & Peng, X., & Mi, C. (2018). "An intelligent outlier detection method with one class support tucker machine and genetic algorithm toward big sensor data in internet of things," IEEE Transactions on Industrial Electronics. 66(6). 4672–4683, DOI:10.1109/TIE.2018.2860568.
- Devarajan, M., & Ravi, L. (2019). "Intelligent cyber-physical system for an efficient detection of Parkinson disease using fog computing," Multimedia Tools and Applications, 78(23). 32695 – 32719. DOI:10.1007/s11042-018-6898-0
- Huang, Z., & Xu, S., & De, L., & Xiong, M., & Gang, W., & Liu, M., & Neely, L. (2022). The Intelligent Management Mode of College Sports under the Background of 5G Internet of Things. Mobile Information Systems, 2022. DOI:10.1155/2022/3525071
- Jagadeeswari, V., & Subramaniaswamy, V., & Logesh, R., & Vijayakumar, V. (2018). "A study on medical internet of things and big data in personalized healthcare system," Health Information Science and Systems, 6(1). 14–20, 2018. DOI: 10.1007/s13755-018-0049-x
- Kharel, J., & Reda, H. T., & Shin, S. Y. (2019). Fog computing-based smart health monitoring system deploying lora wireless communication," IETE Technical Review, vol. 36, no. 1, pp. 69– 82, 2019. DOI:10.1080/02564602.2017.1406828
- Li, Q., & Kumar, P.M., & Alazab, M. (2021). IoT-assisted physical education training network virtualization and resource management using a deep reinforcement learning system. *Complex & Intelligent Systems* 8(12). DOI:10.1007/s40747-021-00584-7
- Mayer, M., & Baeumner, A. J. (2019). "A megatrend challenging analytical chemistry: biosensor and chemosensor concepts ready for the Internet of Things," Chemical Reviews, vol. 119, no. 13, pp. 7996–8027, DOI: 10.1021/acs.chemrev.8b00719.
- Mohammadi, S., & Ghaedi, A. (2020). Presentation of Effective Factors on the Decisions to Use Smartphones in the Field of Exercise: Applying the Technology Acceptance Model and Flow Theory. *Sport Management Studies*, 12(60), 17-40. doi: 10.22089/smrj.2019.6410.2314 .(in Persian).
- Miao, Y., & Wu, G., & Liu, C., & Hossain, M. S., & Muhammad, G. (2019). "Green cognitive body sensor network: architecture, energy harvesting, and smart clothing-based applications, " IEEE Sensors Journal, vol. 19, no. 19, pp. 8371–8378, DOI: 10.1109/JSEN.2018.2870251
- Ng, C. K., & Wu, C. H., & Yung, K. L., & Ip, W. H., & Cheung, T. (2018). A semantic similarity analysis of Internet of Things, *Enterprise Information Systems*, 12(7). 820–855, <https://doi.org/10.1108/JEIM-10-2020-0395>
- Oliyae, M., & Ajam, A., & Akbari, A., & Falah Mehne, T. (2025). Designing an intelligent leadership model for education managers. *Management and Educational Perspective*, 6(4), -. doi: 10.22034/jmep.2024.457722.1367 .(in Persian).
- Priyan, M. K., & Devi, G. U. (2019). A survey on internet of vehicles: applications, technologies, challenges and opportunities," *International Journal of Advanced Intelligence Paradigms*, 12(1)(2). 98–119, <https://doi.org/10.1504/IJAIP.2019.096957>.
- Ray, P. P. (2015). Generic Internet of Things architecture for smart sports. In 2015 international conference on control, instrumentation, communication and computational technologies (ICCICCT) (405-410). IEEE. DOI: 10.1109/ICCICCT.2015.7475313
- Ren, P., & Nie, M., & Ming, H. (2021). Optimization of sports good recycling management system based on Internet of Things. *Wireless Communications and Mobile Computing*, 2021. DOI:10.1155/2021/6415136

- Sezer, O. B., & Dogdu, E., & Ozbayoglu, A. M. (2018). "Context-aware computing, learning, and big data in internet of things: a survey," IEEE Internet of Things Journal, 5(1). 1–27, 2018. DOI:10.1109/JIOT.2017.2773600
- Tariq, M., & Majeed, H., & Beg, M. O., & Khan, F. A., & Derhab, A. (2021). "Accurate detection of sitting posture activities in a secure IoT based assisted living environment," Future Generation Computer Systems. 92. 745–757.. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2021.07.053>
- Song, T. (2022). Structure Optimization of National Fitness Sports Big Data Platform Based on IOT Technology. Preprint from Research Square, 11 Aug 2022 <https://doi.org/10.21203/rs.3.rs-1931627/v1>
- Wang, W., & Gong, Z., & Ren, J., & Xia, F., & Lv, Z., & Wei, W. (2021). "Venue topic model – enhanced joint graph modelling for citation recommendation in scholarly big data," ACM Transactions on Asian and Low-Resource Language Information Processing, 20(1). 1 –15. <https://doi.org/10.1145/3404995>
- Xiao-wei, X. (2020). Study on the intelligent system of sports culture centers by combining machine learning with big data, Personal and Ubiquitous Computing, 24(1). 151–163, DOI:10.1007/s00779-019-01307-z.
- Yu, H., & Cai, Z., & Xie, W., & Xiao, H., & Zhang, S., & Wang, F. (2022). Research on the Construction of Intelligent Sports Health Management System Based on Internet of Things and Cloud Computing Technology. Wireless Communications and Mobile Computing, 2022. <https://doi.org/10.1155/2022/7133810>
- Zahra, S. R. & Chishti, M. A. (2019). "Assessing the services, security threats, challenges and solutions in the Internet of Things, " Scalable Computing: Practice and Experience, vol. 20, no. 3, pp. 457 –484, 2019. DOI:10.12694/scpe.v20i3.1544

Original Article (Quantified)

eISSN: 2980-8359

The impact of reducing customer confusion in choosing domestic automaker brands, based on brand quality and brand experience

Peyman Fathiaghdam¹ , Faranak Khodayari² , Hamid Saeedi³ , Leila Andervazh⁴ 

1- Department of business Management, UAE.C., Islamic azad university, Dubai, United Arab Emirates

2- Department of business Management, NT.C., Islamic azad university, Tehran, Iran

3- Department of business Management, YI.C., Islamic azad university, Tehran, Iran

4- Department of business Management, Arv.C., Islamic azad university, Abadan, Iran

Receive:

26 October 2025

Revise:

18 January 2026

Accept:

19 February 2026

Abstract

This study was conducted with the aim of investigating the effect of reducing customer confusion in choosing domestic automobile manufacturers' brands, based on brand quality and brand experience. The research method is applicable in terms of its purpose, quantitative in terms of implementation method, and descriptive-correlational in terms of nature and method. The statistical population of the study consisted of sales and marketing managers of domestic automobile manufacturers such as Iran Khodro and Saipa Zamyad in Tehran. Due to the lack of accurate statistics on the number of incoming tourists, the Cochran formula was used for an unlimited population to determine the sample size, estimated at 384 people. A standard questionnaire based on a 5-point Likert scale was used to collect research data. The content validity of the tool was confirmed by specialists and experts, and Cronbach's alpha and composite reliability methods were used to measure the reliability of the tool. By distributing the questionnaire, the validity of the instrument was measured with three methods: construct validity (external model), convergent validity (AVE), and divergent validity. The AVE value for all variables should be greater than 0.5. SPSS and PLS software were used to analyze the data. The research findings show that brand quality, brand experience, customer satisfaction, and addressing this confusion and providing solutions to reduce it can help improve the shopping experience of domestic automobile manufacturers' customers and increase their satisfaction.

Keywords:

Customer confusion,
domestic automobile
brand selection,
brand quality,
brand experience,

Please cite this article as (APA): Fathiaghdam, P, Khodayari, F, Saeedi, H and Andervazh, L . (2026). The impact of reducing customer confusion in choosing domestic automaker brands, based on brand quality and brand experience. *Journal of value creating in Business Management*, 6(1), 109-127.



<https://doi.org/10.22034/jvcbm.2026.568692.1696>



Authors retain the copyright and full publishing rights.

Published by Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business. This article is an open access article licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

Publisher: Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business

Corresponding Author: Faranak Khodayari

Email: faranak.khodayari@iau.ac.ir

Extended Abstract

Introduction

Today, the automotive industry is one of the key and vital industries in every country. With the rapid growth of technology and continuous changes in customer needs and demands, domestic automobile brands are facing serious challenges in attracting and retaining customers. Customer confusion, as a psychological phenomenon, can have a negative impact on customer purchase decisions. Customer confusion in choosing domestic car brands is a serious problem that can have a negative impact on purchasing decisions. By identifying the dimensions and components of this confusion and applying appropriate solutions, such as training and information, improving the user experience, providing quality after-sales services, and using modern technologies, the current situation can be improved. Ultimately, these measures can lead to increased customer satisfaction and strengthening their loyalty to domestic brands. (Karadayi-Usta, 2025).

Customer confusion is one of the important challenges in today's competitive markets (zeinalitajani et al., 2025). This concept refers to a situation where the customer, when faced with multiple options and extensive information, is unable to correctly interpret the features and benefits of products and his decision-making is delayed or erroneous. Confusion can be caused by a wide variety of brands, similarity of features, contradictory advertising messages and information overload, and ultimately negatively affect customer satisfaction, trust and loyalty. Reducing this confusion helps customers make faster and more confident decisions and increases the value of the shopping experience (baniasadi et al., 2025).

In the automotive industry, due to the complexity of technical features, the wide variety of models and extensive competitive information; the likelihood of customers encountering information overload or similarity between brands increases. In addition to increasing decision-making stress, this situation can undermine customer trust and reduce the perceived value of the brand, which ultimately has a negative impact on the final choice.

Brand quality is one of the determining factors in choosing a car. Brand quality is defined as one of the key factors in consumer decision-making, beyond the characteristics of the product or service; and includes the customer's perception of performance, durability, service, and brand reputation. Brand quality plays an important role in building trust, increasing satisfaction, and reducing decision conflict, and can reduce the effect of confusion (fereydouni et al., 2024). Research has shown that brands with high perceived quality encourage customers to make more confident choices and have a more positive experience, and in the long run, increase brand loyalty and equity (doroudi et al., 2024).

Customer confusion not only leads to delay in decision-making, but can also affect customer loyalty to the brand; therefore, reducing this confusion by increasing brand quality and enhancing brand experience can lead to more confident and satisfying customer choices. Hence, the researcher's concern led to the question: what is the effect of reducing customer confusion in choosing domestic automaker brands based on brand quality and brand experience?

Theoretical foundations

Customer experience

Customer experience, as a key concept in marketing and customer management, was first introduced as a set of customer perceptions and emotional, cognitive and behavioral reactions in interaction with the brand. Research shows that customer experience goes beyond mere satisfaction and includes all touchpoints or points of contact of the customer with the business (Kronheim et al., 2024). Every interaction, whether viewing a product, browsing a website, the purchase process, after-sales service or contacting support, can create a positive or

negative experience for the customer that has a direct impact on his future purchasing behavior and loyalty (Gahler et al., 2023).

Brand quality

Brand quality, as one of the most important elements in brand management and consumer behavior, is a concept that has been considered in the marketing and strategic management literature for decades (Sugianto et al., 2022). This concept goes beyond the technical quality of a product or service and refers to the consumer's perception of the value, credibility, and effectiveness of the brand. In other words, brand quality not only includes tangible product features, such as durability, performance, and reliability, but also intangible dimensions such as brand credibility, customer loyalty, and overall brand experience (Ismail, 2025).

Baniasadi et al. (2025) investigated "The Mediating Effect of Customer Experience Variable on Reducing Customer Confusion in Corporate Banking: A Mixed Research Approach". After extracting the required data, the researchers presented their paradigm model in the form of 6 main dimensions and 27 sub-dimensions by analyzing the data and using open, axial, and selective coding. The goal of corporate banking is for a company to be able to receive all financial services in a fast and effective way, so that instead of providing limited services to a large number of customers, which leads to increased bank costs and prevents customization of the services provided, it can provide extensive and special services to its highly valued customers to reduce operating costs and increase the bank's long-term productivity. The result showed that consumer confusion has an impact on customer experience.

Ghasemi Naji (2024) studied "Customer experience, customer relationship management and service quality with the mediating role of customer satisfaction on customer profitability and loyalty". The results showed that 6 hypotheses were confirmed at a 95% confidence level, and 2 hypotheses were not confirmed. Customer experience with the mediating role of customer satisfaction has a positive and significant effect on customer loyalty of Kowsar Insurance in Gilan Province. Customer relationship management with the mediating role of customer satisfaction has a positive and significant effect on customer loyalty of Kowsar Insurance in Gilan Province.

Research Method

The present study is applicable in terms of purpose, and descriptive-analytical in terms of method. Library and field methods were used to collect data. The statistical population of the study was formed by sales and marketing managers of domestic automobile manufacturers such as Iran Khodro and Saipa Zamyad in Tehran. Due to the lack of accurate statistics on the number of incoming tourists, the Cochran formula was used for an unlimited population to determine the sample size, and the sample size was estimated at 384 people. The sampling method was simple random sampling. A questionnaire was used to collect field data. The reliability of the questionnaire was measured by calculating Cronbach's alpha and calculating the composite reliability coefficient (cr). The value of Cronbach's alpha and the composite reliability coefficient for each variable are between zero and one, and if the value obtained is higher than 0.7, the questionnaire has appropriate reliability. The results of the Cronbach's alpha and composite reliability of the questionnaire confirm the appropriate reliability of the questionnaire used.

Research findings

The research findings showed that improving the quality of brand information, promoting brand quality, and creating a positive brand experience play a significant role in reducing customer confusion in the selection process. The results of path analysis indicate that reducing customer confusion directly increases their satisfaction, and this satisfaction in turn leads to

strengthening positive word-of-mouth. Brand quality also has a positive and significant effect on customer satisfaction and can improve their perception of the brand. In summary, integrated management of brand information and quality, along with a focus on brand experience, pave the way for more informed customer decision-making and desirable behavioral outcomes for the brand.

Discussion and Conclusion

The results of the study showed that brand information has a positive and significant effect on reducing customer confusion. The positive path coefficient and the value of the T-statistic indicate a direct and significant effect of this variable. This finding is consistent with previous research; for example, Baniasadi et al. (2025) have stated that providing clear and accurate information to customers plays an effective role in reducing confusion and improving decision-making. Also, Ghasemi Naji (2024) showed that comprehensive and reliable information increases the customer's ability to process options and make informed choices. Based on these results, it can be said that improving the quality and transparency of brand information is an effective tool for managing customer confusion.

Brand quality also had a positive and significant effect on reducing customer confusion. The results showed that customers evaluated brands with high perceived quality more easily and made decisions faster. This finding is consistent with the studies of Ismail (2025) and Prabowo et al. (2023) that brand quality increases trust, reduces ambiguity, and reduces customer decision conflict. In general, brands that provide consistent messages and reliable quality have the ability to reduce customer confusion, which directly affects their informed choice and final satisfaction.

Brand experience or customer experience also plays an important role in reducing confusion. The results showed that a positive customer experience simplifies the information processing process and makes customer choices clearer. This finding is consistent with the studies of Kronheim et al. (2024) and Roustaei Gholpaygani et al. (2023) who state that brand experience includes emotional, cognitive and behavioral interactions of the customer and that a positive experience reduces conflict and confusion in decision-making. Therefore, designing an optimal brand experience is the key to reducing confusion and increasing customer satisfaction.

The results of the study showed that customer satisfaction has a positive and significant effect on reducing confusion. Satisfied customers, with greater trust in the brand and its information, are less confused and have more confident decision-making. This result is consistent with the research of Khanzadeh (2024) and Behera et al. (2024) that customer satisfaction, as a mediating factor, facilitates the shopping experience and information processing and strengthens customer loyalty behavior. Therefore, improving customer satisfaction is one of the most important strategies for reducing confusion and increasing the effectiveness of brand strategies.

تأثیر کاهش سردرگمی مشتریان در انتخاب برند خودرو سازان داخلی، مبتنی بر کیفیت برند و تجربه برند

پیمان فتحی اقدم^۱ ID، فرانک خدایاری^۲ ID، حمید سعیدی^۳ ID، لیلا آندرواژ^۴ ID

۱- گروه مدیریت بازرگانی، واحد امارات، دانشگاه آزاد اسلامی، دبی، امارات متحده عربی

۲- گروه مدیریت بازرگانی، واحد تهران شمال، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

۳- گروه مدیریت بازرگانی، واحد یادگار امام خمینی (ره) شهر ری، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

۴- گروه مدیریت بازرگانی، واحد بین المللی اروند، دانشگاه آزاد اسلامی، آبادان، ایران

چکیده

این مطالعه با هدف بررسی تأثیر کاهش سردرگمی مشتریان در انتخاب برند خودرو سازان داخلی، مبتنی بر کیفیت برند و تجربه برند انجام شد. روش پژوهش با توجه به هدف آن، کاربردی و از حیث شیوه اجرا، کمی و از نظر ماهیت و روش، توصیفی-همبستگی می باشد. جامعه آماری پژوهش را مدیران فروش و بازاریابی خودرو سازان داخلی مانند ایران خودرو و سایپا. زامیاد در شهر تهران تشکیل می داد، به علت نبود آمار دقیق تعداد گردشگران ورودی به منظور تعیین حجم نمونه از فرمول کوکران برای جامعه نامحدود استفاده شد و حجم نمونه ۳۸۴ نفر برآورد گردید. جهت گردآوری داده های پژوهش از پرسشنامه استاندارد بر اساس طیف ۵ درجه ای لیکرت استفاده شد. روایی محتوایی ابزار توسط متخصصین و خبرگان تأیید و برای سنجش پایایی ابزار، روش آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی مورد استفاده قرار گرفته است. با توزیع پرسشنامه، روایی ابزار با سه روش روایی سازه (مدل بیرونی)، روایی همگرا (AVE) و روایی واگرا سنجیده شده است. مقدار AVE برای تمامی متغیرهای باید بزرگتر از ۰/۵ باشد. برای تجزیه و تحلیل داده ها از نرم افزار SPSS و PLS استفاده شد. یافته های پژوهش نشان می دهد که کیفیت برند، تجربه برند، رضایت مشتریان و تب بر این سردرگمی و ارائه راهکارهایی برای کاهش آن می تواند به بهبود تجربه خرید مشتریان خودرو سازان داخلی و افزایش رضایت آنها کمک کند.

تاریخ دریافت:

۱۴۰۴ آبان

تاریخ بازنگری:

۲۸ دی ۱۴۰۴

تاریخ پذیرش:

۳۰ بهمن ۱۴۰۴

کلید واژه ها:

سردرگمی مشتریان،
انتخاب برند،
کیفیت برند،
تجربه برند،
رضایت مشتری

لطفاً به این مقاله استناد کنید (APA): فتحی اقدم، پیمان، خدایاری، فرانک، سعیدی، حمید و آندرواژ، لیلا. (۱۴۰۵). تأثیر کاهش سردرگمی مشتریان در انتخاب برند خودرو سازان داخلی، مبتنی بر کیفیت برند و تجربه برند. فصلنامه ارزش آفرینی در مدیریت کسب و کار. ۶(۱). ۱۰۹-۱۲۷.



<https://doi.org/10.22034/jvcbm.2026.568692.1696>



Authors retain the copyright and full publishing rights.
Published by Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business. This article is an open access article licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

ناشر: مرکز پژوهشی مطالعات مدیریت منابع و کسب و کار دانش محور

نویسنده مسئول: فرانک خدایاری

ایمیل: faranak.khodayari@iau.ac.ir

مقدمه

امروزه صنعت خودرو یکی از صنایع کلیدی و حیاتی در هر کشوری به شمار می‌رود. با رشد سریع فناوری و تغییرات مداوم در نیازها و خواسته‌های مشتریان، برندهای خودرو داخلی با چالش‌های جدی در جذب و حفظ مشتریان روبه‌رو هستند. سردرگمی مشتریان به عنوان یک پدیده روانشناختی، می‌تواند تأثیر منفی بر تصمیم‌گیری‌های خرید مشتریان داشته باشد. سردرگمی مشتریان در انتخاب برندهای خودرو داخلی یک معضل جدی است که می‌تواند تأثیر منفی بر تصمیم‌گیری‌های خرید داشته باشد. با شناسایی ابعاد و مولفه‌های این سردرگمی و اعمال راهکارهای مناسب، نظیر آموزش و اطلاع‌رسانی، بهبود تجربه کاربری، ارائه خدمات پس از فروش با کیفیت و استفاده از فناوری‌های نوین، می‌توان به بهبود وضعیت موجود کمک کرد. در نهایت، این اقدامات می‌توانند منجر به افزایش رضایت مشتریان و تقویت وفاداری آنها به برندهای داخلی شوند. (Karadayi-Usta, 2025)

سردرگمی مشتریان یکی از چالش‌های مهم در بازارهای رقابتی امروز است ((zeinalitajani et al., 2025). این مفهوم به وضعیتی اشاره دارد که مشتری هنگام مواجهه با گزینه‌های متعدد و اطلاعات گسترده، قادر به تفسیر صحیح ویژگی‌ها و مزایای محصولات نیست و تصمیم‌گیری او دچار تأخیر یا خطا می‌شود. سردرگمی می‌تواند ناشی از تنوع زیاد برندها، شباهت ویژگی‌ها، پیام‌های تبلیغاتی متناقض و اطلاعات بیش از حد باشد و نهایتاً بر رضایت، اعتماد و وفاداری مشتری تأثیر منفی بگذارد. کاهش این سردرگمی، به مشتری کمک می‌کند تصمیم‌های سریع‌تر و مطمئن‌تری اتخاذ کند و ارزش تجربه خرید افزایش یابد ((baniasadi et al., 2025).

در صنعت خودرو، به دلیل پیچیدگی ویژگی‌های فنی، تنوع زیاد مدل‌ها و اطلاعات رقابتی گسترده، احتمال مواجهه مشتری با اطلاعات بیش از حد یا مشابهت میان برندها افزایش می‌یابد. این وضعیت علاوه بر افزایش استرس تصمیم‌گیری، می‌تواند اعتماد مشتری را تضعیف و ارزش ادراک‌شده برند را کاهش دهد، که نهایتاً بر انتخاب نهایی تأثیر منفی دارد.

کیفیت برند یکی از عوامل تعیین‌کننده در انتخاب خودرو به شمار می‌آید. کیفیت برند به عنوان یکی از عوامل کلیدی در تصمیم‌گیری مصرف‌کننده، فراتر از ویژگی‌های محصول یا خدمت تعریف می‌شود و شامل ادراک مشتری از عملکرد، دوام، خدمات و اعتبار برند است. کیفیت برند نقش مهمی در ایجاد اعتماد، افزایش رضایت و کاهش تعارض تصمیم دارد و می‌تواند اثر سردرگمی را کاهش دهد ((fereydouni et al., 2024). تحقیقات نشان داده‌اند برندهایی که کیفیت بالای ادراک‌شده دارند، مشتریان را به انتخاب مطمئن‌تر و تجربه مثبت‌تر ترغیب می‌کنند و در بلندمدت باعث افزایش وفاداری و ارزش ویژه برند می‌شوند ((doroudi et al., 2024).

علاوه بر کیفیت، تجربه برند به عنوان مجموعه‌ای از تعاملات و احساسات مشتری با برند در همه مراحل ارتباط، نقش کلیدی در تصمیم‌گیری دارد. تجربه برند مطلوب باعث افزایش رضایت، ایجاد ارتباط عاطفی و وفاداری می‌شود و می‌تواند اثر سردرگمی را کاهش دهد، زیرا مشتری با اطلاعات و احساسات مثبت بیشتری نسبت به برند تصمیم می‌گیرد. تجربه برند یا تجربه مشتری نیز بعد دیگری است که ارتباط نزدیکی با تصمیم‌گیری و وفاداری مشتری دارد ((naalchi et al., 2024). تجربه برند مجموعه‌ای از احساسات، ادراک‌ها و تعاملات مشتری با برند در طول تمام مراحل مواجهه با محصول یا خدمت است. تجربه مثبت باعث می‌شود مشتری اطلاعات موجود را بهتر پردازش کند و گزینه

مناسب را انتخاب کند، در حالی که تجربه منفی می‌تواند سردرگمی و تردید را افزایش دهد (ولی‌نژاد و همکاران، ۲۰۲۵). بنابراین ترکیب کیفیت برند و تجربه مشتری می‌تواند به کاهش سردرگمی و بهبود تصمیم‌گیری در بازار کمک کند ((mohammadnezhad et al., 2025).

سردرگمی مشتریان نه تنها به تأخیر در تصمیم‌گیری می‌انجامد بلکه می‌تواند وفاداری مشتری به برند را نیز تحت تأثیر قرار دهد؛ بنابراین کاهش این سردرگمی از طریق افزایش کیفیت برند و تقویت تجربه برند می‌تواند به انتخاب مطمئن‌تر و رضایت‌مندانه‌تر مشتریان منجر شود. از این رو دغدغه محقق را بر این سؤال واداشت که تأثیر کاهش سردرگمی مشتریان در انتخاب برند خودرو سازان داخلی، مبتنی بر کیفیت برند و تجربه برند چگونه است؟

مبانی نظری

تجربه مشتری

تجربه مشتری به عنوان یک مفهوم کلیدی در بازاریابی و مدیریت مشتری، نخستین بار به عنوان مجموعه‌ای از ادراک‌ها و واکنش‌های احساسی، شناختی و رفتاری مشتری در تعامل با برند مطرح شد. پژوهش‌ها نشان می‌دهند که تجربه مشتری فراتر از رضایت صرف است و شامل تمامی لمس‌پوینت‌ها یا نقاط تماس مشتری با کسب و کار می‌شود (Kronheim et al., 2024). هر تعامل، اعم از مشاهده محصول، مرور وب‌سایت، فرایند خرید، خدمات پس از فروش یا ارتباط با پشتیبانی، می‌تواند تجربه‌ای مثبت یا منفی برای مشتری ایجاد کند که بر رفتار خرید آینده و وفاداری او تأثیر مستقیم دارد ((Gahler et al., 2023).

مطالعات مختلف نشان داده‌اند که تجربه مشتری ابعاد چندگانه دارد. این ابعاد معمولاً شامل بعد عاطفی، شناختی، حسی و اجتماعی است. بعد عاطفی به احساسات مشتری در طول فرایند خرید اشاره دارد، بعد شناختی به درک و ارزیابی اطلاعات و کیفیت خدمات مرتبط است، بعد حسی به تجربه حواس پنجگانه مشتری و تعامل با محیط فروشگاه یا وب‌سایت مرتبط است و بعد اجتماعی به تعامل مشتری با دیگر کاربران و جامعه مجازی اشاره دارد (banik et al., 2023).

در فضای خریدهای آنلاین، تجربه مشتری به‌طور ویژه اهمیت پیدا می‌کند، زیرا نبود تماس فیزیکی با محصول و فروشنده، نیازمند طراحی تجربه‌ای کارآمد، ساده و رضایت‌بخش است تا اعتماد و وفاداری مشتری حفظ شود. تحقیقات نشان می‌دهد که تجربه مشتری مثبت منجر به افزایش وفاداری، تکرار خرید و توصیه به دیگران می‌شود و از این رو، کسب و کارهای آنلاین برای بقا و رشد خود ملزم به شناسایی و بهینه‌سازی فرایندهای تجربه مشتری هستند.

کیفیت برند

کیفیت برند به عنوان یکی از مهم‌ترین عناصر در مدیریت برند و رفتار مصرف‌کننده، مفهومی است که در ادبیات بازاریابی و مدیریت استراتژیک از دهه‌های گذشته مورد توجه قرار گرفته است ((Sugianto et al., 2022). این مفهوم فراتر از کیفیت فنی محصول یا خدمت است و به ادراک مصرف‌کننده از ارزش، اعتبار و کارایی برند اشاره دارد. به عبارت دیگر، کیفیت برند نه تنها شامل ویژگی‌های ملموس محصول، مانند دوام، عملکرد و قابلیت اطمینان است، بلکه ابعاد ناملموس مانند اعتبار برند، وفاداری مشتریان و تجربه کلی از برند را نیز در بر می‌گیرد ((ismail, 2025).

بر اساس مطالعات اخیر، کیفیت برند به عنوان یک عامل تعیین کننده در ایجاد مزیت رقابتی پایدار مطرح شده است. این کیفیت در ذهن مشتری شکل می گیرد و به عنوان معیاری برای ارزیابی تصمیم خرید عمل می کند. در واقع، مصرف کنندگان هنگام مواجهه با انتخاب های متنوع، بیشتر به تجربه ها و اطلاعات قبلی خود از برند اعتماد می کنند تا به ویژگی های صرفاً فنی محصول (ragab et al., 2024).

یکی از ابعاد مهم کیفیت برند، یکپارچگی و انسجام پیام های برند است (Wasim zaka, 2025). وقتی برند در تمام نقاط تماس با مشتری، پیام های یکسان و متقاعد کننده ارائه دهد، ادراک مشتری از کیفیت برند افزایش می یابد و سطح اعتماد و رضایت او تقویت می شود. علاوه بر این، کیفیت برند با وفاداری مشتری، تمایل به پرداخت قیمت بالاتر و کاهش حساسیت به تبلیغات رقبا ارتباط مستقیم دارد. پژوهش ها نشان می دهند که برندهایی که کیفیت بالای درک شده دارند، نه تنها فروش بالاتری تجربه می کنند، بلکه از نظر ایجاد ارزش بلندمدت برای مشتری و سازمان نیز موفق تر هستند (Prabowo et al., 2023).

در ادبیات مدیریت برند، کیفیت برند اغلب به عنوان مفهومی چندبعدی دیده می شود. این ابعاد شامل کیفیت عملکرد، کیفیت طراحی، کیفیت خدمات پس از فروش و کیفیت تجربه کلی مشتری می شوند. همگرایی این ابعاد باعث می شود که مشتری تصویر مثبت و قوی از برند بسازد و در نتیجه، وفاداری و ارزش ویژه برند شکل گیرد. همچنین، تحقیقات نشان داده اند که ارتباط مستقیم بین کیفیت برند و کاهش سردرگمی مشتریان وجود دارد، زیرا کیفیت بالای برند باعث می شود مشتری اطلاعات و گزینه ها را ساده تر پردازش کرده و تصمیمات خرید مطمئن تری اتخاذ کند (Chen et al., 2025).

پیشینه تحقیق

Baniasadi et al., (2025) به بررسی "تأثیر متغیر میانجی تجربه مشتری بر کاهش سردرگمی مشتری در بانکداری شرکتی: یک رویکرد پژوهشی ترکیبی" پرداختند، محققان پس از استخراج داده های مورد نیاز، با تجزیه و تحلیل داده ها و استفاده از کدگذاری باز، محوری و انتخابی، مدل پارادایم خود را در قالب ۶ بُعد اصلی و ۲۷ زیربُعد ارائه کردند. هدف بانکداری شرکتی این است که یک شرکت بتواند تمام خدمات مالی را به روشی سریع و مؤثر دریافت کند، به طوری که به جای ارائه خدمات محدود به تعداد زیادی از مشتریان که منجر به افزایش هزینه های بانک و جلوگیری از سفارشی سازی خدمات ارائه شده می شود، بتواند خدمات گسترده و ویژه ای را به مشتریان بسیار ارزشمند خود ارائه دهد تا ضمن کاهش هزینه های عملیاتی، بهره وری بلندمدت بانک را افزایش دهد. نتیجه نشان داد که سردرگمی مصرف کننده بر تجربه مشتری تأثیر دارد.

Ghasemi naji (2024) به بررسی "تجربه مشتری، مدیریت ارتباط با مشتری و کیفیت خدمات با نقش میانجی رضایت مشتری بر سودآوری و وفاداری مشتریان" پرداختند، این پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر نحوه گردآوری داده ها توصیفی از نوع همبستگی است، جامعه آماری تحقیق شامل تعداد ۵۳۰ نفر از مشتریان شرکت بیمه کوثر استان گیلان است. روایی محتوا توسط استاد راهنما تأیید شد، روایی سازه با استفاده از آزمون تحلیل عاملی انجام شد که مورد تأیید قرار گرفت، پایایی پرسشنامه نیز با استفاده از آلفای کرونباخ بررسی شد، مقدار آلفای کرونباخ برای همه متغیرها بالاتر از

۰,۷۰ به دست آمده است، برای آمار توصیفی نیز از نرم افزار Spss نسخه ۲۶ و برای تحلیل پرسشنامه و مدل سازی معادلات ساختاری از نرم افزار Pls نسخه ۳ استفاده شد، در تحقیق حاضر ۶ فرضیه مورد آزمون قرار گرفتند که ۶ فرضیه در سطح اطمینان ۹۵ درصد تأیید شدند، و ۲ فرضیه مورد تأیید واقع نشده‌اند تجربه مشتری با نقش میانجی رضایت مشتری بر وفاداری مشتریان بیمه کوثر استان گیلان تأثیر مثبت و معناداری دارد. مدیریت ارتباط با مشتری با نقش میانجی رضایت مشتری بر وفاداری مشتریان بیمه کوثر استان گیلان تأثیر مثبت و معناداری دارد.

(Khanzadeh(2024) به بررسی "تأثیر کیفیت تجربه مشتری بر خرید مجدد با تبیین نقش میانجی رضایت مشتری، ارزش ادراک شده و وفاداری برند" پرداختند، فروشگاه‌های زنجیره‌ای رفاه در تهران به‌عنوان مورد مطالعه این پژوهش در نظر گرفته شده است. جامعه آماری این پژوهش را، کلیه مشتریان فروشگاه‌های زنجیره‌ای رفاه در شهر همدان تشکیل می‌دهند. نوع پژوهش به لحاظ هدف کاربردی و از لحاظ روش گردآوری داده‌ها توصیفی-همبستگی است. روش نمونه‌گیری اتفاقی بوده و با استفاده از فرمول کوکران حجم نمونه برابر ۳۸۵ به‌دست آمده است. پس از مطالعه ادبیات موجود و مرتبط با موضوع پژوهش، پرسشنامه استاندارد و مناسب تهیه و در میان اعضای جامعه آماری توزیع گردید؛ در نهایت ۳۸۵ عدد از پاسخ‌های دریافت شده به‌عنوان نمونه برای تجزیه و تحلیل مورد استفاده قرار گرفت. به‌منظور تجزیه و تحلیل داده‌های جمع‌آوری شده و آزمون فرضیه‌ها از نرم‌افزارهای SPSS و Smart PLS و روش معادلات ساختاری و تحلیل عاملی تأییدی استفاده شده است. نتایج تحلیل‌ها نشان داد که کیفیت تجربه مشتری بر مؤلفه‌های رضایت مشتری، ارزش ادراک شده و وفاداری برند تأثیر مثبت و معناداری دارد؛ همچنین تأثیر مثبت و معنادار هر سه مؤلفه رضایت مشتری، ارزش ادراک شده و وفاداری برند بر خرید مجدد مشتری مورد تأیید قرار گرفت. در نهایت، پیشنهادهایی جهت بهره‌گیری از نتایج پژوهش، در راستای کسب مزیت رقابتی، به این برند ارائه شد.

(Behera et al., (2024) به بررسی "تغییر تعامل مشتری با هوش مصنوعی بازاریابی الکترونیکی: دیدگاه خرده‌فروشی الکترونیکی در عصر خرده‌فروشی ۴,۰" پرداختند، روش تحقیق کمی است، داده‌های اولیه از ۳۰۵ مشتری خرده‌فروشی الکترونیکی جمع‌آوری شد و با استفاده از معادلات ساختاری تحلیل گردید، نتایج نشان داد که بازاریابی الکترونیکی مبتنی بر هوش مصنوعی باعث پیش‌بینی خواسته‌های مشتری، ارائه پیام‌ها و پیشنهادات شخصی‌شده و افزایش تعامل مشتری با برند می‌شود و تجربه خرید دیجیتال را در خرده‌فروشی ۴,۰ ارتقا می‌دهد.

(Blut et al., (2024) به بررسی "تسهیل استفاده مشتریان خرده‌فروشی از دستیارهای مجازی مبتنی بر هوش مصنوعی: یک متا‌آنالیز" پرداختند، متا‌آنالیز شامل ۲۷۶۶ همبستگی از ۲۴۴ نمونه مستقل بود و تحلیل داده‌ها نشان داد که ارزش قیمت، حمایت اجتماعی و انسان‌سازی محرک‌های اصلی هستند و عملکرد دستیارها بسته به نوع آنها (هوشمند/کم‌هوش، مبتنی بر صدا/متن، آواتار/غیرآواتار) متفاوت است و احساسات منفی نقش واسطه‌ای دارد.

(Roustaei Gholpaygani et al., (2023) به بررسی "ارائه مدل بهبود تجربه مشتری در پلتفرم بانکی آنلاین با رویکرد بازی پردازی (گیمیفیکیشن)" پرداختند، روش تحقیق مطالعات کتابخانه‌ای و تحلیل اسناد علمی با استفاده از تکنیک پریزما بود و داده‌ها با فیش برداری و ارزیابی توسط ۵ خبرگان دانشگاهی جمع‌آوری شد، نتایج نشان داد که بازاریابی مبتنی بر بازی پردازی با شرایط علی و مداخله‌ای بر راهبردها و تجربه مشتری تأثیر معنادار دارد و باعث بهبود جذب و نگهداری مشتریان در بانکداری آنلاین می‌شود.

(Rousta et al., 2022) به بررسی «تأثیر رضایت و اعتماد الکترونیکی بر قصد خرید مجدد آنلاین با میانجی گری سهولت استفاده و تعدیل گری تجربه آنلاین مشتریان» پرداختند، روش تحقیق توصیفی از نوع علی بود، جامعه آماری مشتریان فروشگاه دیجی کالا شامل ۳۸۴ نفر، داده ها با پرسشنامه استاندارد جمع آوری و با مدل سازی معادلات ساختاری تحلیل شد، نتایج نشان داد که اعتماد و رضایت الکترونیکی بر سهولت استفاده تأثیر معنادار دارد و تجربه آنلاین رابطه بین اعتماد و قصد خرید مجدد آنلاین را تعدیل می کند.

با توجه به بررسی ادبیات پژوهش، مشخص می شود که اکثر مطالعات پیشین به بررسی اثر یکی یا دو عامل مانند کیفیت برند یا تجربه مشتری بر تصمیم گیری و رضایت مشتری پرداخته اند و کمتر به نقش ترکیبی اطلاعات برند، کیفیت برند، تجربه برند و رضایت مشتری در کاهش سردرگمی مشتری پرداخته شده است. همچنین، پژوهش های موجود عمدتاً در زمینه فروشگاه های آنلاین یا خدمات محدود انجام شده اند و شواهد کافی در مورد بازارها و صنایع دیگر، به ویژه صنایع پیچیده و پرتنوع، وجود ندارد. این موضوع نشان دهنده یک شکاف تحقیقاتی مهم است که پژوهش حاضر با تمرکز بر اثر همزمان چهار عامل اصلی، سعی در پر کردن آن دارد و می تواند دیدگاه جامع تری نسبت به مدیریت سردرگمی مشتری ارائه دهد.

روش پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی، و از نظر روش توصیفی-تحلیلی است. در راستای گردآوری داده ها از روش کتابخانه ای و میدانی استفاده شد. جامعه آماری پژوهش را مدیران فروش و بازاریابی خودرو سازان داخلی مانند ایران خودرو و سایپا. زامیاد در شهر تهران تشکیل داده و به علت نبود آمار دقیق تعداد گردشگران ورودی به منظور تعیین حجم نمونه از فرمول کوکران برای جامعه نامحدود استفاده شد و حجم نمونه ۳۸۴ نفر برآورد گردید روش نمونه گیری به صورت نمونه گیری تصادفی ساده بود. در جهت گردآوری داده های میدانی از پرسشنامه استفاده شد. پایایی پرسشنامه از طریق محاسبه آلفای کرونباخ و محاسبه ضریب پایایی ترکیبی (cr) سنجیده شد، مقدار آلفای کرونباخ و ضریب پایایی ترکیبی برای هر متغیر، بین صفر و یک می باشد و چنانچه مقدار بدست آمده بالاتر از ۰/۷ باشد، پرسشنامه پایایی مناسبی دارد. نتایج حاصل از مقدار آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی پرسشنامه تأیید کننده پایایی مناسب پرسشنامه مورد استفاده می باشد.

جدول شماره ۱. شاخص های مورد استفاده در پژوهش

سازه ها	منابع	گویه ها	تعداد گویه ها
اطلاعات برند خودرو ساز	آلمیدا و جورج (۲۰۱۷)، هانا و همکاران (۲۰۲۱)،	دسترسی به اطلاعات فنی خودرو نظرات کارشناسان و تحلیل ها مقایسه مدل ها و برندها اطلاعات از طریق رسانه های اجتماعی و وبسایت ها برگزاری نمایشگاه ها و تست درایوها	۵

		چانگ-هوا (۲۰۲۲)	
۵	عوامل اجتماعی و فرهنگی کمبود اطلاعات و دسترسی به منابع خوددوری تنوع مدل های خودرو	کانگ (۲۰۱۷)، ادی و همکاران (۲۰۱۶)، ویلیامز و عمر (۲۰۱۴)، اشمیت و زارانتلو (۲۰۱۳)	کاهش سردرگمی مشتریان در انتخاب خودرو
۵	تاریخچه برند نظرات و تجربیات قبلی مشتریان جوایز و گواهینامه های برند تبلیغات و بازاریابی شناخته شدگی برند در بازار		تجربه برند
۵	تعهد به مسئولیت اجتماعی کیفیت ادراک شده از برند شناسایی برند خودروساز		کیفیت برند
۵	کیفیت ساخت ایمنی خودرو مصرف سوخت قدرت و عملکرد موتور قابلیت اطمینان و دوام		رضایت مشتریان

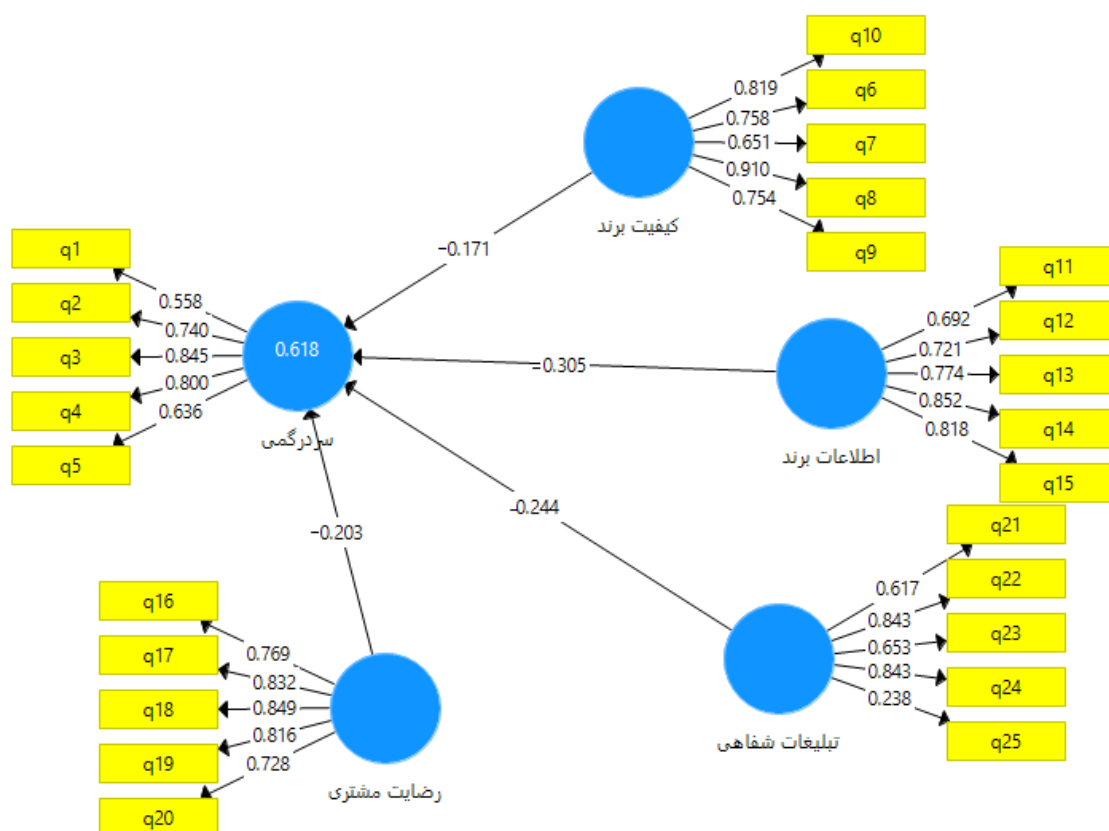
یافته های پژوهش

در بخش ارائه نتایج نخست ویژگی های جمعیتی جامعه آماری تحقیق ارائه شده است. یافته های تحقیق حاکی از آن است که از نظر جنسیت ۱۸۷ نفر از شرکت کنندگان مرد و ۱۹۷ نفر آنان زن و همچنین اکثریت اعضای نمونه آماری تحقیق به تعداد ۲۳۰ نفر، متأهل بوده اند. بیشترین افراد در رده سنی ۴۱ تا ۵۰ سال به تعداد ۱۹۴ نفر قرار داشته اند. و نیز اکثریت اعضای نمونه آماری تحقیق به تعداد ۱۶۳ نفر، دارای مدرک تحصیلی کارشناسی بوده اند. همچنین در ادامه نتایج تحقیق، یافته های استنباطی حاصل از تحلیل داده ها به دست آمده ارائه شده است. برای آزمون مدل در این پژوهش، برازش مدل در مدل سازی معادلات ساختاری با نرم افزار SMART PLS در دو بخش انجام شده است: ۱) برازش مدل های اندازه گیری ۲) برازش مدل کلی.

برازش مدل اندازه گیری

بررسی مدل پژوهش طی دو مرحله انجام می شود. در مرحله اول، مدل بیرونی پژوهش، در مرحله دوم، مدل درونی پژوهش بررسی شده است.

در مرحله اول، بار عاملی مربوط به شاخص‌های سنجیده‌شده هر متغیر، بررسی شد بارهای عاملی بالاتر از ۰/۴ مطلوب هستند. مدل در حالت ضریب مسیر و بارهای عاملی اولیه در جدول و شکل (۱)، نشان داده شده است.



شکل ۱، تحلیل مسیر براساس ضریب استاندارد

بارهای عاملی از طریق محاسبه مقدار همبستگی شاخص‌های یک سازه با آن سازه محاسبه می‌شوند که اگر این مقدار برابر و یا بیشتر از مقدار ۰/۴ شود، مؤید این مطلب است که واریانس بین سازه و شاخص‌های آن، از واریانس خطای اندازه‌گیری آن سازه بیشتر بوده و پایایی در مورد آن مدل اندازه‌گیری قابل قبول است. بنابراین، مقدار ملاک برای مناسب بودن ضرایب بارهای عاملی ۰/۴ می‌باشد؛ چنانچه پس از اجرای مدل، بار عاملی سؤالاتی کمتر از ۰/۴ شد، آن سؤال حذف می‌شود تا بررسی سایر معیارها تحت تأثیر آن قرار نگیرد. مطابق جدول ۲، تمامی بارعاملی سؤالات بیشتر از ۰/۴ است از این رو حذف هیچکدام لازم نیست و می‌توان نتیجه گرفت که مدل نهایی محقق، پایایی مناسبی دارد.

جدول شماره ۲. ضرایب بارعاملی گویه‌های پرسشنامه

مقدار بارعاملی	گویه‌ها	سازه‌ها
۰/۹۴۰	برندسازی مؤثر و ایجاد هویت خاص می‌تواند به مشتریان کمک کند تا به راحتی برندهای مختلف را شناسایی کنند و انتخاب بهتری داشته باشند	کاهش سردرگمی
۰/۷۲۷	من در انتخاب خودرویی که بخواهم بخرم، سردرگم شدم. برندهای مختلف اطلاعات مشابهی ارائه می‌دهند و این باعث می‌شود که نتوانم تصمیم بگیرم	مشتریان در انتخاب
۰/۸۲۸	کیفیت، قیمت و خدمات پس از فروش برای من بسیار مهم است. اما وقتی اطلاعات دقیقی از برندها	خودرو

	ندارم، نمی‌توانم مقایسه کنم	
۰/۸۲۸	من بیشتر به نظرات مشتریان قبلی خودرو و تجربه‌های واقعی آنها از داشتن خودرو توجه می‌کنم. تبلیغات باید واقعی و قابل اعتماد باشد	
۰/۸۳۰	به نظرم تنوع خودرو داخلی در سال‌های اخیر افزایش یافته، اما هنوز هم نیاز به بهبود دارد. ما شاهد ورود مدل‌های جدید و به‌روزتری هستیم، اما هنوز هم در مقایسه با بازارهای جهانی عقب هستیم	اطلاعات برند خودرو ساز
۰/۸۹۰	به نظرم برخی مدل‌ها و خودروهای داخلی کیفیت خوبی ندارند، و رقابت کمتری با برندهای خارجی احساس می‌شود	
۰/۷۴۸	ما در حال کار بر روی توسعه خودروهای برقی و هیبریدی هستیم. همچنین مدل‌های جدیدی را با طراحی‌های مدرن و ویژگی‌های به‌روز در نظر داریم	
۰/۹۵۳	به نظرم تنوع بیشتر در صنعت خودروی داخلی می‌تواند به افزایش رقابت و کاهش قیمت‌ها منجر شود. همچنین، با افزایش تولید و صادرات می‌توانیم به بهبود وضعیت اقتصادی کمک کنیم	افزایش تبلیغات شفاهی مثبت از برند خودرو ساز
۰/۸۵۹	امروزه رسانه‌های اجتماعی به عنوان یک ابزار استراتژیک در توسعه تبلیغات شفاهی برند خودرو ساز انکار ناپذیر تلقی شده	
۰/۶۴۸	ایجاد تجربه خوشایند نزد مشتریان می‌تواند به عنوان یکی از روش‌های دستیابی به مزیت رقابتی پایدار و افزایش تبلیغات شفاهی مثبت از برند خودرو ساز تعریف شود	
۰/۸۷۷	به نظرم تبلیغات شفاهی مثبت از برند خودرو ساز نقش مهمی در افزایش عملکرد مالی کسب و کارها مؤثر بوده و می‌تواند جایگاه کسب و کارها را در ذهن مشتریان ارتقا دهد	رضایت مشتریان
۰/۸۰۵	به نظرم ابتدا باید به کیفیت محصولات توجه کنیم. خودروسازان باید استانداردهای بالایی را در تولید خودروها رعایت کنند. این شامل استفاده از مواد اولیه با کیفیت، بهبود فرآیندهای تولید و همچنین انجام تست‌های دقیق قبل از عرضه به بازار است."	
۰/۸۳۰	خدمات پس از فروش یکی از مهم‌ترین عوامل رضایت مشتریان است. خودروسازان باید شبکه خدمات گسترده‌تری را ایجاد کنند تا مشتریان بتوانند به راحتی به خدمات تعمیر و نگهداری دسترسی داشته باشند. همچنین، آموزش‌های لازم به تکنسین‌ها برای ارائه خدمات بهتر نیز اهمیت دارد	
۰/۸۲۰	به نظرم ارتباط مستمر با مشتریان و دریافت بازخورد از آن‌ها بسیار مهم است. خودروسازان باید از نظرسنجی‌ها و ابزارهای آنلاین برای جمع‌آوری نظرات مشتریان استفاده کنند و به این نظرات توجه کنند	کیفیت برند
۰/۶۱۶	به نظرم برندهای جهانی خودرو برای روشهای رقابتی خود، استراتژی‌هایی مشخص می‌کنند که می‌تواند یک استراتژی رهبری پرهزینه یا استراتژی متمایزسازی باشد	
۰/۷۵۷	همه برندهای خودروساز از استراتژی متمایزسازی استفاده می‌کنند و به جای اینکه ویژگیهای محصول خود را متمایز کنند، بیشتر به فکر متمایز کردن تجربه برند هستند	
۰/۹۶۲	به نظرم به مشتری باید قبل از خرید خودرو مشاوره داده شود	

پایایی ترکیبی بیانگر میزان همبستگی سؤالات یک بعد به یکدیگر برای برازش کافی مدل‌های اندازه‌گیری را مشخص می‌کند. هرگاه یک یا چند خصیصه از طریق دو یا چند روش اندازه‌گیری شوند همبستگی بین این اندازه‌گیری‌ها دو شاخص مهم اعتبار را فراهم می‌سازد. اگر همبستگی بین نمرات آزمون‌هایی که خصیصه‌ی واحدی را اندازه‌گیری می‌کند

بالا باشد، پرسشنامه دارای اعتبار همگرا می باشد. وجود این همبستگی برای اطمینان از این که آزمون آنچه را که باید سنجیده شود می سنجد، ضروری است. برای روایی همگرا میانگین واریانس استخراج^۱ (AVE) و پایایی مرکب^۲ (CR) محاسبه می شود. باید روابط زیر برقرار باشد:

به منظور محاسبه روایی همگرا، از معیار AVE و ضریب پایایی ترکیبی از معیار CR استفاده شد. اگر AVE حداقل برابر با ۰/۵ باشد، بیانگر آن است که متغیرها از روایی همگرای مناسبی برخوردارند. به این معنی که یک متغیر پنهان قادر است بیش از نیمی از واریانس شاخص های خود را به طور متوسط توضیح دهد (غیاثوند، ۱۳۹۷: ۴۵). با توجه به اینکه در این تحقیق شاخص میانگین واریانس استخراج شده (AVE) برای تمامی متغیرهای تحقیق بالای ۰/۵ است، لذا روایی همگرای متغیرهای مدل تأیید می شود. ضریب پایایی ترکیبی (CR) و ضریب آلفای کرونباخ، پایایی ابزار اندازه گیری را می سنجند. همان گونه که جدول (۳) نشان می دهد، با توجه به اینکه مقدار ضریب پایایی ترکیبی (CR) و ضریب آلفای کرونباخ برای تمامی متغیرهای پژوهش بیشتر از ۰/۷ است، بنابراین پایایی سؤال های متغیرهای موجود در پرسشنامه در حد قابل پذیرش می باشند.

جدول شماره ۳. نتایج روایی همگرا، پایایی مرکب و آلفای کرونباخ

متغیرهای پژوهش	میانگین واریانس استخراجی (AVE>0.5)	ضریب پایایی ترکیبی (CR>0.7)	ضریب آلفای کرونباخ (Alpha>0.7)
کاهش سردرگمی مشتریان در انتخاب خودرو	۰/۶۹۲	۰/۸۸۷	۰/۸۳۰
اطلاعات برند خودرو ساز	۰/۶۳۲	۰/۸۴۲	۰/۷۴۱
تبلیغات دهان به دهان	۰/۶۲۳	۰/۸۶۳	۰/۸۶۳
تجربه برند	۰/۶۷۲	۰/۸۷۷	۰/۸۲۵
کیفیت برند	۰/۶۰۰	۰/۸۴۳	۰/۸۵۶

برای بررسی روایی واگرا، از مقایسه میزان همبستگی یک سازه با شاخص هایش در مقابل همبستگی آن سازه با سایر سازه ها با استفاده از روش فورنل و لاکر بهره گرفته شد. 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 بین سازه ها) در مدل باشد. همان گونه که در جدول شماره (۴) مشخص است، مقدار جذر AVE متغیرهای مکنون در پژوهش حاضر، از مقدار همبستگی میان آن ها، بیشتر است. از این رو، می توان اظهار داشت که در پژوهش حاضر، سازه ها (متغیرهای مکنون) در مدل، تعامل بیشتری با شاخص های خود دارند تا با سازه های دیگر. به بیان دیگر، روایی واگرایی مدل در حد مناسبی است.

¹ Average Variance Extracted (AVE)

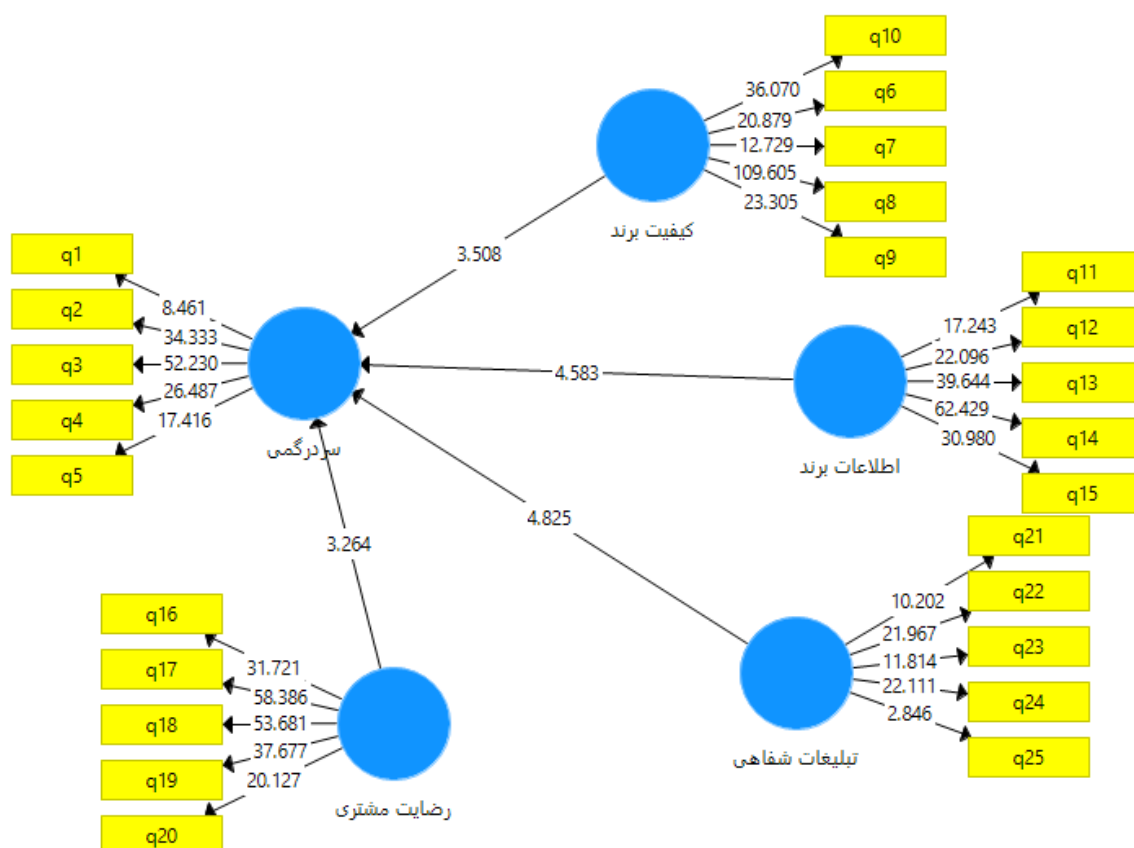
² Composite Reliability (CR)

جدول شماره ۴. نتایج روایی واگرا

۵	۴	۳	۲	۱	
				۰/۸۶۹	تبلیغات دهان به دهان
			۰/۸۰۲	۰/۶۰۶	اطلاعات برند خودرو ساز
		۰/۸۹۶	۰/۷۵۵	۰/۵۱۶	تجربه برند
	۰/۸۵۷	۰/۵۲۳	۰/۶۰۹	۰/۷۶۱	کیفیت برند
۰/۸۰۱	۰/۷۰۱	۰/۸۰۷	۰/۶۱۱	۰/۶۷۶	سردرگمی

مطابق با الگوریتم داده‌ها در PLS بعد از برازش مدل‌های اندازه‌گیری نوبت به برازش مدل ساختاری می‌رسد. مدل ساختاری برخلاف مدل اندازه‌گیری به سؤالات (متغیرهای آشکار) کاری ندارد و تنها متغیرهای پنهان و همراه با روابط میان آن‌ها بررسی می‌گردد.

برای بررسی برازش مدل ساختاری پژوهش از چندین معیار استفاده می‌شود که اولین و اساسی‌ترین معیار، ضرایب معناداری Z است. 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 درصد معنادار بودن آن‌ها را تأیید کرد. در صورتی که مقدار آماره t بیشتر از ۱/۹۶ گردد، ضریب مسیر در سطح اطمینان ۹۵ درصد و در صورتی که مقدار آماره t بیشتر از ۲/۵۸ گردد، ضریب مسیر در سطح اطمینان ۹۹ درصد معنادار است (Davari & Rezazade, 2013).



شکل ۳. مدل ساختاری بررسی فرضیه‌های پژوهش در حالت معناداری

مقادیر مربوط به شاخص Q^2 متغیرها در جدول شماره (۵) نمایش داده شده است. با عنایت به مقدار منعکس شده دارای قدرت پیش‌بینی قوی می‌باشند و می‌توان عنوان نمود که نتایج نشان‌دهنده برازش قوی مدل ساختاری پژوهش است.

جدول شماره ۵. مقادیر ضریب تعیین و مقادیر Q^2

مقادیر R^2	مقادیر Q^2	
۰/۲۳۴	۰/۳۸۵	تبلیغات دهان به دهان
۰/۲۲۳	۰/۳۳۰	اطلاعات برند خودرو ساز
۰/۳۵۳	۰/۳۷۲	تجربه برند
۰/۳۶۷	۰/۳۶۹	کیفیت برند

بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر با هدف بررسی اثر ویژگی‌های برند و تجربه مشتری بر کاهش سردرگمی مشتریان، به روش توصیفی-تحلیلی و با استفاده از پرسشنامه در میان مدیران فروش و بازاریابی خودرو سازان داخلی انجام شد. داده‌ها با نمونه‌گیری تصادفی ساده جمع‌آوری و پایایی ابزار با آلفای کرونباخ و ضریب پایایی ترکیبی تأیید گردید. نتایج نشان داد که بهبود

کیفیت و شفافیت برند و ارائه تجربه مثبت مشتری، فرآیند تصمیم‌گیری را ساده‌تر و مطمئن‌تر می‌کند. این یافته‌ها با پژوهش‌های پیشین همسو هستند و اهمیت توجه همزمان به کیفیت، اطلاعات و تجربه برند برای کاهش سردرگمی مشتریان و افزایش رضایت و وفاداری را نشان می‌دهد. در کل، مدیریت مؤثر برند و تجربه مشتری می‌تواند به شکل قابل توجهی انتخاب مشتریان را تسهیل کند.

نتایج پژوهش نشان داد که اطلاعات برند تأثیر مثبت و معناداری بر کاهش سردرگمی مشتریان دارد. ضریب مسیر مثبت و مقدار آماره T نشان‌دهنده اثر مستقیم و قابل توجه این متغیر است. این یافته با پژوهش‌های پیشین همسو است؛ برای مثال، Baniasadi et al. (2025) بیان کرده‌اند که ارائه اطلاعات شفاف و دقیق به مشتریان، در کاهش سردرگمی و بهبود تصمیم‌گیری نقش مؤثری دارد. همچنین، Ghasemi Naji (2024) نشان دادند که اطلاعات جامع و قابل اعتماد باعث افزایش توانایی مشتری در پردازش گزینه‌ها و انتخاب آگاهانه می‌شود. بر اساس این نتایج، می‌توان گفت که بهبود کیفیت و شفافیت اطلاعات برند، ابزار مؤثری برای مدیریت سردرگمی مشتریان است.

کیفیت برند نیز اثر مثبت و معناداری بر کاهش سردرگمی مشتریان داشت. نتایج نشان دادند که مشتریان، برندهایی که کیفیت بالای درک شده دارند را راحت‌تر ارزیابی کرده و تصمیم‌گیری سریع‌تری انجام می‌دهند. این یافته با مطالعات Ismail (2025) و Prabowo et al. (2023) همسو است که کیفیت برند باعث افزایش اعتماد، کاهش ابهام و کاهش تعارض تصمیم مشتری می‌شود. به طور کلی، برندهایی که پیام‌های سازگار و کیفیت قابل اعتماد ارائه می‌دهند، توانایی کاهش سردرگمی مشتریان را دارند و این امر به شکل مستقیم بر انتخاب آگاهانه و رضایت نهایی آنها اثر می‌گذارد.

تجربه برند یا تجربه مشتری نیز نقش مهمی در کاهش سردرگمی دارد. نتایج نشان داد که تجربه مثبت مشتری، فرآیند پردازش اطلاعات را ساده‌تر کرده و انتخاب‌های مشتری را شفاف‌تر می‌کند. این یافته با مطالعات Kronheim et al. (2024) و Roustaei Gholpaygani et al. (2023) همخوانی دارد که بیان می‌کنند تجربه برند شامل تعاملات احساسی، شناختی و رفتاری مشتری است و تجربه مثبت باعث کاهش تعارض و سردرگمی در تصمیم‌گیری می‌شود. بنابراین، طراحی تجربه برند بهینه، کلید کاهش سردرگمی و افزایش رضایت مشتریان است.

نتایج پژوهش نشان داد که رضایت مشتریان اثر مثبت و معناداری بر کاهش سردرگمی دارد. مشتریان راضی، با اعتماد بیشتر به برند و اطلاعات آن، کمتر دچار سردرگمی می‌شوند و تصمیم‌گیری مطمئن‌تری دارند. این نتیجه با پژوهش‌های Khanzadeh (2024) و Behera et al. (2024) همسو است که رضایت مشتری به عنوان یک عامل میانجی، تجربه خرید و پردازش اطلاعات را تسهیل می‌کند و رفتار وفادارانه مشتری را تقویت می‌نماید. بنابراین، ارتقای رضایت مشتری، یکی از مهم‌ترین راهکارها برای کاهش سردرگمی و افزایش اثربخشی استراتژی‌های برند است.

با توجه به یافته‌های پژوهش، می‌توان نتیجه گرفت که اطلاعات برند، کیفیت برند، تجربه برند و رضایت مشتری هر چهار متغیر تأثیر مستقیم و معناداری بر کاهش سردرگمی مشتریان دارند. هر یک از این عوامل به شیوه‌ای مکمل عمل می‌کنند: اطلاعات برند شفافیت ایجاد می‌کند، کیفیت برند اعتماد می‌آورد، تجربه برند فرآیند پردازش اطلاعات را ساده می‌کند و رضایت مشتری به تثبیت انتخاب و کاهش تردید کمک می‌کند. یافته‌های این پژوهش با پیشینه علمی موجود همسو هستند و تأکید می‌کنند که سازمان‌ها برای کاهش سردرگمی مشتریان باید همزمان بر بهبود اطلاعات، کیفیت، تجربه و رضایت مشتریان تمرکز کنند.

براساس نتایج پژوهش، پیشنهادهای کاربردی ذیل ارائه می شود:

پیشنهاد می شود کسب و کارها اطلاعات مربوط به برند خود را به شکل شفاف، ساده و قابل فهم ارائه کنند تا مشتریان بتوانند گزینه های موجود را بهتر ارزیابی کرده و تصمیمات آگاهانه تری اتخاذ کنند. علاوه بر این، هماهنگ سازی پیام های برند در تمامی کانال های ارتباطی مانند تبلیغات، وبسایت و خدمات پشتیبانی باعث می شود تصویر برند در ذهن مشتری روشن و قابل اعتماد باشد و سردرگمی کاهش یابد. ارائه اطلاعات به صورت مقایسه ای و با امکان تعامل مشتری، به او کمک می کند تا تفاوت بین گزینه ها را به خوبی درک کند و تصمیم مطمئن تری بگیرد.

سازمان ها کیفیت محصولات یا خدمات خود را تضمین کرده و استانداردها و گواهینامه های معتبر را در دسترس مشتریان قرار دهند تا اعتماد آنها جلب شود. حفظ انسجام پیام های برند در تمام نقاط تماس مشتری از جمله تبلیغات، بسته بندی و خدمات پس از فروش باعث می شود تصویر برند مثبت و یکپارچه در ذهن مشتری شکل بگیرد و سردرگمی در تصمیم گیری کاهش یابد. ارائه نمونه ها و شواهد واقعی از کیفیت برند نیز به مشتری کمک می کند تا گزینه ها را بهتر ارزیابی کرده و تصمیمات دقیق تری اتخاذ کند.

تجربه ای روان و رضایت بخش در تمام نقاط تماس مشتری، از مرحله مشاهده محصول تا خرید و تعامل با خدمات پس از فروش، باعث می شود که مشتریان اطلاعات را بهتر پردازش کرده و تصمیمات بهتری بگیرند. همچنین، طراحی تجربه مشتری به گونه ای که تعاملات احساسی و شناختی مشتری تقویت شود، سردرگمی را کاهش می دهد و رضایت و وفاداری او را افزایش می دهد. بهینه سازی تجربه مشتری، از جمله ارائه خدمات راحت، جذاب و کارآمد، نقش موثری در تسهیل تصمیم گیری دارد.

پیشنهاد می شود کسب و کارها بازخورد مشتریان را به طور مستمر جمع آوری کنند و فرآیندهای خدماتی خود را به گونه ای بهینه کنند که مشکلات مشتریان سریعاً حل شود. همچنین، ایجاد برنامه های تشویقی و وفاداری باعث تقویت تجربه مثبت مشتری و کاهش سردرگمی می شود. در مجموع، ارتقای اطلاعات برند، کیفیت برند، تجربه برند و رضایت مشتری، به صورت مکمل عمل کرده و مسیر تصمیم گیری مشتری را ساده تر و مطمئن تر می سازد.

References:

- Banik, S., & Gao, Y. (2023). Exploring the hedonic factors affecting customer experiences in phygital retailing. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 70, 103147. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2022.103147>
- Doroudi, H., & Babaei, M. (2024). The effect of customized advertising on social media on the formation of brand loyalty and perceived brand quality, mediated by emotional attachment to the brand and customer interaction with the brand. *New Approaches in Management and Marketing*, 7, 133–152. <https://doi.org/10.22034/jnamm.2025.530095.1101> (in Persian)
- Fereydouni, F., Aghayi, T., & Moharazadeh, M. (2024). Providing a model of the effect of brand knowledge and understanding of the quality on future purchase of sport products. *Sport Science, New Approaches in Management & Marketing*, 5, 52–71. <https://doi.org/10.22034/jnamm.2025.489841.1061> (in Persian)
- Gahler, M., Klein, J. F., & Paul, M. (2023). Customer experience: Conceptualization, measurement, and application in omnichannel environments. *Journal of Service Research*, 26(2), 191–211. <https://doi.org/10.1177/10946705221126590>
- Ghasemi Naji, A. (2024). Investigating the impact of customer experience, customer relationship management, and service quality with the mediating role of customer satisfaction on customer profitability and loyalty (case study of Kowsar Insurance customers in Guilan Province). 23rd International Conference on Research in Management, Economics and Development (in Persian)

- Ismail, I. (2025). Halal brand quality and halal food purchasing intention among university students: The moderating effect of customer-employee interactions. *Social Science & Humanities Open*, 11, 102–129. <https://doi.org/10.1016/j.ssaho.2025.101352>
- Khanzadeh, S. (2024). Investigating the impact of customer experience quality on repurchase by explaining the mediating role of customer satisfaction, perceived value, and brand loyalty. *Modern Research Approaches in Management and Accounting*, 2, 19–32.
- Kronheim, A., Johansen, O., Fagerstrøm, A., Pawar, S., & Zhu, B. (2024). The impact of smart fitting rooms on customer experience in fashion retail. *Procedia Computer Science*, 239, 1871–1878. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2024.06.369>
- Mohammadnezhad, S., & Dizgah, M. (2025). The impact of brand sensory experience on brand loyalty with emphasis on drivers of brand equity, customer satisfaction, and customer emotional commitment. *New Approaches in Management & Marketing*, 8, 84–105. <https://doi.org/10.22034/jnamm.2025.485677.1060> (in Persian)
- Naalchi Kasha, A. (2024). Investigating the relationship between customer experience components on commitment and customer engagement behaviors in the retail industry. *Journal of Value Creating in Business Management*, 12, 169–200. <https://doi.org/10.22034/jvcbm.2024.423426.1231> (in Persian)
- Prabowo, F. A., Utama, R., & Kartono, R. (2023). E-Service quality, online customer reviews, and purchase intention as the moderating role of purchase decision. *Al Qalam: Jurnal Ilmiah Keagamaan Dan Kemasyarakatan*, 17(5), 3205–3225. <https://doi.org/10.35931/aq.v17i5.263>
- Ragab, H., Pena, A., & Mahrous, A. (2024). The effect of airline service quality, perceived value, emotional attachment, and brand loyalty on passengers' willingness to pay: The moderating role of airline origin. *Case Studies on Transport Policy*, 18, 55–76. <https://doi.org/10.1016/j.cstp.2024.101313>
- Rousta, A., Allafjafari, E., & Ahmadi, M. (2023). The effect of e-satisfaction and trust on online repurchase intention through the mediation of ease of use and moderation of customers' online experience. *Journal of Value Creating in Business Management*, 1, 57–81. <https://doi.org/10.22034/jvcbm.2023.392081.1081> (in Persian)
- Roustae Gholpaygani, Y., Fereydoni, S., & Rouholamini, M. (2023). Presenting a digital marketing model based on virtual gaming in electronic banking. *Quarterly Journal of Advertising and Sales Management*, 3, 206–247. <https://doi.org/10.52547/JABM.3.2.1.3658> (in Persian)
- Sugianto, L. O., Purwaningrum, T., & Chamidah, S. (2022). Online purchase decisions: Analysis of E-Service quality and information quality in Tokopedia. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAAR)*, 6(3), 2653–2662.
- Wasim Zaka, M. (2024). The effect of communication quality and brand image on customer loyalty with the mediating role of customer satisfaction: In Islamic Bank of Afghanistan. *Journal of Value Creating in Business Management*, 15, 29–50. <https://doi.org/10.22034/jvcbm.2024.425049.1239> (in Persian)
- Zeinalitajani, F., Soleimani, A., Esfandabad, R., & Chirani, C. (2025). Designing a model of fear of missing out festival shopping opportunities with a grounded theory approach. *New Approaches in Management & Marketing*, 9, 148–176. <https://doi.org/10.22034/jnamm.2025.560771.1207> (in Persian)

Original Article (Quantified)

eISSN: 2980-8359

An innovative model for implementing artificial intelligence in green marketing of organic products in Iraq: Opportunities and challenges

Ali Saadi Salih¹ , GHasem Zarei² , Mohammad bashokouh Ajirlou¹ , Naser seifollahi Anar¹ 

1- Department of Business Administration, Faculty of Social Sciences, University of Mohaghegh Ardabili, Ardabil, Iran

2- Department of business management, Faculty of Social Sciences, University of Mohaghegh Ardabili, Ardabil, Iran

Receive:

26 December 2025

Revise:

21 February 2026

Accept:

28 March 2026

Abstract

The objective of this research is to develop an innovative model for implementing Artificial Intelligence (AI) in the green marketing of organic products in Iraq, examining the associated opportunities and challenges. Based on its objective, the research methodology is applicable. In terms of execution, it is quantitative; and in terms of nature and method, it is descriptive-correlational. The statistical population comprises customers and stakeholders in the organic product supply chain in Iraq. Sampling was conducted using a simple random method. Considering Morgan's table and adhering to the sample adequacy criterion, 400 questionnaires were distributed, and ultimately, 390 analyzable questionnaires were collected. A standard questionnaire based on a 5-point Likert scale was used for data collection. Content validity of the instrument was confirmed by specialists and experts. To assess the reliability of the instrument, Cronbach's alpha and composite reliability methods were employed. Following questionnaire distribution, the instrument's validity was measured using three methods: construct validity (outer model), convergent validity (AVE), and discriminant validity. The AVE value for all variables must be greater than 0.5. SPSS and PLS software were used for data analysis. Customer engagement has an impact on crisis management, supply chain optimization, and sustainable marketing. Crisis management impacts supply chain optimization.

Keywords:

Artificial Intelligence,
Organic Products,
Green Marketing,
Pricing Strategies

Please cite this article as (APA): Saadi Salih, A, Zarei, G, Bashokouh Ajirlou, M and seifollahi Anar, N. (2026). An innovative model for implementing artificial intelligence in green marketing of organic products in Iraq: Opportunities and challenges. *Journal of value creating in Business Management*, 6(1), 128-145.



<https://doi.org/10.22034/jvcbm.2026.577859.1716>



Authors retain the copyright and full publishing rights.

Published by Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business. This article is an open access article licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

Publisher: Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business

Corresponding Author: GHasem Zarei

Email: astaferen2026@gmail.com

Extended Abstract

Introduction

In recent years, increased awareness of the negative effects of chemical products on health and the environment has led to a significant growth in demand for organic products (Little et al., 2022). Since 1940, the term “organic” has been used in several studies addressing topics related to public health, social issues, food systems, and well-being (Raksha Shenoy et al., 2024). Organic agriculture means cultivating agricultural products and raising livestock without the use of chemical fertilizers, pesticides, and genetically modified organisms or products; and is often considered a healthier and safer option than conventional products (Pouralijan et al., 2021). Organic food refers to natural foods free from any synthetic chemicals, meaning foods that are generally recognized as beneficial for individual health, the environment, and society as a whole (Roseira et al., 2022).

Organic agriculture, as one of the most important alternative agricultural systems, is gaining attention for producing healthy food without any chemical substances (Pouralijan et al., 2021). In the last decade, environmental and social concerns have increased, and consumers have become interested in food products with environmental, health, and social characteristics; in other words, sustainable food products (Aqhasafari et al., 2020). Currently, the development of organic agriculture is being promoted worldwide, not just in a specific region, to improve the nutritional health of families (Ayaviri-Nina et al., 2022).

Green marketing, as a vital strategy in the marketing world, has been constantly evolving. This evolution stems from growing concerns about environmental sustainability and consumer preferences for environmentally friendly products and services (Sharma, 2021). The goal of companies adopting green marketing practices is to reduce environmental impacts, enhance corporate image, and meet the needs of the green consumer segment (Chen et al., 2020).

Artificial Intelligence (AI), as a transformative technology, can play a key role in addressing these challenges. In Iran, the application of AI in marketing is developing, but its primary focus is on digital products and services. However, in the field of green marketing, particularly in the organic industry, this technology has not yet been widely adopted. Studies suggest that AI can increase consumer trust by analyzing consumer behavior, predicting needs, and creating personalized messages (Khalaji, 2022).

Iraq, despite its potential in producing organic products, is grappling with infrastructural and security crises and constant economic fluctuations. The main issue is that traditional marketing models are inefficient in this context, and on the other hand, the use of modern technologies like AI also faces serious challenges. Preliminary evidence suggests that, unlike developed markets, digital tools and market machine analyses in Iraq have not yet directly led to sustainable marketing. This deep gap between the “theoretical capabilities of AI” and the “operational realities in the Iraqi market” arises from overlooking mediating variables such as deep customer engagement, management of local crises, and ethical branding in the supply chain. Therefore, the researcher’s concern led to the question: What are the innovative models for implementing AI in the green marketing of organic products in Iraq?

Theoretical Foundations

Green Marketing

In recent years, green marketing has gained attention as a new approach in Iran. According to studies, many consumers pay attention to environmental and health factors, but they still face challenges such as a lack of brand trust and a lack of transparency in verifying the organic nature of products (Aqhasafari et al., 2022).

Artificial Intelligence in Marketing

Artificial intelligence plays a key role in green marketing; as by analyzing big data, it can identify consumer behavior and predict their needs (Grewal et al., 2020). This technology uses machine learning to detect purchasing patterns related to organic products, reduced energy consumption, and sustainable transportation. AI enhances marketing effectiveness and strengthens consumer trust by creating personalized messages (Kotler, 2019).

Andruszkiewicz et al. (2024) investigated the “comparative analysis of the behavior of young generation consumers in Poland and Germany to evaluate the behavior of consumers of this generation in the context of organic food market trends.” The results showed that the COVID pandemic and the war in Ukraine have led to increased social uncertainty and inflation, reducing consumers’ purchasing power.

Shampy Kamboj et al. (2023) conducted a study on the “motives for organic food purchase intention.” This research was performed on 294 Indian consumers using a questionnaire. Findings indicated that functional value, quality, social norms, consumer innovativeness, and green trust have the greatest impact on purchase intention. Additionally, health benefits, convenience, and accessibility had a significant influence on consumer choices.

Research Methodology

This research is applicable in terms of its objective, and descriptive-correlational in its method. The statistical population consists of customers and supply chain actors of organic products in Iraq. Simple random sampling was used, and according to the Morgan table and meeting the sample adequacy criterion ($KMO = 0.867$), 400 questionnaires were distributed, and finally, 390 analyzable questionnaires were received. A researcher-made questionnaire on a five-point Likert scale was used for data collection. The findings from the Cronbach’s alpha and composite reliability tests to assess the reliability of the research instrument are reported in Table 2. Content validity (expert opinion) was used to examine the validity of the instrument, and its credibility was confirmed. Then, by distributing the questionnaire, the validity of the instrument was measured using three methods: construct validity (outer model), convergent validity (AVE), and discriminant validity. The AVE value for all research variables must be greater than 0.5. To test the research hypotheses, structural equation modeling was employed using the SmartPLS 2 statistical software.

Research Findings

The research findings indicate that customer engagement is the most crucial driver in strengthening crisis management, optimizing the supply chain, and achieving sustainable marketing. Furthermore, the results confirm that crisis management and ethical branding play significant roles in improving supply chain performance. However, the rejection of other hypotheses suggests that, within the context of this study, variables such as content production and market analysis do not individually

have a direct impact on sustainable marketing. Ultimately, it was determined that the primary path to achieving sustainability in this industry necessarily involves deep customer interaction and optimal supply chain management.

Discussion and Conclusion

The results showed that customer engagement has a positive and significant impact on crisis management. To explain this finding, it can be said that in unstable environments like Iraq, active customer participation serves as a vital source for receiving real-time feedback. These interactions allow organizations to adopt adaptive solutions before crises arising from market instability escalate. This finding aligns with the results of Wut et al. (2021) and Gong et al. (2023), who consider customer participation a determining factor in enhancing organizational resilience and performance sustainability in critical situations.

Based on the findings, customer engagement positively impacts supply chain optimization. Given the infrastructural and security challenges in Iraq, data derived from customer engagement replaces secondary data analysis systems and contributes to transparency in demand forecasting. This leads to reduced resource waste and agility in the distribution network. This result supports the studies by Gong et al. (2023), which emphasize the role of stakeholders in improving logistics processes in developing markets.

The results indicate a positive impact of customer engagement on sustainable marketing. Deep interaction with organic product consumers in Iraq leads to the formation of loyalty and acceptance of environmental values. In fact, customer engagement facilitates the process of educating and promoting sustainable consumption. This finding is consistent with the results of Wut et al. (2021), who believe that active participation is the foundation for changing consumer behavior towards sustainable patterns.

The results showed that content production does not have a significant impact on sustainable marketing. This is mainly due to the weakness of information technology infrastructure and low acceptance of environmental values in current digital platforms in Iraq, where advertising content has not yet been able to bring about deep attitudinal changes in consumers. This result is consistent with the view of Abdullah & Saud (2022), who believe that in transitional societies, the transformation of sustainable marketing requires institutional changes and cannot be achieved solely through technological tools.

The findings showed that crisis management has a positive impact on supply chain optimization. Organizations that utilize learning and responsive systems when facing economic or logistical challenges can maintain the sustainability and efficiency of their supply chains in high-risk environments. This finding is consistent with the studies by Araújo et al. (2022) and reinforces the necessity of adopting a proactive crisis management approach to defend supply systems.

The results showed that ethical branding has a positive impact on supply chain optimization. Ethical commitment and transparency in business relationships increase trust among stakeholders. In an environment where formal sustainability standards are

weak, this branding acts as a substitute for regulatory mechanisms and reduces transaction costs.

The results indicate that operational reforms in the supply chain, without cultural backing and national sustainability policies, do not automatically lead to green consumer behavior. This finding aligns with the results of Wortel et al. (2024), who emphasize that sustainability in marketing stems more from social capital and attitudinal shifts at macro levels rather than from technological advancements in the supply chain.

Based on the research results, the following practical suggestions are offered:

- Utilize digital platforms (social networks, applications, and websites) for quick and transparent communication with customers.
- Provide customers with information regarding the origin, production methods, and environmental impacts.
- Employ artificial intelligence and blockchain for demand forecasting, inventory management, and waste reduction.
- Design integrated policies to increase flexibility and responsiveness during crises.
- Continuously evaluate supply chain performance and sustainable marketing.
- Use customer feedback to improve processes.

مدلی نوآورانه برای پیاده سازی هوش مصنوعی در بازاریابی سبز محصولات ارگانیک در عراق: فرصت ها و چالش ها

علی سعدی صالح^۱ , قاسم زارعی^۱ , محمد باشکوه اجیرلو^۲ , ناصر سیف الهی انار^۲ 

۱- گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده علوم اجتماعی، دانشگاه محقق اردبیلی، اردبیل، ایران.

۲- گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده علوم اجتماعی، دانشگاه محقق اردبیلی، اردبیل، ایران.

چکیده

هدف این پژوهش مدلی نوآورانه برای پیاده سازی هوش مصنوعی در بازاریابی سبز محصولات ارگانیک در عراق: فرصت ها و چالش ها است، روش پژوهش با توجه به هدف آن، کاربردی و از حیث شیوه اجرا، کمی و از نظر ماهیت و روش، توصیفی-همبستگی می باشد. جامعه آماری را مشتریان و فعالان زنجیره تأمین محصولات ارگانیک در عراق تشکیل می دهند. نمونه گیری به صورت تصادفی ساده انجام شد و با توجه به جدول مورگان و رعایت معیار کفایت نمونه، تعداد ۴۰۰ پرسشنامه توزیع و در نهایت ۳۹۰ پرسشنامه قابل تحلیل دریافت شد. جهت گردآوری داده های پژوهش از پرسشنامه استاندارد بر اساس طیف ۵ درجه ای لیکرت استفاده شد. روایی محتوایی ابزار توسط متخصصین و خبرگان تأیید و برای سنجش پایایی ابزار، روش آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی مورد استفاده قرار گرفته است. با توزیع پرسشنامه، روایی ابزار با سه روش روایی سازه (مدل بیرونی)، روایی همگرا (AVE) و روایی واگرا سنجیده شده است. مقدار AVE برای تمامی متغیرهای باید بزرگ تر از ۰/۵ باشد. برای تجزیه و تحلیل داده ها از نرم افزار SPSS و PLS استفاده شد که درگیری مشتری بر مدیریت بحران، بهینه سازی زنجیره تأمین، بازاریابی پایدار تأثیر دارد، مدیریت بحران بر بهینه سازی زنجیره تأمین تأثیر دارد.

تاریخ دریافت:

۱۴۰۴ دی ۰۶

تاریخ بازنگری:

۱۴۰۴ اسفند ۰۲

تاریخ پذیرش:

۱۴۰۵ فروردین ۰۸

کلید واژه ها:

هوش مصنوعی،

محصولات ارگانیک،

بازاریابی سبز،

استراتژی های قیمت گذاری

لطفاً به این مقاله استناد کنید (APA): سعدی صالح، علی، زارعی، قاسم، باشکوه اجیرلو، محمد و سیف الهی انار، ناصر. (۱۴۰۵). مدلی نوآورانه برای پیاده سازی هوش مصنوعی در بازاریابی سبز محصولات ارگانیک در عراق: فرصت ها و چالش ها. فصلنامه ارزش آفرینی در مدیریت کسب و کار. ۶(۱). ۱۲۸-۱۴۵.



<https://doi.org/10.22034/jvcbm.2026.577859.1716>



Authors retain the copyright and full publishing rights.

Published by Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business. This article is an open access article licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

ناشر: مرکز پژوهشی مطالعات مدیریت منابع و کسب و کار دانش محور

نویسنده مسئول: قاسم زارعی

ایمیل: astaferen2026@gmail.com

مقدمه

در سال‌های اخیر، افزایش آگاهی از اثرات منفی محصولات شیمیایی بر سلامت و محیط زیست، منجر به رشد چشمگیر تقاضا برای محصولات ارگانیک شده است (Little et al., 2022). از سال ۱۹۴۰، اصطلاح «ارگانیک» در چندین مطالعه که به موضوعات مربوط به سلامت عمومی، مسائل اجتماعی، سیستم‌های غذایی و سلامت می‌پرداختند، استفاده شده است (Raksha Shenoy et al, 2024). کشاورزی ارگانیک به معنای کشت محصولات کشاورزی و پرورش دام بدون استفاده از کودهای شیمیایی، حشره‌کش‌ها و ارگانسم‌ها یا محصولات اصلاح‌شده ژنتیکی است و اغلب به عنوان گزینه‌ای سالم‌تر و ایمن‌تر از محصولات متعارف تلقی می‌شود (Pouralijan et al, 2021)، غذای ارگانیک به مواد غذایی طبیعی عاری از هر نوع مواد شیمیایی مصنوعی اشاره دارد، یعنی مواد غذایی که به طور کلی برای سلامت فردی، محیط زیست و برای کل جامعه مفید شناخته شده‌اند (Roseira et al, 2022).

کشاورزی ارگانیک، به عنوان یکی از مهم‌ترین نظام‌های کشاورزی جایگزین، برای تولید مواد غذایی سالم و بدون هرگونه مواد شیمیایی، مورد توجه قرار دارد (Pouralijan et al, 2021) در دهه اخیر، نگرانی‌های زیست محیطی و اجتماعی افزایش یافته است و مصرف کنندگان به محصولات غذایی با ویژگی‌های زیست محیطی، سلامتی و اجتماعی به عبارت دیگر محصولات غذایی پایدار علاقه مند شده‌اند (Aqhasafari et al, 2020). در حال حاضر توسعه کشاورزی ارگانیک در سراسر جهان نه فقط در یک منطقه خاص برای بهبود سلامت تغذیه خانواده‌ها ترویج شده است (Ayaviri-Nina et al, 2022).

بازاریابی سبز به عنوان یک راهبرد حیاتی در دنیای بازاریابی، همواره در حال تحول بوده است؛ این تحول ناشی از نگرانی‌های فزاینده در مورد پایداری محیطی و ترجیح مصرف کنندگان برای محصولات و خدمات سازگار با محیط زیست است (Sharma, 2021). هدف شرکت‌ها از اتخاذ شیوه‌های بازاریابی سبز، کاهش اثرات زیست محیطی، ارتقای تصویر شرکتی و برآوردن نیازهای بخش مصرف کننده سبز است (chen et al., 2020).

هوش مصنوعی^۱ به عنوان یک فناوری تحول آفرین، می‌تواند نقش کلیدی در حل این چالش‌ها ایفا کند. در ایران، کاربرد هوش مصنوعی در بازاریابی در حال توسعه است، اما تمرکز اصلی آن بر محصولات دیجیتال و خدمات است. با این حال، در حوزه بازاریابی سبز، به ویژه در صنعت ارگانیک، این فناوری هنوز به طور گسترده مورد استفاده قرار نگرفته است. مطالعات نشان می‌دهند که هوش مصنوعی می‌تواند با تحلیل رفتار مصرف کنندگان، پیش‌بینی نیازها و ایجاد پیام‌های شخصی سازی شده، اعتماد مصرف کننده را افزایش دهد (Khalaji, 2022).

کشور عراق علی‌رغم پتانسیل‌های بالقوه در تولید محصولات ارگانیک، با بحران‌های زیرساختی، امنیتی و نوسانات مداوم اقتصادی دست و پنجه نرم می‌کند. مسئله اصلی اینجاست که مدل‌های سنتی بازاریابی در این بافت، کارایی لازم را ندارند و از سوی دیگر، استفاده از فناوری‌های نوین نظیر هوش مصنوعی نیز با چالش‌های جدی مواجه است. شواهد اولیه نشان می‌دهد که برخلاف بازارهای توسعه یافته، در عراق ابزارهای دیجیتال و تحلیل‌های ماشینی بازار هنوز نتوانسته‌اند به طور مستقیم به بازاریابی پایدار منجر شوند. این شکاف عمیق میان «توانمندی‌های تئوریک هوش مصنوعی» و «واقعیت‌های عملیاتی در بازار عراق»، ناشی از نادیده گرفتن متغیرهای واسطه‌ای نظیر درگیری عمیق مشتری، مدیریت بحران‌های

¹ Artificial intelligence-AI

محلی و برندسازی اخلاقی در زنجیره تأمین است. از این رو دغدغه فکری محقق را بر آن واداشت که مدلی نوآورانه برای پیاده‌سازی هوش مصنوعی در بازاریابی سبز محصولات ارگانیک در عراق کدامند؟

مبانی نظری

بازاریابی سبز

در سال‌های اخیر، بازاریابی سبز به عنوان یک رویکرد جدید در ایران مورد توجه قرار گرفته است. بر اساس مطالعات، بسیاری از مصرف‌کنندگان به عوامل محیطی و سلامتی توجه دارند، اما هنوز درگیر چالش‌هایی مانند کمبود اعتماد به برند و عدم شفافیت در تأیید ارگانیک بودن محصولات هستند (Aqhasafari et al., 2022). این نقص در اعتماد، باعث می‌شود که بسیاری از مصرف‌کنندگان از خرید محصولات ارگانیک امتناع کنند، حتی اگر قیمت آن‌ها بالاتر باشد (Meysamizad et al., 2022). در این میان، بازاریابی سبز به عنوان راهکاری برای افزایش شفافیت و ایجاد اعتماد، مورد توجه قرار گرفته است. مطالعات نشان می‌دهند که بازاریابی سبز می‌تواند با ارائه اطلاعات درباره منشأ، روش تولید و تأثیرات محیطی، اعتماد مصرف‌کننده را افزایش دهد (Pouralijan et al., 2022).

هوش مصنوعی در بازاریابی

هوش مصنوعی در بازاریابی سبز نقش کلیدی ایفا می‌کند، زیرا با تحلیل داده‌های بزرگ، می‌تواند رفتار مصرف‌کننده را شناسایی کرده و نیازهای آن‌ها را پیش‌بینی کند (Grewal et al., 2020). این فناوری با استفاده از یادگیری ماشین، الگوهای خرید مرتبط با محصولات ارگانیک، کاهش مصرف انرژی و حمل و نقل پایدار را تشخیص می‌دهد. هوش مصنوعی با ایجاد پیام‌های شخصی‌سازی شده، اثربخشی بازاریابی را افزایش داده و اعتماد مصرف‌کننده را تقویت می‌کند (Kotler, 2019). همچنین، با اتوماسیون فعالیت‌های بازاریابی، هزینه‌ها را کاهش داده و کارایی را افزایش می‌دهد. این ادغام نه تنها اثربخشی بازاریابی را افزایش می‌دهد، بلکه به ایجاد فرهنگ مصرف پایدار نیز کمک می‌کند. در ایران، بازاریابی سبز هنوز در مراحل اولیه قرار دارد، اما با وجود چالش‌هایی مانند کمبود اعتماد به برند و نبود شفافیت، فرصت‌های زیادی برای توسعه وجود دارد (Khan et al., 2024). هوش مصنوعی می‌تواند با ارائه اطلاعات درباره منشأ و روش تولید، اعتماد مصرف‌کننده را افزایش دهد. این ادغام نه تنها اثربخشی بازاریابی را افزایش می‌دهد، بلکه به تقویت اعتماد مصرف‌کننده و ایجاد فرهنگ مصرف پایدار نیز کمک می‌کند. با این حال، چالش‌هایی مانند کمبود داده‌های کیفیت بالا، عدم آگاهی از فناوری و هزینه‌های پیاده‌سازی وجود دارد. در این میان، مطالعات نشان می‌دهند که ادغام هوش مصنوعی در بازاریابی سبز می‌تواند با ایجاد مدل‌های اقتصادی پایدار، این چالش‌ها را حل کند (Pouria & Sharifi, 2024). این ادغام، در کشورهای در حال توسعه مانند ایران، فرصت‌های بی‌سابقه‌ای برای توسعه بازاریابی سبز فراهم می‌کند. هوش مصنوعی در بازاریابی سبز، نه تنها اثربخشی را افزایش می‌دهد، بلکه به ایجاد فرهنگ مصرف پایدار نیز کمک می‌کند. این ادغام، در کشورهای در حال توسعه مانند ایران، فرصت‌های بی‌سابقه‌ای برای توسعه بازاریابی سبز فراهم می‌کند. هوش مصنوعی در بازاریابی سبز، نه تنها اثربخشی را افزایش می‌دهد، بلکه به ایجاد فرهنگ مصرف پایدار نیز کمک می‌کند.

پیشینه تحقیق

Andruszkiewicz et al, 2024 به بررسی «تحلیل مقایسه‌ای رفتار مصرف کننده نسل جوان در لهستان و آلمان با هدف ارزیابی رفتار مصرف کنندگان این نسل در زمینه روندهای بازار مواد غذایی ارگانیک» پرداختند. نتایج نشان داد همه گیری کووید و جنگ اوکراین موجب افزایش عدم اطمینان اجتماعی و تورم شده که قدرت خرید مصرف کنندگان را کاهش داده است. این عوامل اثر منفی بیشتری بر بازار ارگانیک لهستان داشته‌اند زیرا درآمد خانوار در این کشور پایین تر و هزینه های غذایی بالاتر است. در نتیجه شرایط اقتصادی-اجتماعی متفاوت کشورها شدت اثرگذاری را تعیین می کند.

Shampy Kamboj et al, 2023 در پژوهشی به بررسی «انگیزه های قصد خرید غذای ارگانیک» پرداختند. این پژوهش بر روی ۲۹۴ مصرف کننده هندی با روش پرسشنامه انجام شد، یافته ها نشان داد ارزش عملکردی، کیفیت، هنجارهای اجتماعی، نوآوری مصرف کننده و اعتماد سبز بیشترین تأثیر را بر قصد خرید دارند. همچنین مزایای سلامتی، راحتی و دسترس پذیری تأثیر قابل توجهی بر انتخاب مصرف کنندگان داشتند. در این میان دانش در مورد غذای ارگانیک بیشترین اثر را در بین سایر عوامل داشت.

Roseira et al, 2022 به بررسی «تأثیر جمع گرایی بر قصد و رفتار خرید مواد غذایی ارگانیک در میان جوانان نروژی و پرتغالی» پرداختند. این مطالعه که بر روی ۴۶۸ جوان نروژی و ۴۴۸ جوان پرتغالی انجام شد، نتایج نشان داد جمع گرایی به طور مثبت بر نگرش، هنجار ذهنی، قیمت درک شده و نگرانی های زیست محیطی تأثیر می گذارد. اما اثر مثبت آن بر نگرانی های بهداشتی و دسترسی محصول تأیید نشد. همچنین نگرش، هنجار ذهنی، آگاهی از سلامت و نگرانی های زیست محیطی اثر مثبتی بر قصد خرید داشتند.

Ayaviri-Nina et al, 2022 به بررسی «نگرش و رفتار مصرف کننده نسبت به خرید محصولات ارگانیک» پرداختند. این پژوهش با رویکرد کمی و توصیفی و بر روی ۱۹۵ مصرف کننده در اکوادور انجام نشد، نتایج با استفاده از رگرسیون خطی نشان داد انگیزه، عواطف و احساسات ارتباط معناداری با نگرش مصرف کننده دارند. این نگرش ها نیز به طور مستقیم بر خرید محصولات ارگانیک اثر گذار بودند.

Hezar Khani et al, 2023 به بررسی «طراحی مدل آمیخته بازاریابی محصولات ارگانیک با رویکرد ارزش مدار» پرداختند. در این پژوهش مفاهیمی چون سیاستگذاری منابع انسانی، اطلاع رسانی، نوگرایی و مسئولیت پذیری در بخش شرایط علی شناسایی شدند. نگرش فرهنگی و اخلاقی، اعتماد مصرف کنندگان، آگاهی و مسئولیت اجتماعی مصرف کنندگان در شرایط زمینه ای قرار گرفتند. همچنین راهبردهایی چون حمل و نقل مناسب و جلب اعتماد و پیامدهایی چون بهبود نگرش مصرف کننده، مزیت رقابتی و کاهش مخاطرات محیط زیستی استخراج شدند.

روش شناسی تحقیق

این پژوهش از لحاظ هدف، کاربردی و از لحاظ روش، توصیفی-همبستگی است. جامعه آماری را مشتریان و فعالان زنجیره تأمین محصولات ارگانیک در عراق تشکیل می دهند. نمونه گیری به صورت تصادفی ساده انجام شد و با توجه به جدول مورگان و رعایت معیار کفایت نمونه ($KMO = 0.867$)، تعداد ۴۰۰ پرسشنامه توزیع و در نهایت ۳۹۰ پرسشنامه

قابل تحلیل دریافت شد. جهت گردآوری داده‌ها، پرسشنامه محقق ساخته در مقیاس پنج درجه‌ای لیکرت مورد استفاده قرار گرفته شد. یافته‌های حاصل از آزمون آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی به منظور سنجش پایایی ابزار پژوهش در جدول ۲ گزارش شده است. جهت بررسی روایی ابزار، از روایی محتوا (نظرخواهی از خبرگان) استفاده و اعتبار آن تأیید شده است. سپس با توزیع پرسشنامه، روایی ابزار با سه روش روایی سازه (مدل بیرونی)، روایی همگرا (AVE) و روایی واگرا مورد سنجش قرار گرفته است. مقدار AVE برای تمامی متغیرهای پژوهش باید بزرگ‌تر از ۰/۵ باشد. به منظور آزمون فرضیه‌های پژوهش، مدلسازی معادلات ساختاری در بستر نرم‌افزارهای آماری smart pls2 استفاده شده است.

یافته‌های پژوهش

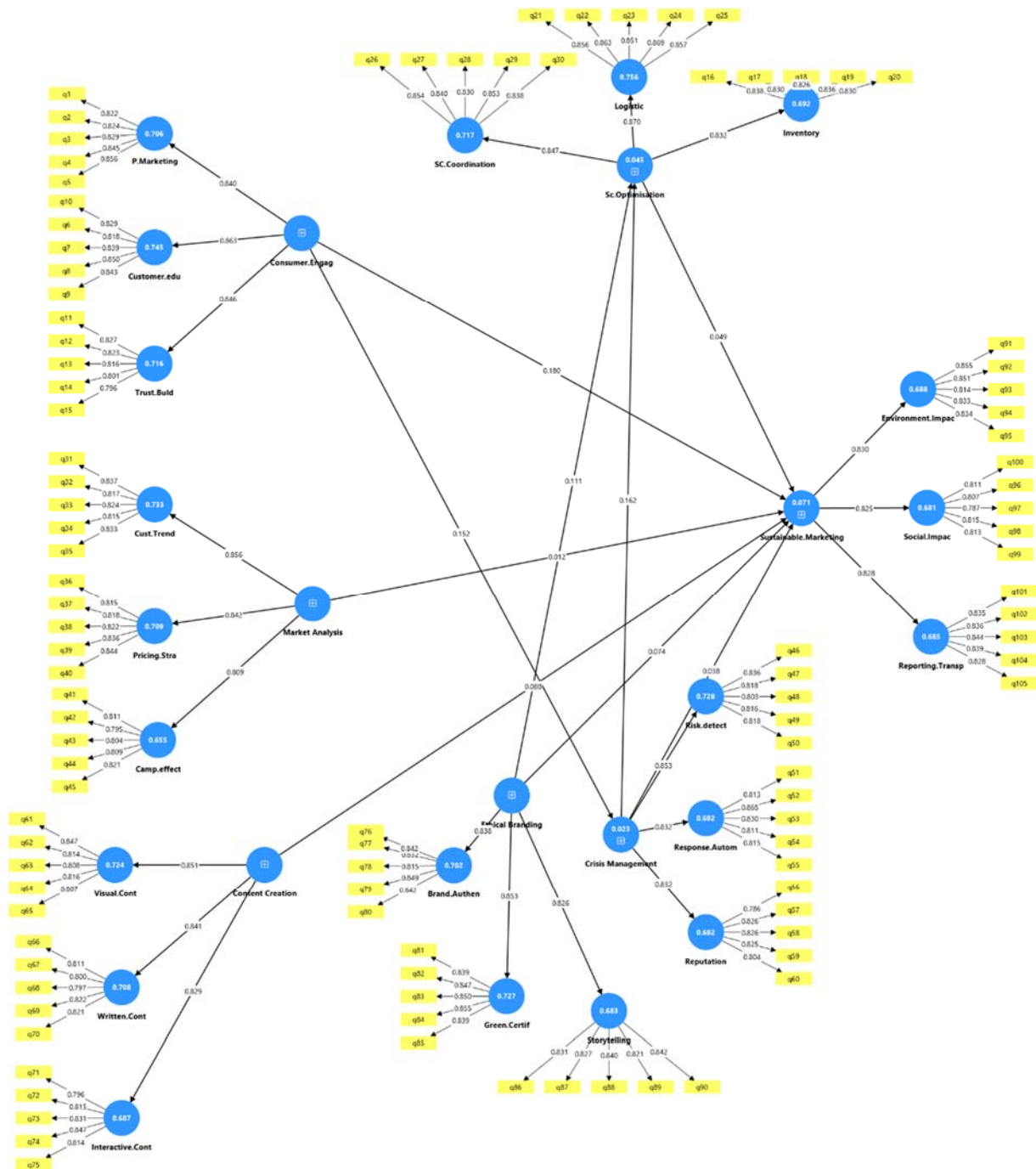
بررسی مدل پژوهش طی دو مرحله انجام می‌شود. در مرحله اول، مدل بیرونی پژوهش، در مرحله دوم، مدل درونی پژوهش بررسی شده است. در مرحله اول، بار عاملی مربوط به شاخص‌های سنجیده‌شده هر متغیر، بررسی شد بارهای عاملی بالاتر از ۰/۴ مطلوب هستند. مدل در حالت ضریب مسیر و بارهای عاملی اولیه در جدول (۱)، نشان داده شده است.

جدول ۱. بارهای عاملی متغیرهای تحقیق

متغیر	شاخص	ضریب بار عاملی		شاخص	ضریب بار عاملی
بازاریابی شخصی سازی شده	Q1	۰٫۶۵	بازیابی اعتبار	Q34	۰٫۸۲
	Q2	۰٫۷۳		Q35	۰٫۷۳
	Q3	۰٫۸۳		Q36	۰٫۸۲
آموزش مصرف کننده	Q4	۰٫۷۸	محتوای بصری	Q37	۰٫۸۲
	Q5	۰٫۸۱		Q38	۰٫۷۲
	Q6	۰٫۶۶		Q39	۰٫۷۷
اعتماد سازی	Q7	۰٫۸۱	محتوای نوشتاری	Q40	۰٫۸۹
	Q8	۰٫۸۲		Q41	۰٫۷۳
	Q9	۰٫۸۴		Q42	۰٫۶۷
مدیریت موجودی	Q10	۰٫۷۶	محتوای تعاملی	Q43	۰٫۷۳
	Q11	۰٫۸۳		Q44	۰٫۸۴
	Q12	۰٫۹۲		Q45	۰٫۷۷
کارایی لجستیک	Q13	۰٫۷۲	اثرات زیست محیطی	Q46	۰٫۸۲
	Q14	۰٫۷۶		Q47	۰٫۷۳
	Q15	۰٫۷۹		Q48	۰٫۸۷
هماهنگی تامین کنندگان	Q16	۰٫۸۲	تأثیر اجتماعی	Q49	۰٫۸۹
	Q17	۰٫۸۴		Q50	۰٫۷۵
	Q18	۰٫۸۸		Q51	۰٫۷۳

۰,۸۷	Q51	شفافیت گزارش دهی	۰,۵۶	Q19	روندهای مصرف کننده
۰,۷۱	Q53		۰,۶۳	Q20	
۰,۸۹	Q54		۰,۷۷	Q21	
۰,۸۰	Q55	اصالت برند	۰,۸۲	Q22	استراتژی های قیمت گذاری
۰,۸۴	Q56		۰,۷۳	Q23	
۰,۷۳	Q57		۰,۸۲	Q24	
۰,۸۰	Q58	گواهینامه های سبز	۰,۸۲	Q25	اثر بخشی کمپین
۰,۶۶	Q59		۰,۷۲	Q26	
۰,۸۱	Q60		۰,۷۷	Q27	
۰,۸۲	Q61	داستان سرایی	۰,۸۹	Q28	تشخیص ریسک
۰,۷۲	Q62		۰,۷۳	Q29	
۰,۷۷	Q63		۰,۶۷	Q30	
			۰,۷۳	Q31	اتوماسیون پاسخ
			۰,۸۴	Q32	
			۰,۷۷	Q33	

ضریب بار عاملی محاسبه شد. نتایج نشان داد که تمامی سؤالات دارای بار عاملی بالاتر از ۰,۷۰ هستند که نشان دهنده پایایی و همبستگی بالای هر سؤال با سازه مربوطه است. این مقادیر بیانگر این است که سؤالات پرسشنامه به خوبی متغیر مورد نظر را اندازه گیری می کنند و قابل استفاده برای تحلیل های آماری بعدی می باشند. در جدول (۲) مقدار ضریب آلفای کرونباخ برای هر یک از سازه ها ارائه شده است.



شکل ۱. مدل معادلات ساختاری حالت تخمین ضرایب استاندارد (بارهای عاملی)

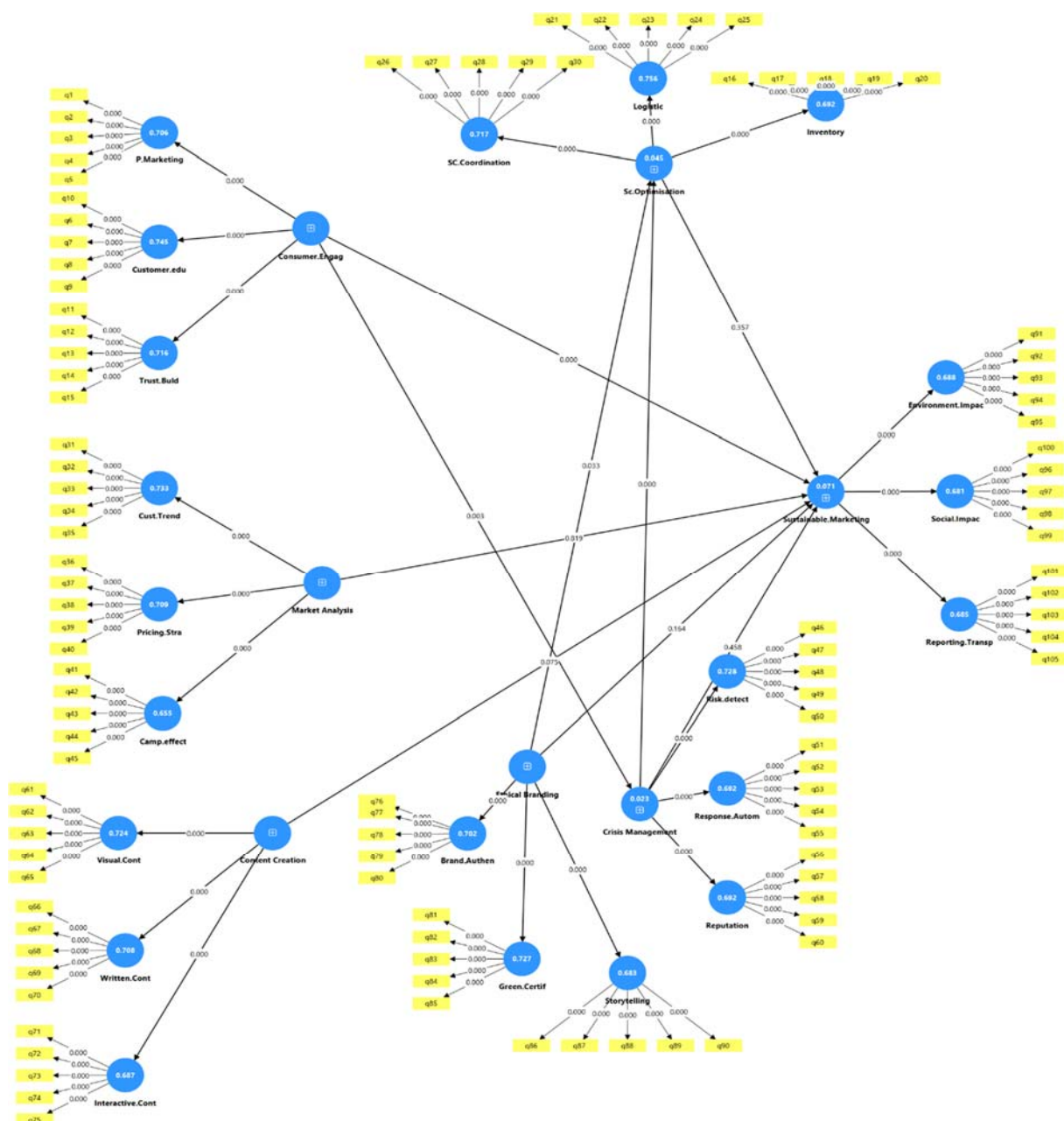
در نرم افزار smart pls برای برازش مدل های اندازه گیری از نظر پایایی معیارهای ضرایب بار عاملی، پایایی مرکب CR و برای بررسی روایی همگرایی مدل های اندازه گیری از معیار متوسط اشتراک AVE و برای بررسی روایی واگرایی این مدل ها جدول فورنل و لارکر را ارائه می دهد.

جدول ۲. الفای کرونباخ

متغیر	Alpha Cronbachs
بازاریابی شخصی سازی شده	۰,۷۵۴
آموزش مصرف کننده	۰,۷۸۳
اعتمادسازی	۰,۷۸۲
مدیریت موجودی	۰,۷۴۲
کارایی لجستیک	۰,۷۸۲
هماهنگی تامین کنندگان	۰,۷۸۶
روندهای مصرف کننده	۰,۹۱۲
استراتژی های قیمت گذاری	۰,۷۶۷
اثر بخشی کمپین	۰,۷۲۴
تشخیص ریسک	۰,۷۴۶
اتوماسیون پاسخ	۰,۹۱۲
بازیابی اعتبار	۰,۸۸۷
محتوای بصری	۰,۷۷۲
محتوای نوشتاری	۰,۷۹۳
محتوای تعاملی	۰,۷۸۱
اثرات زیست محیطی	۰,۷۳۳
تأثیر اجتماعی	۰,۷۸۱
شفافیت گزارش دهی	۰,۷۹۲
اصالت برند	۰,۸۱۲
گواهینامه های سبز	۰,۷۷۲
داستان سرایی	۰,۸۰۲

مطابق با جدول (۲) ضریب آلفای کرونباخ برای تمام سازه های مورد نظر بالاتر از ۰/۷ است که حاکی از پایایی مناسب مدل می باشد. برای بررسی برازش مدل ساختاری پژوهش از چندین معیار استفاده می شود که اولین و اساسی ترین معیار، ضرایب استاندارد است.

برای بررسی برازش مدل ساختاری پژوهش از چندین معیار استفاده می شود که اولین و اساسی ترین معیار، ضرایب معناداری Z است. 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 درصد معنادار بودن آن ها را تأیید کرد. در صورتی که مقدار آماره t بیشتر از ۱/۹۶ گردد، ضریب مسیر در سطح اطمینان ۹۵ درصد و در صورتی که مقدار آماره t بیشتر از ۲/۵۸ گردد، ضریب مسیر در سطح اطمینان ۹۹ درصد معنادار است (Davari & Rezazade, 2013).



شکل ۲، مدل معادلات ساختاری در حالت ضریب معناداری Z

کیفیت پیش‌بینی کنندگی (Q^2)

این معیار قدرت پیش‌بینی مدل را مشخص می‌سازد. مدل‌هایی که دارای برازش بخش ساختاری قابل قبول هستند باید قابلیت پیش‌بینی شاخص‌های مربوط به سازه‌های درون‌زای مدل را داشته باشند. (Hensler et al, 2009) سه مقدار ۰/۰۲، ۰/۱۵ و ۰/۳۵ را برای نشان دادن قدرت پیش‌بینی ضعیف، متوسط و قوی سازه یا سازه‌های برون‌زای مربوط به آن تعریف کرده‌اند. ذکر این نکته ضروری است که این مقدار تنها برای سازه‌های درون‌زای مدل که شاخص‌های آن‌ها از نوع انعکاسی است، محاسبه می‌گردد (Davari & Rezazade, 2013).

جدول ۳. کیفیت پیش‌بینی‌کنندگی (Q^2)

ضریب تعیین شده	ضریب تعیین
۰/۶۳۱	۰/۶۴۵

میزان ضریب تعیین در مدل مربوط به فرضیه‌های پژوهش برابر با ۰/۶۳ می‌باشد که نشان می‌دهد، متغیرهای مستقل به میزان ۶۳ درصد قدرت تبیین و توضیح دهندگی بازاریابی پایدار را دارد. با توجه به بررسی فرضیه‌های تحقیق برازش ساختاری با استفاده از ضرایب t به این صورت است که این ضرایب باید از ۱/۹۶ بیشتر باشند تا بتوان در سطح اطمینان ۰/۹۵ معنادار بودن آنها را تأیید کرد. البته باید توجه داشت که اعداد t فقط صحت رابطه‌ها را نشان می‌دهند و شدت رابطه بین سازه‌ها را نمی‌توان با آنها سنجید و ضرایب مسیر نیز نشان‌دهنده تأثیر مثبت یا منفی یک متغیر بر متغیر دیگر می‌باشد (Davari & Rezazade, 2013).

جدول ۴. نتایج حاصل از آزمون فرضیه‌ها

شماره فرضیه		β	T values	P values	نتیجه
H ₁	درگیری مشتری ← مدیریت بحران	0.352	2.975	0.003	تأیید
H ₂	درگیری مشتری ← بهینه‌سازی زنجیره تأمین	0.325	2.142	0.032	تأیید
H ₃	درگیری مشتری ← بازاریابی پایدار	0.287	4.116	0.000	تأیید
H ₄	تولید محتوا ← بازاریابی پایدار	0.088	1.778	0.075	رد
H ₅	مدیریت بحران ← بهینه‌سازی زنجیره تأمین	0.262	3.515	0.000	تأیید
H ₆	مدیریت بحران ← بازاریابی پایدار	0.046	0.894	0.371	رد
H ₇	برندسازی اخلاقی ← بهینه‌سازی زنجیره تأمین	0.211	2.135	0.033	تأیید
H ₈	برندسازی اخلاقی ← بازاریابی پایدار	0.080	1.506	0.132	رد
H ₉	تحلیل بازار ← بازاریابی پایدار	0.012	0.228	0.819	رد
H ₁₀	بهینه‌سازی زنجیره تأمین ← بازاریابی پایدار	0.049	0.921	0.357	رد

با توجه به جدول (۴) فرضیه‌های پژوهش یک، دو، سه، پنج و هفت تأیید شدند.

بحث و نتیجه‌گیری

یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که درگیری مشتری کلیدی‌ترین پیش‌ران در تقویت مدیریت بحران، بهینه‌سازی زنجیره تأمین و تحقق بازاریابی پایدار است. همچنین، نتایج تأیید می‌کند که مدیریت بحران و برندسازی اخلاقی نقش معناداری در بهبود عملکرد زنجیره تأمین ایفا می‌کنند. با این حال، رد شدن سایر فرضیات حاکی از آن است که در بافت این مطالعه، متغیرهایی نظیر تولید محتوا و تحلیل بازار به تنهایی تأثیر مستقیمی بر بازاریابی پایدار ندارند. در نهایت، مشخص

گردید که مسیر اصلی دستیابی به پایداری در این صنعت، لزوماً از مجرای تعامل عمیق با مشتری و مدیریت بهینه زنجیره تأمین عبور می‌کند.

نتایج نشان داد که درگیری مشتری تأثیری مثبت و معنادار بر مدیریت بحران دارد. در تبیین این یافته می‌توان گفت در محیط‌های ناپایدار مانند عراق، مشارکت فعال مشتریان به عنوان یک منبع حیاتی برای دریافت بازخوردهای لحظه‌ای عمل می‌کند. این تعاملات به سازمان اجازه می‌دهد تا پیش از گسترش بحران‌های ناشی از بی‌ثباتی بازار، راهکارهای سازگارانه‌ای را اتخاذ نماید. این یافته با نتایج تحقیقات Wut et al. (2021) و Gong et al. (2023) همسو است که مشارکت مشتری را عاملی تعیین‌کننده در تقویت تاب‌آوری و پایداری عملکرد سازمان در شرایط بحرانی می‌دانند.

بر اساس یافته‌ها، درگیری مشتری بر بهینه‌سازی زنجیره تأمین تأثیر مثبت دارد. با توجه به چالش‌های زیرساختی و امنیتی در عراق، داده‌های حاصل از درگیری مشتری جایگزین سیستم‌های تحلیل داده‌های ثانویه شده و به شفافیت در پیش‌بینی تقاضا کمک می‌کند. این امر موجب کاهش هدررفت منابع و چابکی در شبکه توزیع می‌گردد. این نتیجه مؤید مطالعات Gong et al. (2023) است که بر نقش ذینفعان در بهبود فرآیندهای لجستیکی در بازارهای در حال توسعه تأکید دارند.

نتایج حاکی از تأثیر مثبت درگیری مشتری بر بازاریابی پایدار است. تعامل عمیق با مصرف‌کنندگان محصولات ارگانیک در عراق، منجر به شکل‌گیری وفاداری و پذیرش ارزش‌های زیست‌محیطی می‌شود. در واقع، درگیری مشتری فرآیند آموزش و ترویج مصرف پایدار را تسهیل می‌کند. این یافته با نتایج Wut et al. (2021) سازگار است که معتقدند مشارکت فعال، زیربنای تغییر رفتار مصرف‌کننده به سمت الگوهای پایدار است.

نتایج نشان داد تولید محتوا تأثیر معناداری بر بازاریابی پایدار ندارد. این امر عمدتاً ناشی از ضعف زیرساخت‌های فناوری اطلاعات و پذیرش پایین ارزش‌های محیط‌زیستی در بسترهای دیجیتال فعلی در عراق است؛ جایی که محتوای تبلیغاتی هنوز نتوانسته به تغییر نگرش عمیق در مصرف‌کنندگان منجر شود. این نتیجه با دیدگاه Abdullah & Saud (2022) همخوانی دارد که معتقدند در جوامع در حال گذار، تحول در بازاریابی پایدار نیازمند تغییرات نهادی است و صرفاً با ابزارهای تکنولوژیک محقق نمی‌شود.

یافته‌ها نشان داد مدیریت بحران تأثیر مثبتی بر بهینه‌سازی زنجیره تأمین دارد. سازمان‌هایی که در مواجهه با چالش‌های اقتصادی یا لجستیکی از سیستم‌های یادگیرنده و واکنش‌پذیر بهره می‌گیرند، قادرند پایداری و کارایی زنجیره تأمین خود را در محیط‌های پرریسک حفظ کنند. این یافته با مطالعات Araújo et al. (2022) سازگار است و ضرورت اتخاذ رویکرد مدیریت پیش‌فعال بحران در دفاع از سیستم‌های تأمین را تقویت می‌کند.

نتایج نشان داد برندسازی اخلاقی بر بهینه‌سازی زنجیره تأمین تأثیر مثبت دارد. تعهد اخلاقی و شفافیت در روابط تجاری، اعتماد بین ذینفعان را افزایش داده و در محیطی که استانداردهای رسمی پایداری ضعیف است، این برندسازی به عنوان جایگزینی برای مکانیسم‌های نظارتی عمل کرده و هزینه‌های معاملاتی را کاهش می‌دهد.

نتایج نشان می‌دهد که اصلاحات عملیاتی در زنجیره تأمین، بدون پشتوانه فرهنگی و سیاست‌های ملی پایداری، به‌طور خودکار به رفتار مصرفی سبز منجر نمی‌شود. این یافته با نتایج Wortel et al., (2024) همسو است که تأکید می‌کنند پایداری در بازاریابی بیش از آنکه از تحولات تکنولوژیک زنجیره ناشی شود، از سرمایه اجتماعی و تغییر نگرش در سطوح کلان منشأ می‌گیرد.

براساس نتایج پژوهش، پیشنهادهای کاربردی ذیل ارائه می شود:

از پلتفرم های دیجیتال (شبکه های اجتماعی، اپلیکیشن ها و سایت های وب) برای ارتباط سریع و شفاف با مشتریان استفاده گردد.

اطلاعات در مورد منشأ، روش تولید و تأثیرات محیطی را در اختیار مشتریان قرار دهید.

از هوش مصنوعی و بلاکچین برای پیش بینی تقاضا، مدیریت موجودی و کاهش ضایعات استفاده گردد.

سیاست های یکپارچه برای افزایش انعطاف پذیری و سرعت پاسخگویی در بحران طراحی گردد.

عملکرد زنجیره تأمین و بازاریابی پایدار را به طور مداوم ارزیابی گردد.

از بازخوردهای مشتریان برای بهبود فرآیندها استفاده نماید.

References:

- Andruszkiewicz, K., & Wierzejski, T. (2024). Comparative analysis of Generation Z consumer behavior in Poland and Germany: Implications for the organic food market. *European Research Studies Journal*, 27(2), 181–202. [10.35808/ersj/3379](https://doi.org/10.35808/ersj/3379)
- Araújo, H. M., & Marjotta-Maistro, M. C. (2023). Profiling the consumer of agroecological products using cluster analysis. *Revista de Economia e Sociologia Rural*, 61(1), e243394. <https://doi.org/10.1590/1806-9479.2021.243394>
- Aqhasafari, H., Karbasi, A., & Avazpour, P. (2021). Investigating the factors affecting consumer preference for saffron with organic, natural, and healthy labels. *Pajooresh-haye Za'faran*, 9(1), 161–176. <https://doi.org/10.22077/jsr.2020.3096.1121>. [in Persian]
- Ayaviri-Nina, V. D., Jaramillo-Quinzo, N. S., Quispe-Fernández, G. M., Mahmud, I., Alasqah, I., Alharbi, T. A. F., Alqarawi, N., Carrascosa, C., Saraiva, A., Alfheaid, H. A., et al. (2022). Consumer behaviour and attitude towards the purchase of organic products in Riobamba, Ecuador. *Foods*, 11(18), 2849. <https://doi.org/10.3390/foods11182849>
- Chen, Y.-S., Chang, T.-W., Li, H.-X., & Chen, Y.-R. (2020). The influence of green brand affect on green purchase intentions: The mediation effects of green brand associations and green brand attitude. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(11), 4089. <https://doi.org/10.3390/ijerph17114089>
- Hasanzehi, B., & Dadres Mokhtari, A. (2021). Investigating factors affecting sustainable consumption pattern of organic food in Zahedan (using Tobit Heckman approach). *Motale'at-e Olum-e Mohit-e Zist*, 6(3), 4083–4092. https://www.jess.ir/article_136321.html [in Persian]
- Hezar Khani, Sh., Moshabaki Esfahani, A., Alizadeh Meshkani, F., & Naami, A. (2023). Designing a marketing mix model for organic products with a value-based approach. *Journal of Advertising and Sales Management*, 4(3), 282–302. <https://doi.org/10.30521/jabm.2023.15564> [in Persian]
- Karbasi, A., & Sheibani, M. (2022). Factors affecting the intention to purchase organic food during the coronavirus pandemic (COVID-19). *Economy and Agricultural Development*, 30(2), 107–139. <https://doi.org/10.30490/aead.2022.351689.1260>
- Khalaji, A., Nobahar, K., Sajjadi, S., & Asgari, M. M. (2022). Investigating the mixed effect of green marketing on sustainable consumption with the mediating role of green shopping. *Journal of Value Creating in Business Management*, 2(2), 99–125. <https://doi.org/10.22034/jbme.2022.363173.1039> [in Persian]
- Khan,s,tomar,s(2024), Impact of artificial intelligent and industry 4.0 based products on consumer behaviour characteristics: A meta-analysis-based review,sustainable operations and computers,3,21-38
- Meysamizad, S., Hijha, A., & Abdolvand, M. (2023). Identifying the determinants of green product branding: A model for Iran's food industry. *Journal of Value Creating in Business Management*, 3, 89018. <https://doi.org/10.22034/jvcbm.2023.408366.1149> [in Persian]

- Pouralijan, M., Amirenajad, H., Mojaverian, S. M., & Tavallaei, M. (2020). Investigating consumers' willingness to consume organic products in Sari city. *Economy and Agricultural Development*, 28(4), 93–116. <https://doi.org/10.30490/aead.2021.299602.1081> [in Persian]
- Roseira, C., Teixeira, S., Barbosa, B., & Macedo, R. (2022). How collectivism affects organic food purchase intention and behavior: A study with Norwegian and Portuguese young consumers. *Sustainability*, 14(12), 7361. <https://doi.org/10.3390/su14127361>
- Safari, H. R., Safdari, M., & Dadres Moghadam, A. (2021). Factors affecting willingness to consume organic honey in Kerman using Tobit-Heckman approach. *Iranian Journal of Bee Science and Technology*, 12(23), -. <https://doi.org/10.22092/hbsj.2022.127044> [in Persian]
- Shang, W., Zhu, R., Liu, W., & Liu, Q. (2024). Understanding the influences on green purchase intention with moderation by sustainability awareness. *Sustainability*, 16(11), 4688. <https://doi.org/10.3390/su16114688>
- Sharma, A. P. (2021). Consumers' purchase behaviour and green marketing: A synthesis, review and agenda. *International Journal of Consumer Studies*, 45, 1217–1238. <https://doi.org/10.1111/ijcs.12722>
- Shampy Kamboj, M., Matharu, M., & Gupta, M. (2023). Examining consumer purchase intention towards organic food: An empirical study. *Cleaner and Responsible Consumption*, 9, 100121.

Original Article (Mixed)

eISSN: 2980-8359

Key Capabilities for Success in the Marketing Performance of Small and Medium-Sized Enterprises (SMEs)

Sara Mirza Aboalhassan khan Ilchi , Masoumeh Hosseinzadeh Shahri , Manijeh Haghighinasab 

Department of Management, Faculty of Social Sciences and Economics, Alzahra University, Tehran, Iran

Receive:

05 May 2025

Revise:

25 July 2025

Accept:

26 July 2025

Keywords:

Marketing performance, SMEs, Marketing capabilities, Marketing capabilities prioritization

Abstract

The aim of the present study is to identify and prioritize key capabilities that affect marketing performance in small and medium-sized businesses. In the qualitative part, this study examined 5222 initial articles using a meta-synthesis and systematic review of research literature published between 2019 and 2025, and after staged qualitative and content screening, 42 eligible articles were selected for analysis. By analyzing the content of the selected articles in MAXQDA software, 224 initial codes were finally categorized into 8 final categories. In the quantitative part, in order to prioritize these capabilities, the analytic hierarchy process was used with the opinions of 10 industry experts, and the reliability of the results was confirmed with a discrepancy rate of less than 0.1. The results show that the most important final categories include integrating customer relationships and the effectiveness of marketing strategies, innovation and networking for sustainable competitive advantage, agile adaptation to market-driven innovation, data-driven digital transformation, developing digital support ecosystems, low-cost entrepreneurial marketing, and green marketing strategies. From the experts' perspective, the three capabilities of "effective implementation of the marketing plan", "product innovation", and "multi-channel marketing" are of the greatest importance in improving the marketing performance of small and medium-sized businesses. It is suggested that managers of these businesses improve their marketing performance by developing documented marketing plans, developing product innovation based on customer interaction and integrating presence in online and offline channels.

Please cite this article as (APA): Mirza Aboalhassan khan Ilchi, S, Hosseinzadeh Shahri, M and Haghighinasab, M. (2026). Key Capabilities for Success in the Marketing Performance of Small and Medium-Sized Enterprises (SMEs). *Journal of value creating in Business Management*, 6(1), 146-174.



<https://doi.org/10.22034/jvcbm.2025.521147.1555>



Authors retain the copyright and full publishing rights.

Published by Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business. This article is an open access article licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

Publisher: Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business

Corresponding Author: Masoumeh Hosseinzadeh Shahri

Email: mhshahri@alzahra.ac.ir

Extended Abstract

Introduction

In today's world, small and medium-sized businesses are known as the engines driving innovation, economic growth, and employment; but in the face of challenges such as resource constraints, lack of expertise and digital transformations, their marketing performance is increasingly under pressure (D'Angelo & Presutti, 2019; karamipour meysam, 2023). Marketing performance in these firms depends on their ability to achieve marketing objectives such as increasing sales, growing market share, and promoting customer loyalty. Numerous studies have shown that developing marketing capabilities, including internal and operational capabilities such as effective resource utilization, implementing innovative strategies, and promoting brand, play a decisive role in improving marketing performance (Adesoga & James, 2019). Factors such as product innovation, service differentiation, and the use of digital tools including social media and data analytics have been identified in the literature as key drivers of competitiveness enhancement (Al Koliby et al., 2024; Khan et al., 2019). However, small and medium-sized businesses have faced challenges in effectively utilizing these digital capabilities. Previous studies have mainly examined topics such as marketing performance and marketing capabilities in the context of specific industries or large organizations, and less has been done on the structured and prioritized analysis of these capabilities in the context of SMEs. (Agusdin et al., 2023; Hendar et al., 2020) Therefore, the present study first extracted marketing capabilities in the research literature using the meta-synthesis method; then these factors were prioritized from the perspective of industry experts using analytical hierarchy process. Therefore, the study seeks to answer its main question, "Which of the marketing capabilities, based on the evidence of past studies, has the greatest impact on improving the marketing performance of SMEs and what is their priority according to industry experts?" The answer to this question can lead to the development of a theoretical framework to guide managers' decisions in allocating limited resources and increasing the effectiveness of marketing strategies in small and medium-sized businesses.

Theoretical Framework

Marketing Performance in Small and Medium-sized Enterprises (SMEs)

Marketing performance, as a key indicator for evaluating business success, indicates the extent to which a business achieves its marketing goals through metrics such as sales growth, market share, customer loyalty, and profitability. This performance is influenced by factors such as customer satisfaction, brand awareness, click-through rate, conversion rate, and social interaction. In domestic and foreign research, marketing performance has been measured quantitatively through financial indicators and qualitatively through customer perception. (Darmanto et al., 2022; Habib et al., 2021; Mamontova et al., 2024). Domestic studies have also shown that factors such as brand management, innovation, social media, and cultural adaptation of products play a key role in improving the marketing performance of SMEs in Iran (Ahmadi-Esfahani, 2024; Safari et al., 2018; Omid & Moghimian, 2024).

Marketing Capabilities in Small and Medium-Sized Businesses

Marketing capabilities refer to the internal and operational capabilities of an organization in effectively utilizing resources, knowledge, and new technologies to create competitive advantage. These capabilities have been examined in the literature using the RBV theories, dynamic capabilities, relational capital, and the TOE framework (Teece, 2023; Farida et al., 2024; Salah & Ayyash, 2024). A review of studies shows that capabilities such as product innovation, digital marketing, market orientation, customer relationship management, and marketing intelligence play a key role in the success of SMEs (Rezvani & Fathollahzadeh,

2020; Wibawa et al., 2022). At the operational level, the development of intelligent marketing systems, information technology integration, and market sensing are considered to be the most important capabilities (Wirawan et al., 2021; Mulyana et al., 2024). In this regard, Hooley's (1999) three-layer model has also been used as a structured framework for classifying marketing capabilities at three levels of marketing culture, marketing strategy, and marketing operations (Hooley, 1999). This research attempts to redefine this classification by using the meta-synthesis and analytic hierarchy process method and provide a comprehensive and prioritized framework for improving marketing performance in SMEs.

Research Methodology

In the qualitative section, the meta-synthesis method was used as a systematic method to analyze previous studies. Data were extracted from 5222 articles indexed in reputable databases between 2019 and 2025. By applying the inclusion and exclusion criteria, 43 selected articles were analyzed using MAXQDA software and 224 conceptual codes were classified into 8 main categories. In the quantitative and analytical hierarchy process (AHP) section, data were collected through a paired comparison questionnaire from the perspectives of 10 experts in the field of marketing and SMEs. Data analysis was performed with Excel software, and a discrepancy rate index of less than 0.1 indicated the validity of the responses.

Research findings

Customer relationship integration and strategic marketing effectiveness, agile adaptation and market-oriented innovation in SMEs, sustainable competitive advantage through innovation and networking, data-driven digital transformation for smart marketing, supporting ecosystem and digital empowerment, cultural brand positioning in niche markets, entrepreneurial marketing with an agile and low-cost approach, and green marketing strategies for competitive sustainability are among the categories obtained. In the quantitative and hierarchical analysis section, data was collected through a paired comparison questionnaire from the perspectives of 10 experts in the field of marketing and SMEs. Data analysis was performed with Excel software and a discrepancy rate index of less than 0.1 indicated the validity of the responses. The most important categories according to the experts were respectively: implementation of the marketing plan (0.451), product innovation (0.233), multi-channel marketing (0.162), strategic collaboration (0.061), and aggressive sales (0.049).

Conclusion

This study aimed to identify marketing capabilities that have an impact on improving the marketing performance of SMEs and prioritize them according to industry experts. Based on the results, it was determined that “implementation of the marketing plan” has the greatest impact on improving marketing performance; because it is aligned with components such as “customer relationship integration”, “data-driven digital transformation”, and “agile entrepreneurial marketing” in previous research (Mishra et al., 2024; Salah & Ayyash, 2024; Sutanto et al., 2024). This capability, playing a key role in operationalizing strategies, is doubly important, especially in resource-constrained conditions in SMEs (Hendar et al., 2020; Rezvani & Fathollahzadeh, 2020; Shaferi et al., 2024). Also, “product innovation”, which is linked to components such as “agile adaptability”, “sustainable competitive advantage”, and “entrepreneurial marketing”, was identified as the second priority. This finding is consistent with previous studies that emphasize that innovation in SMEs should be fast, market-oriented, and low-risk (Afriyie et al., 2020; Khasanah & Sukresna, 2023; Wirawan et al., 2021). “Multichannel marketing” has also been proposed as a third capability, alongside “cultural brand positioning” and “digital transformation” (Agusdin et al., 2023; Hendar et al., 2020;

Nuryakin & Maryati, 2022; Shaferi et al., 2024). This capability helps maintain customer loyalty and enhance customer experience through message consistency across different digital and traditional channels.

For future research, it is suggested to follow three paths: (1) empirically testing the proposed model with quantitative methods such as structural equation modeling, (2) comparative analysis of marketing capabilities across industries or countries to explore cultural and structural differences, and (3) developing standardized metrics to measure these capabilities in practice.

قابلیت‌های کلیدی موفقیت در عملکرد بازاریابی کسب‌وکارهای کوچک و متوسط

سارا میرزاابوالحسن خان ایلچی^۱ , معصومه حسین زاده شهری^۲ , منیژه حقیقی نسب^۲ 

۱- گروه مدیریت، دانشکده علوم اجتماعی و اقتصادی، دانشگاه الزهراء، تهران، ایران

۲- گروه مدیریت، دانشگاه علوم اجتماعی و اقتصادی، دانشگاه الزهراء، تهران، ایران

چکیده

هدف پژوهش حاضر، شناسایی و اولویت‌بندی قابلیت‌های کلیدی مؤثر بر عملکرد بازاریابی در کسب‌وکارهای کوچک و متوسط است. این پژوهش در بخش کیفی با روش فراترکیب و مرور نظام‌مند ادبیات پژوهش‌های منتشرشده بین سال‌های ۲۰۱۹ تا ۲۰۲۵، ۵۲۲۲ مقاله اولیه را بررسی و پس از غربالگری کیفی و محتوایی مرحله‌ای، ۴۲ مقاله واجد شرایط برای تحلیل انتخاب شد. با تحلیل محتوای مقالات منتخب در نرم‌افزار MAXQDA، تعداد ۲۲۴ کد اولیه استخراج شد که در نهایت ۸ مقوله نهایی دسته‌بندی گردیدند. در بخش کمی، به‌منظور اولویت‌بندی این قابلیت‌ها، از تکنیک تحلیل سلسله‌مراتبی با نظر ۱۰ خبره صنعتی استفاده شد و پایایی نتایج با نرخ ناسازگاری کمتر از ۰٫۱ تأیید گردید. نتایج نشان می‌دهد که مهم‌ترین مقوله‌های نهایی شامل یکپارچه‌سازی ارتباط با مشتریان و اثربخشی استراتژی‌های بازاریابی، نوآوری و شبکه‌سازی برای مزیت رقابتی پایدار، سازگاری چابک با نوآوری بازارمحور، تحول دیجیتال داده‌محور، توسعه اکوسیستم‌های حمایتی دیجیتال، بازاریابی کارآفرینانه کم‌هزینه و استراتژی‌های بازاریابی سبز هستند. از دیدگاه خبرگان، سه قابلیت «پایه‌سازی مؤثر برنامه بازاریابی»، «نوآوری محصول» و «بازاریابی چندکاناله» در بهبود عملکرد بازاریابی کسب‌وکارهای کوچک و متوسط بیشترین اهمیت را دارند. پیشنهاد می‌شود مدیران این کسب‌وکارها با تدوین برنامه‌های بازاریابی مستند، توسعه نوآوری محصول بر اساس تعامل با مشتری و یکپارچه‌سازی حضور در کانال‌های آنلاین و آفلاین، عملکرد بازاریابی خود را ارتقا دهند.

تاریخ دریافت:

۱۵ اردیبهشت ۱۴۰۴

تاریخ بازنگری:

۰۳ مرداد ۱۴۰۴

تاریخ پذیرش:

۰۴ مرداد ۱۴۰۴

کلید واژه‌ها:

عملکرد بازاریابی، کسب‌وکارهای کوچک و متوسط، قابلیت‌های بازاریابی، اولویت‌بندی قابلیت‌های بازاریابی،

لطفاً به این مقاله استناد کنید (APA): میرزاابوالحسن خان ایلچی، سارا، حسین زاده شهری، معصومه و حقیقی نسب، منیژه. (۱۴۰۵). قابلیت‌های کلیدی موفقیت در عملکرد بازاریابی کسب‌وکارهای کوچک و متوسط. فصلنامه ارزش آفرینی در مدیریت کسب و کار. ۶(۱). ۱۴۶-۱۷۴.



<https://doi.org/10.22034/jvcbm.2025.521147.1555>



Authors retain the copyright and full publishing rights.
Published by Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business. This article is an open access article licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

ناشر: مرکز پژوهشی مطالعات مدیریت منابع و کسب و کار دانش محور

نویسنده مسئول: معصومه حسین زاده شهری

ایمیل: mhshahri@alzahra.ac.ir

مقدمه

کسب و کارهای کوچک و متوسط به عنوان موتورهای محرک توسعه اقتصادی، ایجاد اشتغال و نوآوری در صنایع مختلف شناخته می شوند. (Al-Haddad et al., 2019; Zahoor et al., 2023) این کسب و کارها حدود ۹۰ درصد از شرکت های جهانی را تشکیل می دهند و نقش بسزایی در تولید ناخالص داخلی کشورها ایفا می کنند. (Iqbal et al., 2023) با این حال، بسیاری از این کسب و کارها به دلیل محدودیت منابع، کمبود تخصص و محیط دیجیتال در حال تغییر، در بهبود عملکرد بازاریابی خود با چالش مواجه هستند (D'Angelo & Presutti, 2019; karamipour meysam, 2023) عملکرد بازاریابی SMEs به توانایی آنها در دستیابی به اهداف بازاریابی تعیین شده اشاره دارد که با شاخص هایی مانند فروش، رشد سهم بازار و وفاداری مشتری اندازه گیری می شود. دستیابی به عملکرد بازاریابی مؤثر نیازمند همسویی قابلیت های بازاریابی با اهداف کسب و کار است. (Pudyastuti & Saputra, 2021) در حقیقت با افزایش فشارهای رقابتی، کسب و کارهای کوچک و متوسط باید به طور مداوم قابلیت های بازاریابی خود را تقویت کنند تا در بازار رقابتی باقی بمانند. (Sugiyarti & Mardiyono, 2022) قابلیت های بازاریابی به توانایی های درونی و عملیاتی سازمان در استفاده مؤثر از منابع، استراتژی ها و نوآوری ها برای دستیابی به عملکرد برتر اشاره دارند (Adesoga & James, 2019). در کسب و کارهای کوچک و متوسط، این قابلیت ها به دلیل محدودیت منابع مالی و انسانی اهمیت بیشتری دارند (Kartawinata & Wardhana, 2013). همچنین شهرت برند، اعتماد مشتری و تخصص کارکنان نقش مهمی در بهبود عملکرد بازاریابی ایفا می کنند. (Yıldız & Karakaş, 2012) توسعه این قابلیت ها به انطباق با تغییرات بازار، شناسایی فرصت ها و تمایز از رقبای کمک می کند. (Banisaeed, Y., et.al, 2024; Sok et al., 2016) بیشتر تحقیقات، نوآوری در محصول، قابلیت های دیجیتال و تمایز خدمات را از عوامل کلیدی رقابت پذیری می دانند (Ferdinand & Zuhroh, 2022; Migdadi, 2022; Pang et al., 2019)

در عصر دیجیتال، بازاریابی دیجیتال راه حل هایی مقرون به صرفه، مقیاس پذیر و داده محور ارائه می دهد (Paul et al., 2024) و پلتفرم هایی مانند رسانه های اجتماعی، سئو و تحلیل داده، به کسب و کارها کمک می کنند مخاطبان بیشتری جذب کنند. برخی نیز بر ترکیب استراتژی های سنتی و دیجیتال تأکید دارند. (Al Koliby et al., 2024; Khan et al., 2019) با توجه به تعریف فوق، برخی مقوله ها مانند تحول دیجیتال و پذیرش فناوری، برای کسب و کارهای کوچک و بزرگ به عنوان قابلیت های محیطی محسوب می شوند. در حقیقت خودشان یک مهارت یا توانایی سازمانی نیستند اما می توانند بر عملکرد بازاریابی اثر بگذارند و یا در ترکیب با عوامل دیگر به عنوان قابلیت استفاده شوند. پژوهش های مختلف موضوعات عملکرد بازاریابی و قابلیت های بازاریابی را در صنایع خاص و یا بنگاه های بزرگ بررسی کرده اند و بررسی عملکرد بازاریابی SME به صورت چارچوب ساختاریافته و اولویت بندی شده اقدام شده است (Agusdin et al., 2023; Nuryakin et al., 2018, Hendar et al., 2020). در حالی که با توجه به تفاوت ساختاری SMEs با سازمان های بزرگ، شناسایی و اولویت بندی اختصاصی این قابلیت ها ضروری به شمار می رود. این پژوهش با استفاده از روش فراترکیب قابلیت های بازاریابی مؤثر بر عملکرد SMEs در ادبیات پژوهش را شناسایی کرده است؛ سپس از طریق تحلیل سلسله مراتبی به اولویت بندی عوامل پرداخته است. این روش به یکپارچه سازی مطالعات پراکنده و تولید چارچوبی مفهومی کمک می کند. (Muangkhrot & Ussahawanitchakit, 2015) سؤال اصلی پژوهش این است که کدام یک از

قابلیت‌های بازاریابی، بر اساس شواهد مطالعات گذشته، بیشترین تأثیر را بر بهبود عملکرد بازاریابی SMEs دارند و اولویت آنها از نظر خبرگان صنعت چگونه است؟ پاسخ به این سؤال می‌تواند به شناسایی دقیق‌ترین و مؤثرترین قابلیت‌های بازاریابی منجر شود که سرمایه‌گذاری بر آنها برای کسب‌وکارهای کوچک و متوسط، بیشترین بازدهی را در بهبود عملکرد بازاریابی ایجاد می‌کند. این اولویت‌بندی به مدیران و سیاست‌گذاران کمک می‌کند تا منابع محدود خود را به صورت هدفمند بر توسعه قابلیت‌های کلیدی متمرکز سازند و با اتخاذ استراتژی‌های مناسب، مزیت رقابتی پایدارتری در بازارهای پویای امروز کسب کنند.

مبانی نظری

ادبیات پژوهش نشان می‌دهد که عملکرد بازاریابی به عنوان معیاری کلیدی برای موفقیت تجاری کسب‌وکارهای کوچک و متوسط، تحت تأثیر عواملی چون نوآوری محصول، بازاریابی دیجیتال، مدیریت ارتباط با مشتری و جهت‌گیری کارآفرینانه قرار دارد (Rezvani & Fathollahzadeh, 2020; Wibawa et al., 2022). پژوهش‌های گوناگون با بهره‌گیری از منابع نظری همچون نظریه منبع‌محور (RBV)، نظریه قابلیت‌های پویا (Teece, 2023)، نظریه سرمایه رابطه‌ای (Farida et al., 2024) و چارچوب فناوری-سازمان-محیط (Salah & Ayyash, 2024) به تحلیل عوامل مؤثر بر عملکرد بازاریابی SMEs اقدام کرده‌اند. در ادبیات پژوهش، شاخص‌های متعددی برای سنجش عملکرد بازاریابی در کسب‌وکارهای کوچک و متوسط بررسی شده‌اند. شاخص‌های مالی از جمله بازگشت سرمایه بازاریابی، نرخ رشد فروش، سهم بازار و سودآوری به عنوان معیارهای اصلی عملکرد اقتصادی شرکت مطرح هستند. (Darmanto et al., 2022; Zulfikar, 2018) همچنین، شاخص‌های مشتری‌محور مانند رضایت مشتری، وفاداری مشتری و ارزش طول عمر مشتری به کیفیت تعامل شرکت با مشتریان اشاره دارند (Habib et al., 2021) در کنار آن، شاخص‌های مرتبط با برند نظیر آگاهی از برند، تعامل مشتری و ارزش ویژه برند جایگاه برند در ذهن مشتریان را نشان می‌دهند. (Katsikeas et al., 2016) در عصر دیجیتال، شاخص‌هایی مانند نرخ تبدیل، هزینه جذب مشتری، نرخ کلیک و تعامل در رسانه‌های اجتماعی نیز برای ارزیابی عملکرد دیجیتال شرکت اهمیت یافته‌اند. (Mamontova et al., 2024) در نهایت، شاخص‌های نوآوری و رقابتی مانند سرعت توسعه محصول، انعطاف‌پذیری و مزیت رقابتی در ارزیابی توانمندی تطبیق شرکت با تغییرات بازار استفاده می‌شوند. (Wiwoho et al., 2020)

در مطالعات داخلی ایران، عوامل متعددی بر عملکرد بازاریابی کسب‌وکارها بررسی شده‌اند. در حوزه استارت‌آپ‌های فین‌تک، پژوهشی با روش ذهن‌شناختی کیو به سنخ‌شناسی ادراکات مدیران نسبت به عملکرد بازاریابی پرداخت. (Behzadnia, M., et al., 2024) در صنایع غذایی و آشامیدنی، عملکرد بازاریابی نقش میانجی بین رسانه‌های اجتماعی و نتایج مالی داشته است. (Ahmadi-Esfahani, 2024) در پارک‌های علم و فناوری، برندینگ در رابطه میان بازاریابی دیجیتال و عملکرد بازاریابی تأثیرگذار بود. (Zavareh Ardestani, Z., & Alikhani, 2024) در حوزه بازاریابی سبز نیز رقابت‌پذیری و آگاهی زیست‌محیطی مشتریان از عوامل کلیدی عملکرد بازاریابی شرکت‌های سبز شناخته شده‌اند. (Mahdavi pour, M., & Tahmasbi, 2024) همچنین در صنایع دارویی و خدماتی، نقش مدیریت دانش، برند و نوآوری در بهبود عملکرد بازاریابی مؤثر بوده است. (Safari et al., 2018) مطالعاتی نیز گرایش کارآفرینانه را از

طریق نوآوری و قابلیت‌های بازاریابی بر عملکرد مؤثر دانسته‌اند (Jafari, S. A. A., & Madahi, 2024). در صنایع غذایی خراسان، مزیت رقابتی ناشی از نوآوری و هوش بازاریابی عاملی کلیدی در ارتقای عملکرد بازاریابی بود (Omid, A., & Moghimian, 2024). نهایتاً، در صنعت میزبانی بین‌المللی، استانداردهای جهانی و بومی‌سازی استراتژی‌ها به‌عنوان شاخص‌های ارزیابی عملکرد شناسایی شدند (Behboudi, O., et al, 2019). همانطور که مشخص است اگرچه شاخص‌های عملکرد بازاریابی در بسیاری از مطالعات مورد توجه قرار گرفته‌اند، اما این که کسب و کارهای کوچک و متوسط دقیقاً به چه قابلیت‌هایی نیاز دارند و چگونه می‌توانند از طریق توسعه این قابلیت‌ها عملکرد بازاریابی خود را ارتقا دهند، همچنان به‌عنوان پرسشی اساسی در ادبیات باقی مانده است. پژوهش حاضر در پاسخ به این خلأ، با روش فراترکیب و تحلیل سلسله‌مراتبی به ارائه چارچوبی مفهومی برای قابلیت‌های بازاریابی مؤثر می‌پردازد تا ارائه یک چارچوب جامع ارائه شود. در جدول ۱ برخی از مقالات مرتبط با پژوهش و جامعه مورد بررسی آنها ارائه می‌گردد.

پیشینه پژوهش

جدول ۱. پیشینه تجربی مرتبط با عملکرد بازاریابی

نویسنده و سال	عنوان مقاله	متغیر یا مؤلفه مقاله	نمونه یا مورد پژوهش	نتیجه‌گیری
Lestari et al. (2024)	تحلیل عاملی تأییدی ابعاد عملکرد بازاریابی	ابعاد عملکرد بازاریابی	کسب و کارهای کوچک و متوسط در مالانگ، اندونزی	شناسایی عوامل کلیدی عملکرد بازاریابی با استفاده از تحلیل عاملی تأییدی
Khasanah & Sukresna (2023)	نقش قابلیت نوآوری محصول در عملکرد بازاریابی	قابلیت نوآوری محصول	کسب و کارهای کوچک و متوسط	نوآوری محصول تأثیر قابل توجهی بر عملکرد بازاریابی دارد
Munir et al. (2019)	تأثیر جذابیت محصول جغرافیایی-فرهنگی بر عملکرد بازاریابی	جذابیت محصول جغرافیایی-فرهنگی	چارچوب مفهومی	عوامل جغرافیایی-فرهنگی بر عملکرد بازاریابی تأثیر دارند
Nuryakin & Maryati (2022)	آیا نوآوری سبز و مزیت رقابتی سبز واسطه عملکرد بازاریابی هستند؟	نوآوری سبز، مزیت رقابتی	کسب و کارهای کوچک و متوسط	نوآوری سبز تأثیر مثبتی بر عملکرد بازاریابی دارد
Zuhroh & Rini (2024)	قابلیت نوآوری محصول و جایگاه‌یابی ارزش	نوآوری محصول، جایگاه‌یابی ارزش	کسب و کارهای بخش خدمات	نوآوری محصول و جایگاه‌یابی ارزش منحصر به فرد عملکرد را بهبود می‌بخشند
Royo-Vela et al. (۲۰۲۲)	جهت‌گیری بازار در خوشه‌های خدماتی	جهت‌گیری بازار	کسب و کارهای کوچک و متوسط	جهت‌گیری بازار برای موفقیت کسب و کارهای

کوچک و متوسط حیاتی است	در بخش خدمات			
مزیت رقابتی به ورود به بازارهای بین المللی کمک می کند	کسب و کارهای کوچک و متوسط در صنعت چوب	مزیت رقابتی، بین المللی سازی	مزیت رقابتی و بین المللی سازی	Sukaatmadja (۲۰۲۱) et al.
فروش رابطه ای عملکرد بازاریابی را بهبود می بخشد	کسب و کارهای کوچک و متوسط	دانش بازار، مدیریت برند	استراتژی فروش رابطه ای بر عملکرد بازاریابی کسب و کارهای کوچک و متوسط	Hendar et al. (۲۰۲۰)
روابط قوی باعث بهبود عملکرد بازاریابی می شود	کسب و کارهای خرد و متوسط در صنعت باتیک	مدیریت رابطه ای	مدل مدیریت رابطه ای تحول آفرین برای کسب و کارهای خرد و متوسط	Shaferi et al. (۲۰۲۴)
استراتژی های سبز به موفقیت بازاریابی کمک می کنند	کسب و کارهای کوچک و متوسط	کارآفرینی سبز	جهت گیری کارآفرینی سبز و عملکرد بازاریابی	Herman et al. (۲۰۲۳)
نوآوری زیست محیطی منجر به بهبود عملکرد بازاریابی می شود	کسب و کارهای کوچک و متوسط	نوآوری زیست محیطی	آیا نوآوری زیست محیطی عملکرد بازاریابی را بهبود می بخشد؟	Setiawan & Aryanto (۲۰۱۹)
تطبیق فرهنگی محصولات موفقیت بازار را افزایش می دهد	کسب و کارهای کوچک و متوسط در سارونگ ساماریندا	مزیت محصول تطبیقی	دستیابی به عملکرد بازاریابی از طریق مزایای محصولات تطبیقی	Indriastuti et al. (۲۰۲۰)
ابزارهای بازاریابی آنلاین عملکرد کسب و کارهای کوچک و متوسط را بهبود می بخشد	کسب و کارهای کوچک و متوسط	پذیرش منابع آنلاین	پذیرش منابع آنلاین برای بهبود عملکرد بازاریابی کسب و کارهای کوچک و متوسط	Kumar et al. (۲۰۲۱)
نوآوری فناوری عملکرد بازاریابی را بهبود می بخشد	کسب و کارهای کوچک و متوسط در صنعت مد	حسگری بازار، نوآوری فناوری	تأثیر نوآوری فناوری و بازاریابی بر حسگری بازار	Sutanto et al. (۲۰۲۴)
تأکید بر ارزش اجتماعی - زیبایی شناختی نتایج بازاریابی را تقویت می کند	کسب و کارهای کوچک و متوسط	ارزش اجتماعی - زیبایی شناختی، دیدگاه منطقی خدمات	تأکید بر ارزش اجتماعی - زیبایی شناختی در عملکرد بازاریابی	Ferdinand & (۲۰۲۲)Zuhroh
بازاریابی کارآفرینانه	کسب و کارهای	بازاریابی	تأثیر بازاریابی کارآفرینانه بر	Rezvani & Fathollahzadeh (2020)

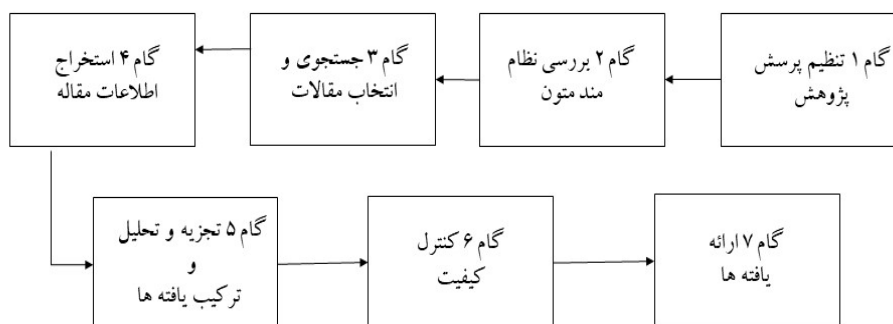
عملکرد بازاریابی نوآورانه	کارآفرینانه	کوچک و متوسط	بازاریابی نوآورانه را تقویت می کند
Wirawan, R., Fadah, I., Suryaningsih, I. B., & Wulandari, D. (۲۰۲۱)	نقش قابلیت های پویا مبتنی بر سواد دیجیتال بر عملکرد نوآوری های بازاریابی برای شرکت های خرد، کوچک و متوسط	سواد دیجیتال، نوآوری بازاریابی	کسب و کارهای خرد، کوچک و متوسط
Afriyie, S., Du, J., & Ibn Musah, A. A. (2020).	انواع نوآوری، اشتراک دانش و عملکرد بازاریابی	انواع نوآوری، اشتراک دانش	کسب و کارهای کوچک و متوسط در اقتصادهای نوظهور
Febrian, A. C., Sukresna, I. M., & Ghozali, I. (2020)	سرمایه رابطه ای و شبکه سازی کسب و کارهای کوچک و متوسط	سرمایه رابطه ای، شبکه سازی	کسب و کارهای کوچک و متوسط در اندونزی
			شبکه سازی کسب و کارهای کوچک و متوسط کارایی بازاریابی را افزایش می دهد

در این پژوهش نیز به دلیل تنوع قابلیت های مطرح شده در مقالات در چارچوب های مختلف استفاده شده است. بر اساس مدل سلسله مراتبی هولی و همکاران (۱۹۹۹) قابلیت ها را در سطح فرهنگ بازاریابی بیشتر قابلیت ها متمرکز بر جهت گیری و موضع گیری سازمانی در بازاریابی، ارزش ها و نگرش های کلی سازمانی است (Hooley et al., 1999). از جمله قابلیت های ذکر شده در مقالات در سطح اول یعنی فرهنگ بازاریابی می توان به قابلیت جهت گیری بازار در خوشه های خدماتی (Royo-Vela et al., 2022)، قابلیت توسعه برند و جایگاه یابی استراتژیک (Hendar et al., 2020)، جهت گیری یادگیری و ظرفیت دیجیتال شدن و نوآوری بازاریابی (Mulyana et al., 2024) اشاره کرد. قابلیت هایی همچون پذیرش ERP ابری برای یکپارچگی بازاریابی (Manigandan & Raghuram, 2024)، قابلیت بازاریابی مبتنی بر هوش مصنوعی در تجارت الکترونیک (Salah & Ayyash, 2024)، قابلیت بازاریابی شبکه های اجتماعی (Munir et al., 2021) در سطح دوم یعنی استراتژی بازاریابی قرار گرفته اند. در سطح عملیات بازاریابی یکپارچگی فناوری اطلاعات و بازاریابی دیجیتال (Haryanto & Sul-toni, 2024)، توسعه سیستم های بازاریابی هوشمند مبتنی بر داده (Salah & Ayyash, 2024)، توانایی تحلیل حسگری بازار و پیش بینی روندهای مشتری (Mulyana et al., 2024)، یادگیری و تطبیق پذیری در بازاریابی دیجیتال (Wirawan et al., 2021) به عنوان قابلیت های مهم کسب و کارهای کوچک و متوسط اشاره شد. با توجه به گستردگی موضوعات و کدهای موجود در ادبیات، در این پژوهش با ترکیب پژوهش های پیشین، سعی بر این است تا کمبود موجود در ارتباط میان مقوله های عملکرد بازاریابی و قابلیت های بازاریابی کسب و کارهای کوچک و متوسط بررسی گردد تا ضمن درک مهمترین نوع قابلیت ها، به صاحبان کسب و کار راهکارهایی برای بهبود عملکرد ارائه گردد.

روش‌شناسی تحقیق

در این پژوهش، رویکرد ترکیبی شامل تحلیل کیفی از طریق روش فراترکیب و تحلیل کمی با استفاده از AHP انجام شده است. فراترکیب، روشی نظام‌مند برای ترکیب و تحلیل کیفی یافته‌های مطالعات پیشین است که امکان شناسایی الگوها، دسته‌بندی مفاهیم و ارائه چارچوبی جامع برای تبیین موضوع پژوهش را فراهم می‌کند (Walsh & Downe, 2005). این مطالعه با هدف شناسایی و اولویت‌بندی قابلیت‌های بازاریابی برای بهبود عملکرد بازاریابی کسب‌وکارهای کوچک و متوسط انجام شده است. چارچوب نظری پژوهش از نظریه‌های موجود در حوزه عملکردی بازاریابی، نوآوری، رقابت‌پذیری و بازاریابی دیجیتال بهره می‌برد که در بخش پیشینه پژوهش به آن اشاره شده است. همچنین گام‌های فراترکیب بر اساس روش هفت مرحله‌ای فراترکیب و مدل ساندولسکی و باروس (۲۰۰۳) استفاده شده است (Sandelowski & Barroso, 2003). به منظور ارائه استخراج کدهای مقاله و چارچوب مفهومی پژوهش از نرم افزار MAXQDA ۲۰۲۴ استفاده شده است.

شکل ۱، گام‌های پژوهش



گام اول، در فرایند هفت مرحله‌ای پژوهش شامل تنظیم پرسش است. در این مرحله بر اساس معیارهای چه چیز، چه جامعه‌ای، چه زمانی و چگونگی سوالاتی تنظیم شدند. چه قابلیت‌های بازاریابی در مطالعات پیشین به عنوان عوامل کلیدی در بهبود عملکرد بازاریابی کسب‌وکارهای کوچک و متوسط شناسایی شده‌اند؟ ارتباط میان عوامل مؤثر بر عملکرد بازاریابی و قابلیت‌های بازاریابی (مانند مدیریت برند، تحلیل داده، جهت‌گیری بازار، تبلیغات دیجیتال) چگونه است؟ و چگونه کسب‌وکارهای کوچک و متوسط می‌توانند با استفاده از رویکردهای نوآورانه، قابلیت‌های بازاریابی خود را بهینه‌سازی کنند؟ گام دوم بررسی نظام‌مند متون است که در این مرحله جامعه آماری ما کلیه اسناد علمی در پایگاه داده‌های داخلی و خارجی هستند. مطالعات علمی و مقالات مرتبط از پایگاه‌های داده معتبر مانند وب‌آوساینس، اسکوپوس و ساینس دیرکت استخراج و تحلیل شده‌اند. برای انتخاب مقالات، از الگوریتم جستجوی نظام‌مند با کلیدواژه‌های مرتبط مانند "SMEs" and "Marketing capabilities" and "Marketing Performance" استفاده شده است.

فرایند انتخاب مقالات

در گام سوم از مراحل هفتگانه شامل انتخاب مقالات است. در چهار مرحله مقالاتی که بیشترین ارتباط را با عنوان مقاله داشتند، انتخاب شدند. در مرحله اول، مقالات علمی از سال ۲۰۱۹ تا ۲۰۲۵ جستجو شدند که منجر به یافتن ۵۲۲۲ مقاله شد. در مرحله بعد نیاز است تا مقالات نامرتب بر اساس جدول معیارهای ورود و خروج مقالات (جدول ۲)، از نتایج جستجو پالایش شوند. بر این اساس مقالات کنفرانسی، گزارش‌های صنعتی و مقالات تکراری حذف شدند که تعداد مقالات به ۱۵۰۰ مقاله کاهش یافت. در مرحله سوم و بررسی نهایی بر اساس تحلیل چکیده و کلیدواژه‌ها، ۲۰۰ مقاله برای بررسی دقیق‌تر انتخاب شدند. در نهایت، با توجه به ارتباط مستقیم با SMEs، ۴۳ مقاله نهایی به عنوان مبنای فراترکیب انتخاب شدند.

جدول ۲. معیارهای ورود و خروج مقالات منتخب

مرحله	معیار ورود	توضیحات
مرحله اول: انتخاب اولیه	عنوان مقاله مرتبط باشد	مقاله باید شامل کلیدواژه "Marketing Performance" باشد یا در مرحله اول ترکیبی از "Marketing capabilities" و "SMEs" که به عملکرد بازاریابی اشاره دارد.
مرحله دوم: حذف مقالات نامرتب	نوع مقاله	حذف مقالات کنفرانسی، یادداشت‌ها، گزارش‌های صنعتی و مقالات تکراری. فقط مقالات علمی پژوهشی در نظر گرفته شوند.
مرحله سوم: پالایش اولیه	بررسی کلیدواژه‌ها	مقالات باید دارای کلیدواژه‌هایی مرتبط با عملکرد بازاریابی، قابلیت‌های بازاریابی و کسب و کارهای کوچک و متوسط داشته باشند.
مرحله چهارم: پالایش نهایی	بررسی چکیده و جامعه آماری	مقالاتی انتخاب شوند که در چکیده‌شان به عملکرد بازاریابی در کسب و کارهای کوچک و متوسط پرداخته باشند و مطالعه بر روی این نوع کسب و کارها انجام شده باشد.

فرایند کدگذاری، اعتبارسنجی و پایایی نتایج

گام چهارم از مراحل هفتگانه شامل استخراج نتایج از مقالات منتخب است. در مرحله کدگذاری مقالات، ابتدا مفاهیم کلیدی از مقالات منتخب استخراج و کدگذاری اولیه صورت گرفت. پس از شناسایی کدهای اولیه، آن‌ها در دسته‌های مفهومی مرتبط طبقه‌بندی شدند تا مقوله‌های اصلی مشخص شوند و در نهایت از تجميع آنها در مرحله دوم مقوله‌های نهایی بدست آمدند. این مرحله به شفاف‌سازی ارتباط میان عملکرد بازاریابی و قابلیت بازاریابی در مقالات کمک می‌کند. این مقوله‌ها در قالب الگوهای تکرارشونده در مطالعات پیشین تحلیل شدند و از تحلیل مقایسه‌ای برای یافتن نقاط اشتراک و تفاوت‌های بین مطالعات استفاده گردید. بر مبنای نتایج بدست آمده ارتباط کدها با بهبود عملکرد بازاریابی و سؤال پژوهش مشخص گردید (جدول ۳).

جدول ۳. کدهای پایه و مقوله اصلی در مقالات منتخب

مقوله نهایی	مقوله اصلی	کدهای پایه	مقالات مرتبط	تعداد کدها
یکپارچه سازی ارتباط با مشتری و اثربخشی بازاریابی استراتژیک	مدیریت رابطه ای و عملکرد بازاریابی مدیریت	مدیریت رابطه ای، مدیریت تحول آفرین، فروش رابطه ای	توسعه مدل مدیریت رابطه ای تحول آفرین برای بهبود عملکرد بازاریابی در صنایع دستی باتیک (Shaferi et al., ۲۰۲۴) استراتژی فروش رابطه ای و تأثیر آن بر رقابت پذیری SME (Hendar et al., 2020) نقش مدیریت رابطه ای در تقویت برند SME و حفظ مشتریان (Febrian et al., 2020)	۱۵
	کارایی و اثربخشی بازاریابی	بازگشت سرمایه بازاریابی، هزینه جذب مشتری، رشد سهم بازار، عملکرد برند	بررسی نقش رسانه های اجتماعی، بهینه سازی موتور جستجو (SEO) و پلتفرم های تجارت الکترونیک در اثربخشی بازاریابی کسب و کارهای کوچک و متوسط (Kumar et al., ۲۰۲۱) چگونگی بهبود دیده شدن برند، تعامل مشتری و نرخ تبدیل فروش از طریق یکپارچه سازی ابزارهای دیجیتال (Haryanto & Sultoni, 2020)	۸
	عملکرد بازاریابی کسب و کارهای کوچک و متوسط و ارزیابی مبتنی بر مذهب	حسگری بازار، مدیریت ارتباط با مشتری، نوآوری بازاریابی، رابطه ای	تأثیر نوآوری بازاریابی معناداری بر عملکرد بازاریابی، تأثیر قابلیت های حسگری بازار (MSC) و مدیریت ارتباط با مشتری (CRMC) تأثیر قابل توجهی بر عملکرد بازاریابی. (Mulyana et al., 2024) استراتژی بازاریابی رابطه ای مبتنی بر مذهب (RRMS) به عنوان میانجی بین نوآوری بازاریابی و عملکرد بازاریابی. (Mulyana et al., 2024)	۱۴
	بازاریابی مشتری محور و مدیریت برند	استراتژی فروش، بازاریابی رابطه ای، مدیریت برند، رسانه های اجتماعی	استراتژی فروش رابطه ای و عملکرد بازاریابی در کسب و کارهای کوچک و متوسط: نقش دانش بازار و قابلیت های مدیریت برند (Hendar et al., 2020) قابلیت طنین اندازی برند: نقش میانجی بازاریابی رسانه های اجتماعی و عملکرد بازاریابی SMEs (Munir et al., 2021) قابلیت های مدیریت برند و نقش آنها در تصمیم گیری های استراتژیک برای کسب و کارهای کوچک و متوسط (Sukaatmadja et al., 2021)	۸

	مدیریت مشتریان کلیدی (KAM) و نوآوری برند در کسب و کارهای کوچک و متوسط (Kankam-) (Kwarteng et al., 2024)			
۱۶	جهت گیری بازار در خوشه های خدماتی و تأثیر آن بر عملکرد بازاریابی در SMEs (Royo-Vela et al., ۲۰۲۲) بهبود عملکرد بازاریابی: نقش قابلیت های حسگری بازار، بازاریابی دیجیتال، و دوسوگرایی در ایجاد ارزش (Mulyana et al., 2024) قابلیت های حسگری بازار و نقش آنها در رقابت پذیری کسب و کارهای کوچک و متوسط (Sutanto et al., ۲۰۲۴)	جهت گیری بازار، حسگری بازار، انعطاف پذیری استراتژیک، چابکی رقابتی، قابلیت درک بازار، قابلیت های پویا	سازگاری استراتژیک با بازار	مزیت رقابتی پایدار از مسیر نوآوری و شبکه سازی
۲۸	نقش قابلیت نوآوری محصول در عملکرد بازاریابی (Khasanah & Sukresna, 2023) تأثیر بازاریابی کارآفرینانه بر عملکرد بازاریابی نوآورانه در SMEs (Rezvani & Fathollahzadeh, 2023) نقش میانجی محصولات فرهنگ پذیر در نوآوری بازاریابی کسب و کارهای کوچک و متوسط (Indriastuti et al., ۲۰۲۰) نوآوری خدمات به عنوان میانجی در عملکرد کسب و کارهای کوچک و متوسط (Royo-Vela et al., 2022)	موقعیت رقابتی، نوآوری محصول، طراحی محصول، انعطاف پذیری طراحی	نوآوری در محصول و خدمات	
۱۶	مزیت رقابتی برای تقویت بین المللی سازی و عملکرد بازاریابی در صنعت چوب از منظر نظریه مبتنی بر منابع (RBV) (Sukaatmadja et al., 2021) آیا نوآوری سبز و مزیت رقابتی سبز تأثیر جهت گیری بازاریابی سبز بر عملکرد بازاریابی SMEs را میانجی گری می کنند؟ (Nuryakin & Maryati, ۲۰۲۲) جهت گیری کارآفرینانه، نوآوری زیست محیطی و عملکرد بازاریابی (Afriyie et al., 2020) مزیت رقابتی برای تقویت بین المللی سازی و عملکرد بازاریابی در صنعت صنایع چوبی: دیدگاه مبتنی بر	مزیت رقابتی، بین المللی سازی، نوآوری، مزیت رقابتی پایدار، بین المللی سازی، شبکه سازی	مزیت رقابتی پایدار	سازگاری چابک و نوآوری بازارمحور

	منابع (Sukaatmadja, I. et al., 2021) قابلیت طنین اندازی برند: نقش میانجی بازاریابی رسانه های اجتماعی و عملکرد بازاریابی کسب و کارهای کوچک و متوسط (Munir et al., 2021)			
۱۴	بررسی نقش منابع ارزشمند، کمیاب، غیرقابل تقلید و غیرقابل جایگزین در ایجاد مزیت رقابتی پایدار (Sukaatmadja et al., 2021) بررسی چگونگی کسب مزیت رقابتی برای کسب و کارهای کوچک و متوسط صنایع چوب کاری از طریق توسعه مهارت های تخصصی و شبکه سازی (Sukaatmadja et al., 2021)	مزیت رقابتی در بازارهای بین المللی شبکه سازی بین المللی سازی	مزیت رقابتی پایدار، بین المللی سازی، شبکه سازی	
۱۲	قابلیت های بازاریابی و فناوری اطلاعات به عنوان میانجی: نقش بازاریابی دیجیتال و جهت گیری بر عملکرد بازاریابی کسب و کارهای کوچک و متوسط (Haryanto & Sultoni, 2024) پذیرش منابع آنلاین برای بهبود عملکرد بازاریابی کسب و کارهای کوچک و متوسط (Kumar et al., 2021) پذیرش تجارت الکترونیک و تأثیر آن بر عملکرد بازاریابی: نقش ابزارهای دیجیتال (Salah & Ayyash, 2024)	بازاریابی دیجیتال و قابلیت های فناوری اطلاعات	فناوری اطلاعات، جهت گیری دیجیتال، بازاریابی دیجیتال	تحول دیجیتال داده محور برای بازاریابی هوشمند
۱۰	بازاریابی رسانه های اجتماعی به عنوان عامل محرک طنین برند: استفاده از اینستاگرام، فیسبوک و توییتر برای افزایش آگاهی برند و وفاداری مشتریان (Munir et al., 2021) نقش میانجی طنین برند در ارتباط بین بازاریابی رسانه های اجتماعی و عملکرد بازاریابی کسب و کارهای کوچک و متوسط (Munir et al., 2021)	بازاریابی مبتنی بر شبکه های اجتماعی و طنین برند	رسانه های اجتماعی، طنین برند، وفاداری مشتریان	
۹	بررسی چگونگی کمک تحلیل های مبتنی بر هوش مصنوعی و اتوماسیون به بهبود بخش بندی بازار و هدف گذاری مشتریان (Salah & Ayyash, 2024) بهینه سازی بازاریابی شخصی سازی شده و بهبود	حسگری بازار و تصمیم گیری داده محور	نوآوری های فناوری، قابلیت های پویا، حسگری بازار، تحلیل بازاریابی، بینش	

	بازگشت سرمایه از طریق بازاریابی داده‌محور در کسب‌وکارهای کوچک و متوسط (Sharabati et al., ۲۰۲۴). تحول در صنعت مد: چگونه نوآوری‌های فناوری و بازاریابی بر حسگری بازار و عملکرد بازاریابی تأثیر می‌گذارند (Sutanto et al., 2024). نقش قابلیت‌های پویا مبتنی بر سواد دیجیتال بر عملکرد نوآوری‌های بازاریابی برای کسب‌وکارهای کوچک و متوسط (Wirawan et al., 2021). قابلیت‌های حسگری بازار، مدیریت برند و تأثیر ترکیبی آنها بر کسب‌وکارهای کوچک و متوسط (Munir et al., 2019).	مشتری، استراتژی بازاریابی داده‌محور، تحلیل بازاریابی دیجیتال		
۱۰	بررسی نقش قدرت برند، هویت و موقعیت‌یابی در موفقیت بازاریابی دیجیتال. (Munira et al., 2024). بررسی چگونگی تأثیر استراتژی‌های دیجیتال مبتنی بر برند بر بهبود نتایج بازاریابی. (Sharabati et al., ۲۰۲۴)	قدرت برند، جایگاه برند، برندسازی، استراتژی‌های برندینگ،	برندسازی در بازاریابی دیجیتال	
۴	نقش هوش مصنوعی، تحلیل داده‌ها و اتوماسیون در بهینه‌سازی استراتژی‌های بازاریابی برند. (Salah & Ayyash, 2024). چگونگی کمک قابلیت‌های قوی برند به برتری رقابتی کسب‌وکارها در بازارهای دیجیتال. (Munira et al., ۲۰۲۴).	هوش مصنوعی، تحلیل داده، مزیت رقابتی، قابلیت‌های بازاریابی	برندسازی مبتنی بر فناوری و هوش مصنوعی	
۱۰	قابلیت‌های بازاریابی و فناوری اطلاعات به عنوان میانجی: نقش بازاریابی دیجیتال و جهت‌گیری دیجیتال در عملکرد بازاریابی کسب‌وکارهای کوچک و متوسط. (Haryanto, R. et al., 2024). پذیرش منابع آنلاین برای بهبود عملکرد بازاریابی کسب‌وکارهای کوچک و متوسط. (Kumar, A., et al., 2021). پذیرش تجارت الکترونیک توسط کسب‌وکارهای کوچک و متوسط و تأثیر آن بر عملکرد بازاریابی (Salah, O et al., 2042).	فناوری اطلاعات، جهت‌گیری دیجیتال، بازاریابی دیجیتال	تحول دیجیتال و قابلیت‌های فناوری اطلاعات	
۷	رابطه بین مدل "هگزاهلیکس" و عملکرد بازاریابی	نوآوری محصول،	حمایت‌های	اکوسیستم

حمایتی و توانمندسازی دیجیتال	دولتی و نهادی	بازاریابی یکپارچه، نقش سیاست‌های دولتی و مشوق‌ها، مشوق‌های دولتی، پذیرش نوآوری، پذیرش تجارت الکترونیک، فرهنگ نوآوری و فناوری مشتری محور	کسب‌وکارهای غذایی: نقش میانجی نوآوری محصول و بازاریابی یکپارچه (Melany et al.,2024) پذیرش تجارت الکترونیک در کسب‌وکارهای کوچک و متوسط و تأثیر آن بر عملکرد بازاریابی: گسترش چارچوب TOE با یکپارچه‌سازی هوش مصنوعی، فرهنگ نوآوری و مهارت تکنولوژیک مشتری (Salah & Ayyash,2024) نقش سیاست‌های دولتی و مشوق‌ها در حمایت از نوآوری بازاریابی کسب‌وکارهای کوچک و متوسط (Kaliappena et al., 2019) سیاست‌هایی که از آموزش، نوآوری و ترویج صادرات حمایت می‌کنند، می‌توانند رقابت‌پذیری جهانی کسب‌وکارهای صنایع دستی را بهبود بخشند. (Salah & Ayyash,2024)
جایگاه‌یابی برند فرهنگی	بازاریابی مبتنی بر فرهنگ و	مزایای محصول، جذابیت فرهنگی،	دستیابی به عملکرد بازاریابی از طریق مزایای محصولات فرهنگی: مطالعه موردی سارونگ
	۴		
پذیرش تجارت الکترونیک و سیاست‌های دیجیتال	فناوری اطلاعات، جهت‌گیری دیجیتال، بازاریابی دیجیتال	رابطه بین مدل هگزا هلیکس و عملکرد بازاریابی در کسب‌وکارهای کوچک و متوسط تولیدکننده مواد غذایی: نقش میانجی نوآوری محصول و بازاریابی یکپارچه (Melany et al., 2024) پذیرش تجارت الکترونیک در کسب‌وکارهای کوچک و متوسط و تأثیر آن بر عملکرد بازاریابی: چارچوب TOE توسعه‌یافته با ادغام هوش مصنوعی، فرهنگ نوآوری و فناوری مشتری‌محور (Salah & Ayyash, 2024)	۱۱
	حکمرانی و سرمایه‌انسانی در بازاریابی کسب‌وکارهای کوچک و متوسط	مهارت‌های کارکنان، سرمایه‌انسانی، بهره‌وری، تعامل با مشتریان، پذیرش نوآوری، حکمرانی اثربخش	بررسی نقش مهارت‌های کارکنان، انگیزه و بهره‌وری در تأثیرگذاری بر نتایج بازاریابی و تعامل با مشتریان (Hermawati et al., 2024) چگونگی تأثیر رضایت شغلی و رفاه کارکنان بر بهره‌وری بالاتر در بازاریابی و موفقیت برند (Hermawati et al., 2024) بررسی چگونگی بهبود تصمیم‌گیری در استراتژی‌های بازاریابی و پذیرش نوآوری از طریق حکمرانی مؤثر (Haryanto & Sultoni, 2024)

	سامارینادا (Indriastuti et al., 2020) جذابیت محصولات فرهنگی-جغرافیایی و نقش آن در عملکرد بازاریابی SMEs (Munir et al., 2019) بهره‌گیری از هویت فرهنگی برای جایگاه‌یابی برند و رشد بازار SME (Suteja et al., 2020)	هویت فرهنگی، جایگاه‌یابی برند و رشد بازار	محصولات جغرافیایی	در بازارهای جاویژه
۱۶	جهت‌گیری بازار در خوشه‌های خدماتی و تأثیر آن بر عملکرد بازاریابی کسب‌وکارهای کوچک و متوسط (Sutanto, J. E et al., 2024). جهت‌گیری بازار مبتنی بر نوآوری در کسب‌وکارهای کوچک و متوسط (Riswanto, A., et al., 2020) جهت‌گیری کارآفرینانه به عنوان عامل مؤثر بر عملکرد بازاریابی: بررسی چگونگی تأثیر ریسک‌پذیری، پیش‌نگری و نوآوری در موفقیت بازاریابی کسب‌وکارهای کوچک و متوسط (Rezvani & Fathollahzadeh, 2020) پذیرش ERP ابری به عنوان عامل میانجی: بررسی نقش ERP در بهبود کارایی عملیاتی و اثربخشی بازاریابی (Manigandan & Raghuram, 2024) نقش تکنولوژی‌های پیشرفته مانند بازاریابی مبتنی بر هوش مصنوعی، اتوماسیون و تحول دیجیتال در بهبود عملکرد بازاریابی کسب‌وکارهای کوچک و متوسط (Hiong et al., 2022) سرمایه رابطه‌ای و عملکرد بازاریابی: نقش میانجی شبکه‌سازی کسب‌وکارهای کوچک و متوسط در اندونزی (Febrian et al., 2020)	بازاریابی کارآفرینانه، بازاریابی نوآورانه، سرمایه رابطه‌ای و عملکرد بازاریابی، انعطاف‌پذیری و پویایی استراتژی‌های بازاریابی، نوآوری در بازاریابی	جهت‌گیری کارآفرینانه و چابکی بازار	بازاریابی کارآفرینانه با رویکرد چابک و کم‌هزینه
۱۲	آیا نوآوری سبز و مزیت رقابتی سبز اثر میانجی در رابطه بین گرایش به بازاریابی سبز و عملکرد بازاریابی کسب‌وکارهای کوچک و متوسط دارند؟ (Nuryakin & Maryati, 2022) نوآوری زیست‌محیطی و رقابت‌پذیری بازار کسب‌وکارهای کوچک و متوسط (Herman, L. E. et al., 2023) نقش میانجی نوآوری سبز در رابطه بین جهت‌گیری	نوآوری سبز، مزیت رقابتی، نوآوری زیست‌محیطی، مزیت رقابتی پایدار، توسعه محصول سبز	نوآوری سبز و رقابت‌پذیری در بازار	استراتژی‌های بازاریابی سبز برای پایداری رقابت

	کارآفرینانه و عملکرد بازاریابی (Afriyie et al., 2020) چگونه قابلیت های یادگیری سازمانی اثربخشی نوآوری سبز را افزایش می دهند؟ (Sharabati et al., 2024) استراتژی های بازاریابی پایدار SMEs و نقش سیاست های دولتی (Haryanto et al., 2024)		

مقاله اصلی که از کدهای پایه بدست آمده اند در جدول ۳ گزارش شده اند. ترکیب ۲۲۴ کد در سه مرحله صورت گرفت و در قالب ۸ مقاله نهایی ارائه گردیدند. یکپارچه سازی ارتباط با مشتری و اثربخشی بازاریابی استراتژیک، سازگاری چابک و نوآوری بازارمحور در SME، مزیت رقابتی پایدار از مسیر نوآوری و شبکه سازی، تحول دیجیتال داده محور برای بازاریابی هوشمند، اکوسیستم حمایتی و توانمندسازی دیجیتال، جایگاه یابی برند فرهنگی در بازارهای جاویده، بازاریابی کارآفرینانه با رویکرد چابک و کم هزینه، استراتژی های بازاریابی سبز برای پایداری رقابتی از جمله مقاله های بدست آمده هستند. به منظور تعیین ارتباط میان مقاله ها بدست آمده از مقالات و انواع قابلیت های مطرح شده از فرایند ترکیب و نگاشت استفاده شده است. برای این امر قابلیت های بازاریابی که از ادبیات پژوهش گرفته شده اند به عنوان چارچوب مرجع مد نظر قرار می گیرند؛ سپس بررسی گردید کدام یک از مقاله های نهایی استخراج شده در تحلیل فرا ترکیب، به این قابلیت ها مرتبط هستند (جدول ۴).

یافته های پژوهش

در این پژوهش، با بهره گیری از روش فراترکیب، فرآیند تحلیل داده ها به صورت گام به گام انجام شد تا قابلیت های بازاریابی مؤثر بر عملکرد بازاریابی کسب و کارهای کوچک و متوسط به طور نظام مند شناسایی و اولویت بندی شوند. در مرحله نخست، ۲۲۴ کد اولیه از مقالات منتخب استخراج شد. این مقاله ها، بازتابی از مفاهیم کلیدی مرتبط با عملکرد بازاریابی و قابلیت های آن در SMEs بودند که در مطالعات مختلف شناسایی شده اند. سپس، تحلیل محتوای کیفی انجام شد و طی یک فرایند پالایش و جمعیت، ۸ مقاله اصلی از میان کدهای اولیه استخراج گردید (جدول ۳). این مقاله ها، نشان دهنده الگوهای مشترک و مفاهیم تکرارشونده در پژوهش های مورد بررسی بودند که به صورت جامع تر و ساختاریافته تر ارائه شدند.

در نهایت و گام پنجم، مقاله های اصلی کدگذاری شده و در قالب مقاله های نهایی سازماندهی گردیدند. در این مرحله مقاله های نهایی که از ترکیب مقاله های اصلی بدست آمده اند در ارتباط با انواع قابلیت ها که در ادبیات پژوهش به آنها اشاره شده است، بررسی می گردد. در این مرحله بررسی گردید که آیا مقاله های بدست آمده به طور مستقیم به یک قابلیت بازاریابی اشاره دارند و یا می توانند بستر ایجاد یک قابلیت در نظر گرفته شوند (جدول ۴). در گام ششم و برای اطمینان از اعتبار و پایایی نتایج این مطالعه، از رویکرد کدگذاری دو گانه استفاده شده است که در آن دو محقق مستقل به کدگذاری داده ها پرداخته و یافته های خود را مقایسه نموده اند. این فرآیند به کاهش سوگیری های احتمالی و افزایش

دقت تحلیل کمک می‌کند. میزان توافق بین کدگذاران با استفاده از فرمول هولستی محاسبه شد (ضریب توافق = ۰.۸۲)، که بیانگر پایایی قابل قبول در تحلیل داده‌ها است. علاوه بر این، نتایج استخراج شده با مطالعات پیشین مقایسه شده تا انسجام و همگرایی یافته‌ها ارزیابی شود. این فرایند، چارچوبی مفهومی برای دسته‌بندی و تحلیل قابلیت‌های بازاریابی در SMEs ارائه کرده و امکان اولویت‌بندی آنها را فراهم ساختند. برای تبیین بهتر ارتباط میان دو مفهوم اصلی پژوهش یعنی عملکرد بازاریابی و قابلیت‌های بازاریابی ارائه شده‌است تا از طریق درک این ارتباط بتوان اولویت‌بندی بهتری از اثرگذاری قابلیت‌ها بر عملکرد بازاریابی ارائه کرد (جدول ۴).

جدول ۴. جمع‌بندی مقوله‌های مقالات بر اساس قابلیت‌های بازاریابی

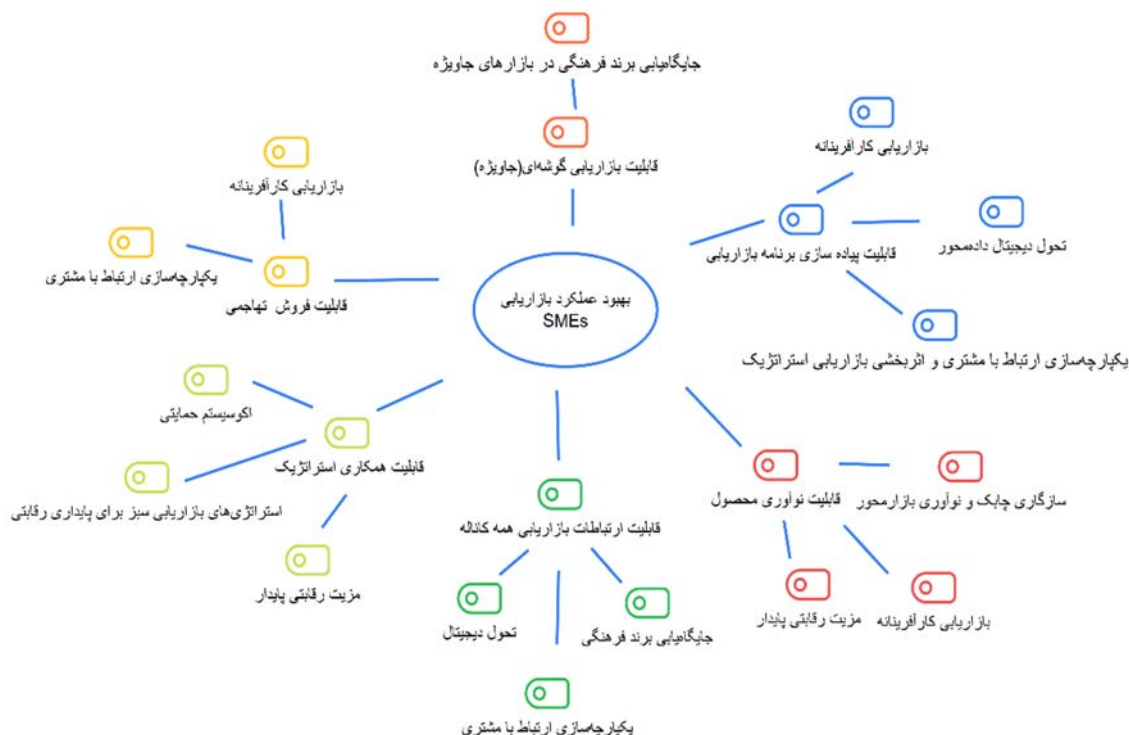
انواع قابلیت‌ها	مقوله‌های نهایی تحقیق	توضیحات
قابلیت پیاده‌سازی برنامه بازاریابی	یکپارچه‌سازی ارتباط با مشتری و اثربخشی بازاریابی استراتژیک، تحول دیجیتال داده‌محور، بازاریابی کارآفرینانه	توانایی اجرای استراتژی‌های بازاریابی از طریق تخصیص منابع و نظارت بر عملکرد بازاریابی.
قابلیت نوآوری محصول	سازگاری چابک و نوآوری بازارمحور، مزیت رقابتی پایدار، بازاریابی کارآفرینانه	نوآوری محصول در SMEs با انعطاف‌پذیری، پاسخ سریع به بازار و توسعه مزیت رقابتی پایدار در هم‌تنیده است.
قابلیت ارتباطات بازاریابی چند کاناله	یکپارچه‌سازی ارتباط با مشتری، تحول دیجیتال، جایگاه‌یابی برند فرهنگی	این قابلیت نقش حیاتی در یکپارچه‌سازی پیام برند، تعامل دیجیتال با مشتری و حضور هم‌زمان در کانال‌های آنلاین و آفلاین دارد.
قابلیت همکاری استراتژیک	مزیت رقابتی پایدار، استراتژی‌های بازاریابی سبز برای پایداری رقابتی، اکوسیستم حمایتی	همکاری استراتژیک با دیگر SME، نهادها و پلتفرم‌ها یکی از محرک‌های اصلی توسعه و نوآوری در بازارهای پرریسک است.
قابلیت بازاریابی گوشه‌ای (جاویژه)	جایگاه‌یابی برند فرهنگی در بازارهای جاویژه	این قابلیت دقیقاً در راستای هدف‌گذاری بازارهای خاص، بومی یا فرهنگی تعریف می‌شود و ایجاد تمایز رقابتی در بازارهای کوچک را ممکن می‌کند.
قابلیت فروش تهاجمی	یکپارچه‌سازی ارتباط با مشتری، بازاریابی کارآفرینانه	در بازارهای رقابتی و محدود منابع، فروش تهاجمی با تکنیک‌های نوین و مبتنی بر داده می‌تواند محرک افزایش سهم بازار باشد.

گام هفتم، ارائه یافته‌ها است. کدهای شناسایی شده از مطالعات عملکرد بازاریابی در کسب و کارهای کوچک را می‌توان در ارتباط با انواع قابلیت‌ها سنجید. درک ارتباط میان قابلیت‌های بازاریابی و آن دسته از قابلیت‌هایی که از مرور نظام‌مند مقالات مرتبط با عملکرد بازاریابی استخراج شده‌اند، نقشی کلیدی در توسعه مدل‌های مفهومی دقیق و کاربردی ایفا می‌کند. این ارتباط نه تنها به اعتباربخشی علمی چارچوب‌های پیشنهادی کمک می‌کند، بلکه زمینه را برای اولویت‌بندی

استراتژیک قابلیت‌ها بر اساس شواهد تجربی فراهم می‌سازد. بر اساس نتایج پژوهش قابلیت‌هایی همچون نوآوری محصول (Khasanah & Sukresna, 2023; Melany et al., 2024)، بازاریابی همه‌کاناله یا همکاری استراتژیک، هم در ادبیات نظری و هم در نتایج مطالعات تجربی به‌عنوان محرک‌های اثربخش بر عملکرد بازاریابی شناسایی می‌شوند، می‌توان آنها را به‌عنوان نقاط تمرکز عملی برای توسعه SME در نظر گرفت. این درک به تصمیم‌گیرندگان کسب‌وکارهای کوچک و متوسط که با چالش‌های بازاریابی خاصی مواجه هستند، کمک می‌کند تا منابع محدود خود را در جهت توسعه قابلیت‌هایی که بیشترین تأثیر را بر رشد، پایداری و رقابت‌پذیری سازمان دارند، متمرکز کنند. علاوه بر این، چنین شناختی می‌تواند مبنای طراحی ابزارهای سنجش عملکرد و همچنین تدوین برنامه‌های آموزشی و سیاست‌گذاری حمایتی برای ارتقاء بازاریابی در بنگاه‌های کوچک و متوسط باشد.

بر اساس سؤال اصلی پژوهش که شناسایی قابلیت‌های مؤثر بر عملکرد بازاریابی است ارتباط مقوله‌های نهایی با قابلیت‌های بدست آمده از ادبیات پژوهش تبیین شده‌است. نتایج نشان داد که قابلیت «پیاپی‌سازی برنامه بازاریابی» بیشترین ارتباط را با مقوله‌هایی همچون «یکپارچه‌سازی ارتباط با مشتری و اثربخشی بازاریابی استراتژیک»، «تحول دیجیتال داده‌محور» و «بازاریابی کارآفرینانه با رویکرد چابک» دارد (Mishra et al., 2024; Salah & Ayyash, 2024; Sutanto et al., 2024). این ارتباط نشان می‌دهد که اجرای دقیق و داده‌محور برنامه‌های بازاریابی از جمله عوامل کلیدی در ارتقاء عملکرد SMEs محسوب می‌شود. (Hendar et al., 2020; Rezvani & Fathollahzadeh, 2020; Shaferi et al., 2024). همچنین، قابلیت «نوآوری محصول» در مقوله‌هایی مانند «سازگاری چابک و نوآوری بازارمحور»، «مزیت رقابتی پایدار» و «بازاریابی کارآفرینانه» به‌وضوح نمود یافته‌است. این یافته تأکیدی بر اهمیت خلاقیت، طراحی محصول و پاسخ سریع به نیاز بازارهای پویا در چارچوب عملکرد بازاریابی است (Afriyie et al., 2020; Khasanah & Sukresna, 2023; Wirawan et al., 2021).

قابلیت «ارتباطات بازاریابی همه‌کاناله» نیز با سه مقوله مهم شامل «یکپارچه‌سازی ارتباط با مشتری»، «تحول دیجیتال» و «جایگاه‌یابی برند فرهنگی» مرتبط شناخته شد. این امر نشان‌دهنده نقش یکپارچگی کانال‌های ارتباطی دیجیتال و سنتی در انتقال پیام برند و حفظ وفاداری مشتری در فضای رقابتی است (Agusdin et al., 2023; Hendar et al., 2020; Nuryakin & Maryati, 2022; Shaferi et al., 2024). در ادامه، قابلیت «همکاری استراتژیک» در مقوله‌های «مزیت رقابتی پایدار»، «استراتژی‌های بازاریابی سبز برای پایداری رقابتی» و «اکوسیستم حمایتی» نمود یافته که حاکی از نقش حیاتی تعاملات بین‌سازمانی، شبکه‌سازی و مشارکت نهادی در عملکرد بازاریابی SME است (Agusdin et al., 2023; Nuryakin & Maryati, 2022). همچنین، قابلیت «بازاریابی گوشه‌ای» به‌طور مشخص در مقوله «جایگاه‌یابی برند فرهنگی» در بازارهای جاویره تبلور یافته و بر اهمیت تمرکز بر بازارهای خاص، بومی یا فرهنگی تأکید دارد (Khasanah & Sukresna, 2023; Shaferi et al., 2024; Zuhroh & Rini, 2024). «یکپارچه‌سازی ارتباط با مشتری» و «بازاریابی کارآفرینانه» مرتبط شناسایی شد که بیانگر نقش رویکردهای فعالانه و مبتنی بر داده در افزایش نرخ تبدیل و توسعه بازار برای SME است (Agusdin et al., 2023; Hendar et al., 2020; Nuryakin et al., 2018).



شکل ۲. چارچوب مفهومی قابلیت‌های مؤثر بر عملکرد بازاریابی کسب‌وکارهای کوچک و متوسط

اولویت‌بندی قابلیت‌ها

پس از شناسایی قابلیت‌های بازاریابی برای بهبود عملکرد بازاریابی کسب‌وکارهای کوچک و متوسط در گام بعد اولویت‌بندی قابلیت‌ها مؤثر بر عملکرد بازاریابی است. این اقدام به محقق کمک می‌کند تا دریابد که در ادبیات پژوهشی مرتبط با عملکرد بازاریابی کدام سطوح از قابلیت‌ها بیشتر مد نظر سایر محققان قرار گرفته‌اند. اولویت‌بندی قابلیت‌های بازاریابی در چارچوب مفهومی پژوهش، نقش اساسی در هدایت منابع محدود کسب‌وکارهای کوچک و متوسط به سمت مؤثرترین عوامل تأثیرگذار بر عملکرد بازاریابی دارد. این اولویت‌بندی به پژوهشگران و مدیران کمک می‌کند تا از میان مجموعه‌ای از قابلیت‌های متعدد، آن‌هایی را شناسایی کنند که بیشترین اثرگذاری را بر ارتقاء رقابت‌پذیری و رشد سازمان دارند. به‌ویژه در شرایطی که SME با محدودیت منابع انسانی، مالی و فناوری مواجه‌اند، تمرکز بر قابلیت‌های اولویت‌دار می‌تواند کارایی استراتژی‌های بازاریابی را افزایش دهد.

در این پژوهش برای مقایسه دقیق مقوله‌ها از تکنیک فرایند تحلیل سلسله‌مراتبی (AHP) به عنوان یکی از بهترین روش‌ها برای تصمیم‌گیری چندمعیاره استفاده شد. این تکنیک به محقق کمک می‌کند تا مقوله‌های شناسایی شده را در یک ساختار سلسله‌مراتبی بر مبنای معیارهای مختلف (مانند فراوانی کلیدواژه‌ها، اهمیت استراتژیک، هم‌راستایی با روندهای جدید و قابلیت پیاده‌سازی) را در فرآیند تصمیم‌گیری دسته‌بندی گردند (جدول ۵) معیارها و ارزیابی را نشان می‌دهد (Dong et al., 2008). همچنین، بهره‌گیری از روشی مانند AHP در این فرآیند، امکان تصمیم‌گیری ساختاریافته و مبتنی بر داده را فراهم می‌سازد. در نتیجه، چارچوب مفهومی نهایی حاصل از اولویت‌بندی، نه تنها از پشتوانه نظری برخوردار است، بلکه از منظر اجرایی نیز قابل پیاده‌سازی و ارزیابی است. این رویکرد منجر به توسعه مدل‌های عملیاتی واقع‌بینانه‌تری برای بهبود عملکرد بازاریابی SME می‌شود.

جدول ۵. مقایسه زوجی قابلیت‌ها

قابلیت	اجرای پیاده‌سازی بازاریابی	نوآوری محصول	نوآوری محصول	همکاری استراتژیک	بازاریابی گوشه‌ای	فروش تهاجمی
پیاده‌سازی بازاریابی	۱	۳	۴	۵	۷	۵
نوآوری محصول	۱/۳	۱	۲	۴	۵	۳
ارتباطات بازاریابی چند کاناله	۱/۴	۱/۲	۱	۳	۴	۳
همکاری استراتژیک	۱/۶	۱/۴	۱/۳	۱	۲	۱/۲
بازاریابی گوشه‌ای	۱/۷	۱/۵	۱/۴	۱/۲	۱	۱/۳
فروش تهاجمی	۱/۵	۱/۳	۱/۳	۲	۳	۱

پس از محاسبه میانگین وزن‌های هر ردیف در جدول بالا (جدول ۵) و انجام نرمال‌سازی، وزن‌های نهایی به دست آمده‌اند. (جدول ۶) برای تأیید به منظور ارزیابی قضاوت متخصصان، نرخ ناسازگاری (CR) برابر ۰,۰۸۹۶ محاسبه شد که کمتر از حد آستانه ۰,۱ بوده و بر سازگاری قضاوت‌های زوجی تأکید دارد.



بر اساس نتایج تحلیل سلسله‌مراتبی، از میان شش قابلیت بازاریابی شناسایی شده، اجرای پیاده‌سازی بازاریابی با وزن نهایی ۰,۴۵۱۷ در جایگاه نخست اولویت قرار گرفت. این موضوع نشان می‌دهد که توانایی یک SME در اجرای مؤثر استراتژی‌های بازاریابی، بیشترین تأثیر را بر عملکرد بازاریابی دارد. نوآوری محصول و ارتباطات بازاریابی همه کاناله نیز به ترتیب با وزن‌های ۰,۲۳۳۴ و ۰,۱۶۲۲ در رتبه‌های دوم و سوم قرار گرفتند که اهمیت توجه به توسعه محصولات منطبق با نیاز بازار و بهره‌گیری از ابزارهای دیجیتال و چند کاناله را نشان می‌دهد. در مقابل، بازاریابی جاویژه و فروش تهاجمی در پایین‌ترین سطوح اهمیت قرار گرفتند و نشان می‌دهد که این قابلیت‌ها در مقایسه با اجرای استراتژی‌های کلی، تأثیر کمتری بر عملکرد دارند. این اولویت‌بندی می‌تواند راهنمای عملی مناسبی برای مدیران شرکت‌های کوچک و متوسط در تخصیص منابع بازاریابی باشد. بنابراین اگر هدف SME بهبود عملکرد بازاریابی است، ابتدا باید بر اجرای بازاریابی و

توسعه محصول سرمایه‌گذاری کنند. در مرحله بعد، ارتباطات بازاریابی و عملکرد رقابتی نیز مهم هستند، اما در اولویت دوم قرار دارند.

ارائه چارچوب مفهومی پیشنهادی با رویکرد یکپارچه و با هدف بهبود عملکرد بازاریابی در کسب و کارهای کوچک و متوسط بدین این صورت می‌باشد (شکل ۲). منطقی اصلی در طراحی چارچوب مفهومی این است که قابلیت‌هایی که بیشترین وزن را در AHP دارند، بیشترین نقش را در تحریک مقوله‌های اصلی دارند که مسیرهای بهبود عملکرد را تشکیل می‌دهند.

بحث و نتیجه‌گیری

این پژوهش با هدف شناسایی قابلیت‌های موجود در کدهای مقالات مرتبط با عملکرد بازاریابی کسب و کارهای کوچک و متوسط صورت گرفته‌است. روش فراترکیب به این دلیل انتخاب شد که مطالعات پیشین، هر یک به بخش‌هایی از عملکرد بازاریابی پرداخته‌اند، اما در ادبیات کمتر یک ارتباط میان قابلیت‌ها و عملکرد بازاریابی به صورت جامع بررسی شده‌است. بنابراین این مطالعه با یکپارچه‌سازی دانش موجود، یک چارچوب مفهومی برای درک بهتر این قابلیت‌ها ارائه می‌دهد. ضمن آنکه مطالعات پیشین عمدتاً بر شاخص‌های عملکرد بازاریابی متمرکز بوده‌اند و کمتر به قابلیت‌های بازاریابی به‌عنوان پیشران‌های عملکرد پرداخته‌اند. اگرچه برخی از تحقیقات به تأثیر تحولات دیجیتال و سایر عوامل در بازاریابی اشاره کرده‌اند، اما تاکنون ارتباط نظام‌مند بین مقوله‌های عملکرد بازاریابی و قابلیت‌های بازاریابی مشخص نشده‌است. این پژوهش این شکاف را با تحلیل نظام‌مند ادبیات و ایجاد ارتباط بین مقوله‌ها و قابلیت‌های بازاریابی پوشش داده‌است. با استفاده از روش فراترکیب، مطالعات پیشین مورد تحلیل قرار گرفت و مقوله‌های کلیدی مرتبط با عملکرد بازاریابی شناسایی شد. سپس، ارتباط کدها با قابلیت‌های بازاریابی که اثر آنها در مقالات بر عملکرد بازاریابی مطرح شده‌بود، بررسی گردید. در نهایت به منظور درک اهمیت قابلیت‌ها از تحلیل سلسله‌مراتبی استفاده شد. نتایج نشان دادند که قابلیت‌های بازاریابی نقش اساسی در بهبود عملکرد بازاریابی شرکت‌های کوچک و متوسط ایفا می‌کنند. این امر بیانگر اهمیت تحول دیجیتال و استراتژی‌های چندکاناله در بهبود تعامل با مشتریان، افزایش آگاهی از برند و تقویت جایگاه رقابتی شرکت‌ها است. بر اساس نظر خبرگان، به ترتیب قابلیت‌های شناسایی شده از ادبیات پژوهش شامل پیاده‌سازی برنامه بازاریابی، نوآوری محصول، بازاریابی چندکاناله، همکاری استراتژیک، فروش تهاجمی و بازاریابی جایزه برای کسب و کارهای کوچک و متوسط از اهمیت بیشتری برخوردارند.

بر اساس مدل مفهومی، پیشنهادهایی کاربردی متناسب با هر یک از مقوله‌های نهایی ارائه شده‌است. در مقوله «یکپارچه‌سازی ارتباط با مشتری و اثربخشی بازاریابی استراتژیک»، استفاده از سیستم‌های ارتباط با مشتری هوشمند (Tsany et al., 2024) پایش میزان بازگشت سرمایه و طراحی کمپین‌های داده‌محور توصیه می‌شود. برای مقوله «سازگاری چابک و نوآوری بازارمحور» پیشنهاد می‌شود که کسب و کارها از تحلیل‌های بازار استفاده کرده و نوآوری محصول را با رویکرد MVP توسعه دهند. مدیران می‌توانند برای ایجاد «مزیت رقابتی پایدار از مسیر نوآوری و شبکه‌سازی»، حضور در خوشه‌های نوآوری، همکاری با استارت‌آپ‌ها و طراحی محصولات متمایز استفاده نمایند. در مقوله «تحول دیجیتال داده‌محور»، بهره‌گیری از ابزارهایی نظیر گوگل آنالیتیک و آموزش سواد داده‌ای در تیم‌های

بازاریابی ضروری است. (Munir et al., 2021; Wibawa et al., 2022) برای «اکوسیستم حمایتی و توانمندسازی دیجیتال»، مشارکت در برنامه‌های دولتی، استفاده از مشوق‌ها و تقویت سرمایه انسانی در بازاریابی توصیه می‌شود. در مقوله «جایگاه‌یابی برند فرهنگی در بازارهای جاویده»، کسب‌وکارها باید از روایت‌گری بومی، طراحی فرهنگی محصول و بازاریابی محلی بهره بگیرند. (Mulyana et al., 2024; Wiwoho et al., 2020) برای «بازاریابی کارآفرینانه با رویکرد چابک و کم‌هزینه»، پیشنهاد می‌شود از MVP، ابزارهای بدون کدنویسی و تعامل مستقیم با مشتری استفاده شود. (Haryanto & Sultoni, 2024) در نهایت، برای مقوله «استراتژی‌های بازاریابی سبز» نیازمند بهره‌گیری از بسته‌بندی سبز، گواهی‌نامه‌های زیست‌محیطی و کمپین‌های مسئولیت اجتماعی و محیط زیستی توصیه می‌شود. (Nuryakin & Maryati, 2019; Setiawan et al., 2022) لازم به ذکر است که کسب‌وکارهای کوچک و متوسط برای رقابت در صنعت و پایداری نیاز به دریافت سیاست‌های حمایتی دارند. به بیان دیگر، تقویت سیاست‌گذاری و حمایت‌های دولتی برای افزایش دسترسی آنها به فناوری‌های بازاریابی و دیجیتال می‌تواند عملکرد بازاریابی آنها را ارتقا دهد. (Hermawati et al., 2024) در مقایسه با پژوهش‌های پیشین، چارچوب توسعه‌یافته این پژوهش دارای چند ویژگی متمایز است. نخست، ادبیات گذشته عمدتاً هر یک به بخشی از قابلیت‌های بازاریابی نظیر نوآوری محصول، استراتژی‌های دیجیتال یا بازاریابی رابطه‌ای اشاره داشته‌اند اما این پژوهش با یکپارچه‌سازی این عناصر و شناسایی هشت مقوله نهایی، تصویری جامع‌تر و ساختاریافته‌تر ارائه می‌دهد. دوم، در بسیاری از مطالعات قبلی، بین قابلیت‌ها و مقوله‌های عملکرد بازاریابی ارتباط سلسله‌مراتبی و اولویت‌بندی مشخصی ارائه نشده بود؛ حال آنکه این تحقیق با بهره‌گیری از AHP و تحلیل خبرگان، اولویت قابلیت‌ها را از منظر عملیاتی و راهبردی تعیین کرده‌است.

در نتیجه، پیشنهاد می‌شود محققان آینده، با تکیه بر مدل مفهومی توسعه‌یافته این پژوهش، در سه محور اقدام نمایند. نخست، آزمون تجربی روابط میان مقوله‌ها و عملکرد بازاریابی با استفاده از مدل‌های معادلات ساختاری؛ دوم، بررسی تفاوت‌های میان‌صنعتی یا میان‌کشوری در اهمیت قابلیت‌ها و اثرگذاری آنها؛ و سوم، توسعه سنجه‌های استاندارد برای اندازه‌گیری این قابلیت‌ها در سطح عملیاتی در SMEs این اقدامات می‌تواند زمینه‌ساز توسعه نظری عمیق‌تر و طراحی مداخلات مؤثرتر در زمینه بازاریابی برای کسب‌وکارهای کوچک و متوسط گردد. در انجام تحقیق فوق محدودیت‌هایی پیش روی محققان قرار دارد. یکی از محدودیت‌های تحقیق، تنوع در تعاریف و متغیرهای تحقیق مطالعات بررسی‌شده‌است که دسترسی به چارچوب جامع را دشوار ساخت. بسیاری از مقالات از چارچوب‌های نظری، مدل‌های تحلیلی و شاخص‌های عملکردی متفاوتی استفاده کرده‌اند. محدودیت دیگر پژوهش این است که با توجه به تغییرات سریع در فناوری‌های دیجیتال و استراتژی‌های بازاریابی، نتایج پژوهش ممکن است نیاز به به‌روزرسانی مداوم داشته باشند. روندهای نوظهوری مانند هوش مصنوعی، بلاکچین و اتوماسیون بازاریابی ممکن است تأثیرات جدیدی بر عملکرد بازاریابی داشته باشند که در مطالعات منتخب کمتر مورد بررسی قرار گرفته‌اند. انجام مطالعات آینده با استفاده از روش‌های کمی مانند مدل‌سازی معادلات ساختاری می‌تواند به درک بهتر این روابط کمک کند. بر این اساس پیشنهاد می‌شود که مطالعات تجربی برای بررسی رابطه علی میان قابلیت‌های بازاریابی و عملکرد SME صورت گیرد. همچنین، محققان آتی می‌توانند مقایسه‌ای بین صنایع و کشورها برای درک بهتر اثرات متغیرهای فرهنگی و اقتصادی بر بازاریابی SMEs انجام دهند.

Reference

- Adesoga, A. D., & James, A. A. (2019). Channel strategy and marketing performance of selected consumer goods firms in Lagos State, Nigeria. *Academy of Marketing Studies Journal*, 23(1), 1–18.
- Afriyie, S., Du, J. G., & Ibn Musah, A. A. (2020). The nexus among innovation types, knowledge sharing, transformational leadership, and marketing performance in an emerging economy An empirical study. *JOURNAL OF INDIAN BUSINESS RESEARCH*, 12(4), 529–548. <https://doi.org/10.1108/JIBR-03-2019-0082>
- Agusdin, Herman, L. E., Athar, H. S., & Furkan, L. M. (2023). Does Green Entrepreneurship Orientation Affect to Marketing Performance? *QUALITY-ACCESS TO SUCCESS*, 24(195), 286–294. <https://doi.org/10.47750/QAS/24.195.34> WE - Emerging Sources Citation Index (ESCI)
- Ahmadi-Esfahani, & A. (2024). *Analyzing the impact of strategic use of social media on financial performance with the mediating role of marketing performance in small and medium-sized companies in the food and beverage industry in Iran*. <https://civilica.com/doc/2119239> [in Persian]
- Al-Haddad, L., Sial, M. S., Ali, I., Alam, R., Khuong, N. V., & Khanh, T. H. T. (2019). The role of small and medium enterprises (SMEs) in employment generation and economic growth: a study of marble industry in emerging economy. *International Journal of Financial Research*, 10(6), 174–187. <http://dx.doi.org/10.5430/ijfr.v10n6p174>
- Al Koliby, I. S., Mehat, N. A. B., Al-Swidi, A. K., & Al-Hakimi, M. A. (2024). Unveiling the linkages between entrepreneurial culture, innovation capability, digital marketing capability and sustainable competitive performance of manufacturing SMEs: evidence from emerging countries. *The Bottom Line*, 37(4), 473–500. <http://dx.doi.org/10.1108/BL-08-2023-0241>
- Banisaeed, Y., Amirnejad, G., Mousakhani, M., & Andervazh, L. (2024). Designing a model of effective marketing capabilities based on communication. *Value Creating in Business Management(JVCBM)*. <https://doi.org/10.22034/jvcbm.2024.428317.1260> [in Persian]
- Behboudi, O., Rojoei, M., Zarei, A., & Shojaei, G. (2019). Identifying indicators for evaluating marketing performance in Iran's international hospitality industry. *International Business Management*. <https://doi.org/10.22034/jiba.2019.9066> [in Persian]
- Behzadnia, M., Nayeibzadeh, Sh., Hataminasab, S. H., & Dehghan Ashkezari, M. (2024). Scientific/subjective typology of marketing performance in fintech startups using the Q methodology. *New Marketing Research Journal*. <https://doi.org/10.22108/nmrj.2024.142344.3088>. [in Persian]
- D'Angelo, A., & Presutti, M. (2019). SMEs international growth: The moderating role of experience on entrepreneurial and learning orientations. *International Business Review*, 28(3), 613–624. DOI: 10.1016/j.ibusrev.2018.12.006
- Darmanto, D., Rahayu, B. S., & Kasidin, K. (2022). Performance Improvement Model With Strategy Orientation Mix And Marketing Mix Based On The Use Of Information Technology For Small Business Batik Central Java. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAR)*, 6(1), 34–45. <https://doi.org/10.29040/ijebar.v6i1.4277>
- Dong, Y., Xu, Y., Li, H., & Dai, M. (2008). A comparative study of the numerical scales and the prioritization methods in AHP. *European Journal of Operational Research*, 186(1), 229–242. <http://dx.doi.org/10.1016/j.ejor.2007.01.044>
- Farida, N., Udayana, I. B. N., Simanjuntak, M., & Taufiq, M. (2024). Developing Customer Networking Quality Model to Improve SMES'Marketing Performance. In *Intelligent Systems, Business, and Innovation Research* (pp. 489–500). Springer. http://dx.doi.org/10.1007/978-3-031-36895-0_39
- Ferdinand, A. T., & Zuhroh, S. (2022). A study on socio-aesthetic value accentuation and marketing performance: an SDL perspective. *INTERNATIONAL JOURNAL OF INNOVATION SCIENCE*, 14(2), 213–229. <https://doi.org/10.1108/IJIS-11-2020-0255>
- Habib, M. A., Bao, Y., Nabi, N., Dulal, M., Asha, A. A., & Islam, M. (2021). Impact of strategic orientations on the implementation of green supply chain management practices and sustainable firm performance. *Sustainability*, 13(1), 340. <https://doi.org/10.3390/su13010340>
- Haryanto, R., & Sultoni, M. H. (2024). Marketing and IT capability as mediators: The role of digital

- marketing and orientation on SMEs marketing performance. *International Journal of Management and Sustainability*, 13(4), 808–817. <https://orcid.org/0000-0002-1902-8113>
- Hendar, A. L., Sudarti, K., & Masfufah, I. (2020). Relational Selling Strategy on SMEs Marketing Performance: Role of Market Knowledge and Brand Management Capabilities. In L. Barolli, F. K. Hussain, & M. Ikeda (Eds.), *COMPLEX, INTELLIGENT, AND SOFTWARE INTENSIVE SYSTEMS (CISIS 2019)* (Vol. 993, Issues 13th International Conference on Complex, Intelligent, and Software Intensive Systems (CISIS), pp. 925–933). https://doi.org/10.1007/978-3-030-22354-0_86 WE - Conference Proceedings Citation Index - Science (CPCI-S)
- Hermawati, A., Sembhodo, A. T., & Wulandari, W. (2024). INDIVIDUAL PERFORMANCE, INNOVATION CULTURE AND QUALITY OF WORK LIFE: A STUDY OF IMPACT ON GOVERNANCE AND MARKETING PERFORMANCE. *Journal of Governance and Regulation/Volume*, 13(4). <https://doi.org/10.22495/jgrv13i4siart5>
- Hooley, G., Fahy, J., Cox, T., Beracs, J., Fonfara, K., & Snoj, B. (1999). Marketing capabilities and firm performance: a hierarchical model. *Journal of Market-Focused Management*, 4, 259–278.
- Iqbal, M., Yanuarni, E., Mawardi, M. K., & Astuti, E. S. (2023). Linking knowledge management to tourism business of SMEs in aftermath of disaster: Implications for open innovation. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 9(2), 100054. <http://dx.doi.org/10.1016/j.joitmc.2023.100054>
- Jafari, S. A. A., & Madahi, A. (2024). Investigating the impact of entrepreneurial orientation on marketing performance with the mediating role of marketing capabilities and organizational innovation. *Journal of Management Science in Industry*. https://www.mindust.ir/article_204974.html [in Persian]
- karamipour meysam. (2023). Designing and explaining the model of artificial intelligence competencies on organizational performance considering B2B marketing capabilities. *value creating in Business Management(JVCBM)*, 3(2), 20–41. <https://doi.org/10.22034/jvcbm.2023.389185.1069> [in Persian]
- Kartawinata, B. R., & Wardhana, A. (2013). Marketing strategies and their impact on marketing performance of Indonesian ship classification society. *International Journal of Science and Research*, 4(2), 69–74.
- Katsikeas, C. S., Morgan, N. A., Leonidou, L. C., & Hult, G. T. M. (2016). Assessing performance outcomes in marketing. *Journal of Marketing*, 80(2), 1–20. <https://doi.org/10.1509/jm.15.0287>
- Khan, S. Z., Yang, Q., & Waheed, A. (2019). Investment in intangible resources and capabilities spurs sustainable competitive advantage and firm performance. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 26(2), 285–295. <http://dx.doi.org/10.1002/csr.1678>
- Khasanah, I., & Sukresna, I. M. (2023). THE ROLES OF PRODUCT INNOVATION CAPABILITY IN MARKETING PERFORMANCE. *JOURNAL OF DEVELOPMENTAL ENTREPRENEURSHIP*, 28(03). <https://doi.org/10.1142/S1084946723500218>
- Kumar, A., Syed, A. A., & Pandey, A. (2021). Adoption of online resources to improve the marketing performance of SMES. *Asia Pacific Journal of Health Management*, 16(3), 137–144. <https://doi.org/10.24083/apjhm.v16i3.1009>
- Mahdavipour, M., & Tahmasbi, M. (2024). Determining the impact of green market orientation on green marketing performance with the mediating role of green product innovation and green product competitiveness (Case study: Amelon Company). In *9th International Conference on Management, Humanities, and Behavioral Sciences in Iran and the Islamic World*. <https://civilica.com/doc/2190564> [in Persian]
- Mamontova, N., Myronchuk, V., Denysenko, M., & Levchenko, O. (2024). Basic metrics in internet marketing. *4th International Conference on Economics, Accounting and Finance (ICEAF)*, 41–42.
- Manigandan, R., & Raghuram, J. N. V. (2024). Innovation capability as a catalyst: unravelling the mediating effect between entrepreneurial orientation and firm performance in family businesses. *International Journal of Work Innovation*, 5(1), 1–21. <http://dx.doi.org/10.1504/IJWI.2024.137821>
- Migdadi, M. M. (2022). Knowledge management processes, innovation capability and organizational performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 71(1), 182–210. <http://dx.doi.org/10.1108/IJPPM-04-2020-0154>
- Mishra, M., Parameswari, S., Ramachandran, K., Ashok, P., Kumar, S. N., & Kannadhasan, S. (2024).

- Teacher Education for Quality Enhancement in the Age of Globalisation in Developing Countries. *International Congress on Information and Communication Technology*, 309–319. DOI: 10.1007/978-981-97-3305-7_25
- Muangkhot, S., & Ussahawanitchakit, P. (2015). Strategic marketing innovation and marketing performance: an empirical investigation of furniture exporting businesses in Thailand. *The Business & Management Review*, 7(1), 189. <http://dx.doi.org/10.9790/487X-2203056070>
- Mulyana, M., Nurhayati, T., & Putri, E. R. P. (2024). Improvement of marketing performance: Role of market sensing, digital marketing, and value creation ambidexterity. *Contaduría y Administración*, 69(2), 235–259. <http://dx.doi.org/10.22201/fca.24488410e.2024.5017>
- Munir, A. R., Maming, J., Kadir, N., & Sobarsyah, M. (2021). Brand resonancing capability: the mediating role between social media marketing and SMEs marketing performance. *Academy of Entrepreneurship Journal*, 27(1), 1–12.
- Nuryakin, N., & Maryati, T. (2022). Do green innovation and green competitive advantage mediate the effect of green marketing orientation on SMEs' green marketing performance? *COGENT BUSINESS & MANAGEMENT*, 9(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2022.2065948>
- Nuryakin, N., Widowati, R., & Fatmawati, I. (2018). Network advantage: Mediating effect on business performance. *Scientific Annals of Economics and Business*, 65(4), 443–457. <http://dx.doi.org/10.2478/saeb-2018-0026>
- Omidi, A., & Moghimian, H. (2024). *Examining the impact of marketing intelligence and product innovation on marketing performance with the mediating role of competitive advantage (Case study: Food industries of Khorasan Razavi)*. <https://civilica.com/doc/2131520> [in Persian]
- Pang, C., Wang, Q., Li, Y., & Duan, G. (2019). Integrative capability, business model innovation and performance: Contingent effect of business strategy. *European Journal of Innovation Management*, 22(3), 541–561. <http://dx.doi.org/10.1108/EJIM-09-2018-0208>
- Paul, R., Islam, S. A. M., Sarkar, A., Khan, A. J. M. O. R., Islam, T., & Bari, M. S. (2024). *The Role of Edge Computing in Driving Real-Time Personalized Marketing: A Data-Driven Business Perspective*. <http://dx.doi.org/10.36948/ijfmr.2024.v06i05.28494>
- Pudyastuti, E., & Saputra, A. (2021). Upaya peningkatan keunggulan bersaing usaha mikro kecil dan menengah (umkm) di kota medan di masa pandemi covid-19. *INOBIIS: Jurnal Inovasi Bisnis Dan Manajemen Indonesia*, 4(3), 437–449. <https://doi.org/10.31842/jurnalinobis.v4i3.195>
- Rajagopal, N. K., Saini, M., Huerta-Soto, R., Vilchez-Vásquez, R., Kumar, J. N. V. R. S., Gupta, S. K., & Perumal, S. (2022). Human Resource Demand Prediction and Configuration Model Based on Grey Wolf Optimization and Recurrent Neural Network. *Computational Intelligence and Neuroscience*, 2022. <https://doi.org/10.1155/2022/5613407>
- Rezvani, M., & Fathollahzadeh, Z. (2020). The impact of entrepreneurial marketing on innovative marketing performance in small- and medium-sized companies. *JOURNAL OF STRATEGIC MARKETING*, 28(2), 136–148. <https://doi.org/10.1080/0965254X.2018.1488762>
- Royo-Vela, M., Salazar, J. C. A., & Blanco, F. P. (2022). Market orientation in service clusters and its effect on the marketing performance of SMEs. *EUROPEAN JOURNAL OF MANAGEMENT AND BUSINESS ECONOMICS*, 31(1), 1–21. <https://doi.org/10.1108/EJMBE-12-2019-0216>
- Safari, A., Abbasi, F., & Golshahi, B. (2018). *Identifying the Factors Influencing the Marketing Performance of Pharmaceutical Companies: The Mediating Role of Ethical Marketing*. <https://civilica.com/doc/2160799> [in Persian]
- Salah, O. H., & Ayyash, M. M. (2024). E-commerce adoption by SMEs and its effect on marketing performance: An extended of TOE framework with ai integration, innovation culture, and customer tech-savviness. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 10(1), 100183. <http://dx.doi.org/10.1016/j.joitmc.2023.100183>
- Sandelowski, M., & Barroso, J. (2003). Classifying the findings in qualitative studies. *Qualitative Health Research*, 13(7), 905–923. <https://doi.org/10.1177/1049732303253488>
- Setiawan, B., Aryanto, V. D. W., & Andriyansah. (2019). Does Eco-Innovation improve Marketing Performance? *QUALITY-ACCESS TO SUCCESS*, 20(170), 42-46
- Shaferi, I., Setyanto, R. P., & Nawarini, A. T. (2024). Development of a Transformative Relational Management Model to Improve Batik MSME Marketing Performance. *QUALITY-ACCESS TO SUCCESS*, 25(200), 256–264. <https://doi.org/10.47750/QAS/25.200.26>

- Sok, P., O'cass, A., & Miles, M. P. (2016). The performance advantages for SMEs of product innovation and marketing resource–capability complementarity in emerging economies. *Journal of Small Business Management*, 54(3), 805–826. <http://dx.doi.org/10.1111/jsbm.12172>
- Sugiyarti, G., & Mardiyono, A. (2022). Knowledge agility, relational capability, marketing networks antecedence for successful marketing performance. *Contaduría y Administración*, 67(2). <http://dx.doi.org/10.22201/fca.24488410e.2022.3199>
- Sutanto, J. E., Harianto, E., Nursaid, & Krisprimandoyo, D. A. (2024). Revolutionizing the runway: how technological and marketing innovation fuse market sensing on marketing performance in fashion industry. *COGENT BUSINESS & MANAGEMENT*, 11(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2334677>
- Teece, D. J. (2023). The evolution of the dynamic capabilities framework. *Artificiality and Sustainability in Entrepreneurship*, 113, 238. DOI: 10.1007/978-3-031-11371-0_6
- Tsany, N. R., Astuti, S. B., & Munira, M. (2024). ANALYSIS OF FINANCIAL PERFORMANCE BEFORE AND DURING THE COVID-19: A STUDY OF SELECTED COSMETICS AND HOUSEHOLD COMPANIES. *INQUISITIVE: International Journal of Economic*, 4(2), 111–122. <https://doi.org/10.35814/inquisitive.v4i2.6226>
- Walsh, D., & Downe, S. (2005). Meta-synthesis method for qualitative research: a literature review. *Journal of Advanced Nursing*, 50(2), 204–211. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2648.2005.03380.x>
- Wibawa, B. M., Baihaqi, I., Nareswari, N., Mardhotillah, R. R., & Pramesti, F. (2022). UTILIZATION OF SOCIAL MEDIA AND ITS IMPACT ON MARKETING PERFORMANCE: A CASE STUDY OF SMEs IN INDONESIA. *INTERNATIONAL JOURNAL OF BUSINESS AND SOCIETY*, 23(1), 19–33. <https://doi.org/10.33736/ijbs.4596.2022>
- Wirawan, R., Fadah, I., Suryaningsih, I. B., & Wulandari, D. (2021). The Role of Dynamic Capabilities Based on Digital Literacy on The Performance of Marketing Innovations for Micro, Small and Medium Enterprises. *QUALITY-ACCESS TO SUCCESS*, 22(184), 171–178. <https://doi.org/10.47750/QAS/22.184.22>
- Wiwoho, G., Suroso, A., & Wulandari, S. Z. (2020). Linking adaptive capability, product innovation and marketing performance: Results from Indonesian SMEs. *Management Science Letters*, 10(10), 2379–2384. <http://dx.doi.org/10.5267/j.msl.2020.2.027>
- Yıldız, S., & Karakaş, A. (2012). Defining methods and criteria for measuring business performance: a comparative research between the literature in Turkey and foreign. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 58, 1091–1102. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.09.1090>
- Zahoor, N., Khan, Z., Meyer, M., & Laker, B. (2023). International entrepreneurial behavior of internationalizing African SMEs–Towards a new research agenda. *Journal of Business Research*, 154, 113367. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.113367>
- Zavareh Ardestani, Z., & Alikhani, M. (. (2024). Analyzing the effect of digital marketing on marketing performance with the mediating role of brand expressiveness capability (Case study: Companies operating in Pardis Science and Technology Park). In *10th International Conference on Interdisciplinary Studies in Management and Engineering*. <https://civilica.com/doc/2119216> [in Persian]
- Zuhroh, S., & Rini, G. P. (2024). Product innovation capability and distinctive value positioning drivers for marketing performance: a service-dominant logic perspective. *INTERNATIONAL JOURNAL OF INNOVATION SCIENCE*. <https://doi.org/10.1108/IJIS-04-2024-0100>
- Zulfikar, R. (2018). Marketing performance influenced by market orientation through value creation. *International Conference on Business, Economic, Social Science and Humanities (ICOBEST 2018)*, 291–297. <https://doi.org/10.2991/icobest-18.2018.64>

Original Article (Qualitative)

eISSN: 2980-8359

Mapping value co-creation in the sharing economy

Bitahatami¹ , Maziar Hosseini² , Reza Radfar¹ , Ahmad Aslizadeh³ 

1- Department of Industrial management, Science and Research Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

2- Department of Civil Engineering, South Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

3- Department of Management, Yadegar-e-Imam Khomeini (RAH) Shahre Rey Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

Receive:

15 April 2025

Revise:

09 June 2025

Accept:

13 August 2025

Abstract

The aim of this study is to present the structure of sharing economy value co-creation with scientometric analysis approaches and systematic literature review. Sharing economy is an activator of passive value of assets, with a system of value co-creation for all. Within the value co-creation structure, based on a pluralistic foundation, the fundamental nature of value creation is co-creation. Sharing economy value co-creation is an interactive event of value creation of the chain of interlocutors in providing products/services. The success of sharing economy requires a deep and comprehensive understanding of the structure of this progressive value creation, and requires a combination of linking insights into the pillars and components. However, despite the considerable diversity of the literature; the disaggregation and lack of coherence of existing research are the challenges facing the advancement of promotion, development, and elevation of this field. Therefore, with the aim of providing an up-to-date, integrated and comprehensive perspective, leading to a exhaustive understanding of the body of knowledge on value co-creation in the sharing economy, while analyzing the scientometrics of the software (VOSviewer), a systematic review was conducted with 125 research articles from 2017 to 2024, indexed in the Scopus and Web of Science databases, aggregating the literature at the intersection of value co-creation and the sharing economy. The summary result of the combination of a wide range of perspectives and themes examined is to provide a thematic mapping of the conceptual framework of the value co-creation structure in the sharing economy.

Keywords:

Value co-creation,
sharing economy,
systematic review,
scientometrics

Please cite this article as (APA): Hatami, B, Hosseini, M, Radfar, R and Aslizadeh, A. (2026). Mapping value co-creation in the sharing economy. *Journal of value creating in Business Management*, 6(1), 175-206.



<https://doi.org/10.22034/jvcbm.2025.511945.1534>



Authors retain the copyright and full publishing rights.

Published by Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business. This article is an open access article licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

Publisher: Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business

Corresponding Author: Maziar Hosseini

Email: bitahatami.66.110@gmail.com

Extended Abstract

Introduction

The goal of business processes is to transform input into valuable output. New technologies are the fundamental tools for improving these processes. The global consumption model is changing as a result of the development of information technology and mobile communications. These developments have led to a wide range of innovations and unprecedented changes in business relationships and models in a more competitive and value-creating way for themselves and their customers (Pérez-Pérez & Nebreda-Calvo, 2024). However, the efficient implementation of new business processes is accompanied by many complexities (Díaz et al., 2023). Value creation and profitability are the core of business development and survival (Ertz & Sun, 2024). Value is a multivariate concept, and requires precise determination of dimensions (Alalääkkölä et al., 2023); value co-creation is a broad concept describing collaboration between stakeholders (Ribeiro et al., 2023); And the sharing economy is an innovative social business model of resource-efficient use (Li & Fang, 2022), based on providing temporary ownership of assets and affordable access to goods/services (Barari et al., 2022). The unique value of the sharing economy lies in activating the passive value of assets (Thornton, 2024), and matching users with neutral resources (Chiarini & da Silva Neto, 2023). In this study, the value co-creation of the sharing economy, the collaborative process of interested co-creators, results in value creation in the sharing economy.

The relative newness of the sharing economy, and the equally nascent concept of value co-creation; in addition to the fragmentation of studies on the existential dimensions of value co-creation in the sharing economy, have led to a lack of effective visualization of its potential; the cause of the knowledge gap in the coherent and systematic understanding of the subject is in the sequence of identifying the need and necessity of drawing a comprehensive view of it. A necessity arising from the importance of the effects of co-creation of value in the sharing economy (Chuang, 2023) in environmental value creation and, in turn, in the overall well-being of society (Wang & Ran, 2024); and a requirement for the advancement of knowledge in a comprehensive understanding of the mechanisms of value creation in the new business model of the sharing economy, leading to co-creation of value through smart technology (Díaz et al., 2023); in the form of presenting a systematic review of the concept, based on the exploration and in-depth study of the existing literature, resulting in a comprehensive presentation of the understanding of the subject, providing integrated insight with the use of research and management analyses; in line with the enrichment of the literature of the existing body of knowledge; and leading to paths for future research. Accordingly, the present study seeks to answer the following question: What is the co-creation of value in the sharing economy?

Theoretical Framework

Value Creation in the Sharing Economy

Value creation in the sharing economy platform requires the collective participation of internal and external resources of the platform ecosystem, joint actions, and resource integration (Sun & Ertz, 2024); includes activities of aggregation, mobilization, and resource development, along with the interaction of services in the system (Mbanefo & Grobbelaar, 2024). The concept of value creation, in the sharing economy leads to the concept of value co-creation (Koul et al, 2022).

Value co-creation

The concept of value co-creation in business expresses the nature of interactive processes, and the ways of using the power of shared resources in value creation (Corsaro & Murtarelli,

2024). Value co-creation, collective value creation in creating synergy and unification of ideas (Berenguer-Contrí et al., 2024), requires a collective perspective in pooling resources and applying competencies (Wei et al., 2024), and is a new business paradigm in improving systemic processes (Aboalganam et al., 2024).

Co-creation of value in the sharing economy

The sharing economy is a conceptualized system of value co-creation performance, resulting from the interaction of actors and technology (Yang et al., 2024). Co-creation of value in the sharing economy occurs at different stages of service provision, through user collaboration (Jia et al., 2023), including the co-creation of value by customers, service providers, and the platform (Zou & Shao, 2022).

By identifying the main sources of co-creation, co-destruction, and co-enhancement of value, including customer service consisting of the quality of interaction with customer service representatives, resolution, satisfaction/dissatisfaction with the solution provided, and consumer costs; as well as service provider behavior including the role of provider communication in service improvement, and perceived unethical actions by the provider; Sthapit et al., (2024) show that the joint participation of actors in the recovery of service failures leads to co-improvement of value.

In examining the antecedent effect of “service provider role overload” on value co-creation behavior in the sharing economy; while pointing out the consequences of role overload, including increased emotional exhaustion of service providers, and decreased value co-creation activity; Han et al., (2024) propose “platform support” to modulate and control this mechanism that disrupts value co-creation.

Research methodology

The sharing economy is an enabler of the passive value of assets, with a system of value co-creation for all. In the value co-creation structure, based on a pluralistic foundation, the fundamental nature of value creation is co-creation. The value co-creation of the sharing economy is the interactive event of value creation of the chain of interlocutors in the provision of products/services. The success of the sharing economy requires a deep and comprehensive understanding of the structure of this progressive value creation, and requires a combination of insights into the pillars and components. However, despite the considerable diversity of the literature; the disaggregation and lack of coherence of existing research is the challenge facing the advancement of the promotion, development, and elevation of this field. Therefore, with the aim of providing an up-to-date, integrated and comprehensive perspective, leading to a comprehensive understanding of the body of knowledge on the value co-creation of the sharing economy, while analyzing the scientometrics of the software (VOSviewer), a systematic review was organized with 125 research articles from 2017 to 2024, indexed in the Scopus and Web of Science databases, aggregating the literature at the intersection of value co-creation and the sharing economy.

Research findings

VOSviewer software was used to analyze the data and a systematic review was conducted, with 125 research articles from 2017 to 2024, indexed in Scopus and Web of Science databases, integrating the literature at the intersection of value co-creation and the sharing economy. The summary result of the combination of a wide range of perspectives and themes examined is to present a thematic mapping of the conceptual framework of the value co-creation structure of the sharing economy.

Conclusion

The present study aimed to present the value co-creation structure of the sharing economy with scientometric analysis approaches and a systematic literature review. Researchers have made significant progress in strengthening the theoretical foundation of the concept of value co-creation (Tian et al., 2024). Their efforts have focused on identifying the essential components of value co-creation actors, practices, processes, and outcomes (Zou & Shao, 2022); understanding the complex relationships of the core elements leading to optimal effectiveness (Kiettikunwong & Narot, 2024); and understanding how to guide this valuable convergence in the equitable allocation of value, leading to the streamlining of the value co-creation paradigm (Tan et al., 2024) with a more comprehensive contribution for the present and the future. The first systematic review (Vasil M et al., 2024) provides a framework consisting of antecedents, decision structures, and outcome structures of value co-creation in the sharing economy. The present study (the second systematic literature review), while acknowledging the intertwining of the concepts of sharing economy and value co-creation (Ren et al., 2021; Zhang et al., 2018); describes the sharing economy as a system of value co-creation practices (Linton, 2024); and the goal of the sharing economy is identified as value co-creation (Nadeem & Salo, 2024).

Value co-creation is a new approach to the economic concept of value (Latif et al., 2024; Liu et al., 2024), and an emerging phenomenon in the business ecosystem (Hassan Shah et al., 2022). Value co-creation strategies play a very effective role in the desired well-being of society (Alimamy et al., 2024; Zhang et al., 2024).

Considering the many steps to the development of research in the field of the concept; studies aimed at addressing and filling the identified gaps, including the search for innovative strategies, tools, and techniques; redesigning process models; exploring new mechanisms of participation; implementing the concept in other ecosystems; and examining the impacts, opportunities, and challenges of value co-creation in the sharing economy in developing countries are all areas for future research. On the other hand, despite the insights gained based on the gradual development of the concept over time, the inevitable limitations of the study can be proposed as suggestions for future research.

نگاشتی از هم آفرینی ارزش اقتصاد اشتراکی

بینا حاتمی^۱، مازیار حسینی^۲، رضا رادفر^۱، احمد اصلی زاده^۳

- ۱- گروه مدیریت صنعتی، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران
- ۲- گروه مهندسی عمران، واحد تهران جنوب، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران
- ۳- گروه مدیریت، واحد یادگار امام خمینی (ره) شهرری، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

چکیده

هدف پژوهش حاضر ارائه‌ی ساختار هم آفرینی ارزش اقتصاد اشتراکی با رویکردهای تحلیل علم‌سنجی، و مرور ادبیات سیستماتیک است. اقتصاد اشتراکی، فعال‌ساز ارزش غیرفعال دارایی‌ها، با سیستمی از هم آفرینی ارزش برای همه است. در بر سازه‌ی هم آفرینی ارزش، مبتنی بر بنیان کثرت‌گرایانه، ماهیت بنیادی ارزش آفرینی، خلق مشترک است. هم آفرینی ارزش اقتصاد اشتراکی، رخداد تعاملی ارزش آفرینی زنجیره‌ی متعاملین در ارائه‌ی محصول/خدمات است. موفقیت اقتصاد اشتراکی، بایسته‌ی درک ژرف و بسیط ساختار این ارزش آفرینی پیشرو، و مستلزم تلفیقی از پیوند بینش‌ها در ارکان و مؤلفه‌ها است. مع‌الوصف، علی‌رغم تنوع قابل توجه ادبیات؛ نامجموعی، و عدم انسجام تحقیقات موجود، چالش پیش روی پیشروی ترویج، توسعه، و ارتقای این حوزه است. لذا با هدف ارائه‌ی روزآمد دیدگاهی یکپارچه و فراگیر، منجر به ادراک جامع از مجموعه‌ی دانش هم آفرینی ارزش اقتصاد اشتراکی، ضمن تحلیل علم‌سنجی (نرم‌افزار VOSviewer)، یک مرور سیستماتیک، با ۱۲۵ مقاله‌ی پژوهشی سنوات ۲۰۱۷ تا ۲۰۲۴، نمایه شده در پایگاه‌های داده Scopus، و Web of Science، هم‌گذار ادبیات در تقاطع هم آفرینی ارزش و اقتصاد اشتراکی سامان یافت. نتیجه‌ی اجمال آمیزه‌ی طیف وسیعی از دیدگاه‌ها و مضامین مورد بررسی، ارائه‌ی نگاشتی موضوعی از چارچوب مفهومی ساختار هم آفرینی ارزش اقتصاد اشتراکی است.

تاریخ دریافت:

۲۶ فروردین ۱۴۰۴

تاریخ بازنگری:

۱۹ خرداد ۱۴۰۴

تاریخ پذیرش:

۲۲ مرداد ۱۴۰۴

کلید واژه‌ها:

هم آفرینی ارزش،
اقتصاد اشتراکی،
مرور سیستماتیک،
علم‌سنجی

لطفاً به این مقاله استناد کنید (APA): حاتمی، بینا، حسینی، مازیار، رادفر، رضا و اصلی زاده، احمد. (۱۴۰۵). نگاشتی از هم آفرینی ارزش اقتصاد اشتراکی. فصلنامه ارزش آفرینی در مدیریت کسب و کار. ۶(۱). ۱۷۵-۲۰۶.



<https://doi.org/10.22034/jvcbm.2025.511945.1534>



Authors retain the copyright and full publishing rights.

Published by Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business. This article is an open access article licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

ناشر: مرکز پژوهشی مطالعات مدیریت منابع و کسب و کار دانش محور

نویسنده مسئول: مازیار حسینی

ایمیل: bitahatami.66.110@gmail.com

مقدمه

هدف فرآیندهای کسب و کار، تبدیل ورودی به خروجی ارزشمند است. فناوری‌های جدید، اسباب تحول بنیادین بهبود این فرآیندها است. مدل مصرف جهانی، در نتیجه‌ی توسعه فناوری اطلاعات، و ارتباطات سیار در حال تغییر است. این تحولات منجر به طیف وسیعی از نوآوری‌ها و تغییرات بی‌سابقه در روابط و مدل‌های کسب و کار به گونه‌ای رقابتی‌تر و با ارزش آفرینی بیشتر برای خود و مشتریان شده است (Nebreda-Calvo, 2024 & Pérez-Pérez). با این حال، پیاده‌سازی کارآمد فرآیندهای نوین کسب و کار، با پیچیدگی‌های بسیاری همراه است (Díaz et al., 2023). ارزش آفرینی و سودآوری، هسته‌ی اصلی توسعه و بقای کسب و کار است (Ertz, 2024 & Sun). ارزش، مفهومی چندمتغیره، و نیازمند تعیین دقیق ابعاد است (Alaläkkölä et al., 2023)؛ هم‌آفرینی ارزش، مفهوم گسترده‌ی توصیف همکاری بین ذینفعان است (Ribeiro et al., 2023)؛ و اقتصاد اشتراکی، یک مدل اقتصاد اجتماعی کسب و کار نوآورانه پُرزمایای کاربرد منابع (Li, 2022 & Fang)، مبتنی بر ارائه‌ی مالکیت موقت دارایی‌ها و دسترسی مقرون به صرفه به کالا/خدمات است (Barari et al., 2022). ارزش منحصربه‌فرد اقتصاد اشتراکی، در فعال‌سازی ارزش غیرفعال دارایی‌ها (Thornton, 2024)، و تطبیق کاربران با منابع خنثی است (Chiarini, 2023 & da Silva Neto). در این مطالعه، هم‌آفرینی ارزش اقتصاد اشتراکی، فرآیند همکاری محور هم‌آفرینان ذینفع، منتج به ارزش آفرینی در اقتصاد اشتراکی است.

در پیشبرد مبانی نظری هم‌آفرینی ارزش اقتصاد اشتراکی، تفکیک جریان‌ات تحقیقاتی به کاوش اصطلاحات مفهوم و ادبیات دیدگاه‌ها، تعاریف، و مضامین موضوع؛ مشتریان؛ و کشف پیچیدگی تجربه‌ی فرآیند و نتایج هم‌آفرینی ارزش اقتصاد اشتراکی مشاهده می‌شود. تجربیات هم‌آفرینی ارزش در اقتصاد اشتراکی؛ مرتبط با رضایت، و وفاداری مشتری؛ هم‌آفرینی ارزش از منظر اجتماعی؛ و رابطه‌ی فناوری و بهبود تجربیات هم‌آفرینان پیشنهاد شده است. تجربیات هم‌آفرینان ارزش، در دیدگاه‌های تحقیقاتی، مبتنی بر شرکت، فناوری، نوآوری، فرهنگ، مشارکت، و رضایت مشتری است. تحقیقات هم‌آفرینی ارزش، در زمینه‌های مختلف عمدتاً متمرکز بر شناسایی و مفهوم‌سازی ساختار (Ertz, & Sun, 2024)، منطق، سازه‌ها (Zhou et al., 2024)، و چگونگی ارزش آفرینی در هم‌آفرینی ارزش از منظر اقتصاد اشتراکی؛ به‌علاوه‌ی جستار و مذاقه در فرآیند ارزش آفرینی (Linton, 2024)، مشارکت (Ohnishi et al., 2024)، روابط، رفتار، ادراکات (Wang et al., 2024)، و نیت هم‌آفرینان در هم‌آفرینی ارزش اقتصاد اشتراکی است. از دیگر موضوعات مورد مطالعه، بررسی مدل‌های اقتصاد اشتراکی از منظر هم‌آفرینی ارزش، انگیزه‌ی هم‌آفرینان، اثرات محیطی (Tan et al., 2024)، و نقش فناوری به‌عنوان محرک و تسهیل‌کننده‌ی هم‌آفرینی ارزش اقتصاد اشتراکی است.

جدید بودن نسبی اقتصاد اشتراکی، و مفهوم به همان اندازه نوپا از هم‌آفرینی ارزش؛ به‌علاوه‌ی پراکندگی مطالعات در ابعاد وجودی هم‌آفرینی ارزش اقتصاد اشتراکی، منجر به عدم تصویرسازی مؤثر پتانسیل آن؛ سبب‌ساز شکاف دانش در ادراک منسجم و سیستماتیک موضوع، در تسلسل شناسایی نیاز و ضرورت ترسیم نمایی جامع از آن است. ضرورتی برآمده از اهمیت اثرات هم‌آفرینی ارزش اقتصاد اشتراکی (Chuang, 2023) در ارزش آفرینی محیطی و به نوبه‌ی خود در رفاه و نیک‌بود کلی جامعه (Ran, 2024 & Wang)؛ و الزامی بر پیشرفت دانش در درک جامع سازوکارهای ارزش آفرینی در مدل نوین کسب و کار اقتصاد اشتراکی، منجر به هم‌آفرینی ارزش با واسطه‌ی فناوری هوشمند (Díaz et al., 2023)؛ در قالب ارائه‌ی مرور سیستماتیک مفهوم، مبتنی بر کاوش و بررسی عمیق ادبیات موجود، منتج به ارائه جامع

ادراک موضوع، مهیای بینش یکپارچه با کاربری تحلیل‌های پژوهشی و مدیریتی؛ در راستای غنی‌سازی ادبیات مجموعه‌ی دانش موجود؛ و منتهی به مسیرهایی برای تحقیقات آتی است. هدف پژوهش حاضر، ارائه‌ی روزآمد دیدگاهی یکپارچه و فراگیر از نگاهت موضوعی چارچوب ساختار هم‌آفرینی ارزش اقتصاد اشتراکی، قائل به ادراک جامع، وفق پیشبرد بینش در نمود الگویی الهام‌بخش باب کاربرد رهیافت، توسط سیاستگذاران، مدیران، و دست‌اندرکاران اقتصاد، صنعت، و مدیریت؛ و با رکن پاسخ به سؤال چستی بسط چارچوب گستره‌ی مفاهیم، مؤلفه‌ها، منابع، فرآیندها، شیوه‌ها، سازه‌ها، و نتایج هم‌آفرینی ارزش اقتصاد اشتراکی است.

مبانی نظری

ارزش آفرینی در اقتصاد اشتراکی

معماری و چشم‌انداز مدل‌های کسب‌وکار، متمرکز بر ترسیم استراتژی، اهداف، مقاصد، فرآیندها، و روابط، با هدف ارائه «ارزش» است (Grobbelaar, 2024 & Mbanefo). تشکیلات اقتصادی، سیستم‌ارزشی ایجاد، ارائه، و جذب ارزش است (Qiao et al., 2024). استدلال می‌شود ارزش، چیزی متکی بر دیدگاه‌های فرد (Linton, 2024)؛ منافع ناشی از فعالیت‌های کسب‌وکار منجر به افزایش رفاه (Qiao et al., 2024)؛ و قابل تصور در اشکال متفاوت، از انتظارات ارزشی، تا تجربیات ارزشی، و ارزش آتی است (Alaläkkölä et al., 2023). مفهوم ارزش آفرینی در کسب‌وکار، با تطور مداوم (Koul et al., 2022)، و ماهیت پویا؛ در پاسخ به تغییرات بازار، و پیشرفت‌های فناوری تکامل یافته است (Linton, 2024). ارزش آفرینی، نتیجه رخداد همکاری (Zhou et al., 2024)؛ و ابزار خلق ارزش، مبتنی بر مبادلات منابع در تعاملات پیچیده بازیگران، فناوری، و نهادها؛ متضمن بهره‌مندی همه متعاملین است (Giordino et al., 2024). در ماهیت مشارکتی ارزش آفرینی، مشتری، همساز ارزش است (Evangelista et al., 2022). در زیست‌بوم اقتصاد اشتراکی، به اشتراک‌گذاری منابع، مبادله و ارزش آفرینی می‌شود (Buhalis et al., 2020). در پلتفرم اقتصاد اشتراکی، افراد از طریق ارتباطات، تعاملات، و تجربیات؛ مشارکت و ارزش آفرینی می‌کنند (Xu et al., 2024). ارزش آفرینی در پلتفرم اقتصاد اشتراکی، مستلزم مشارکت جمعی منابع داخلی و خارجی اکوسیستم پلتفرم، اقدامات مشترک، و یکپارچه‌سازی منابع (Ertz, 2024 & Sun) شامل فعالیت‌های تجمیع، بسیج، و توسعه منابع، همراه با تعامل خدمات در سیستم است (Grobbelaar, 2024 & Mbanefo). مفهوم ارزش آفرینی، در اقتصاد اشتراکی، به مفهوم هم‌آفرینی ارزش می‌رسد (Koul et al., 2022).

هم‌آفرینی ارزش

اصطلاح هم‌آفرینی در کسب‌وکار، مرتبط با سنجش پویایی (Nájera-Sánchez et al., 2020) روابط شرکت و مشتری است (Zhou et al., 2024). مفهوم هم‌آفرینی، سطح بعدی مفهوم و عملکرد ارزش آفرینی است (Koul et al., 2022). اصطلاح هم‌آفرینی، ابداع و برگرفته از چارچوب DART (Ramaswamy, 2004 & Prahalad)، سرواژه عناصر تعامل بین شرکت و مشتری شامل گفتگو، دسترسی، ریسک-منافع، و شفافیت است. هم‌آفرینی، عمل آفرینندگی جمعی ذینفعان (Avila-Garzon & Bacca-Acosta, 2024) مبتنی بر فرآیند تعاملی تجربیات است. مفهوم هم‌آفرینی ارزش در کسب‌وکار، بیانگر ماهیت فرآیندهای

تعاملی، و شیوه‌های استفاده از قدرت منابع مشترک در ارزش آفرینی است (Murtarelli, 2024 & Corsaro). هم‌آفرینی ارزش، ارزش آفرینی جمعی در ایجاد هم‌افزایی و اتحاد ایده‌ها (Berenguer-Contrí et al., 2024)، مستلزم دیدگاه جمعی در تجمع منابع و کاربرد شایستگی‌ها (Wei et al., 2024)، پارادایم نوین کسب و کار در ارتقای فرآیندهای سیستمی است (Aboalghanam et al., 2024).

تعاریف هم‌آفرینی ارزش

در طول بررسی ادبیات، تعاریف هم‌آفرینی ارزش گردآوری و ارائه شده است. (جدول ۱)

جدول ۱. تعاریف هم‌آفرینی ارزش

پژوهندگان	هم‌آفرینی ارزش / Value Co-Creation (VCC)
Hobfoll, 2001; Jia et al., 2023))	رفتار سرمایه‌گذاری منابع موجود برای دستیابی به منابع ممکن است.
Ramaswamy, & Prahalad)	ارزش آفرینی مشارکتی متقابل برای طرفین درگیر است.
Hodapp, & 2002; Hawlitschek 2024)	فرآیند تلاش مشترک شرکت، مشتری، و سایر عوامل با نقش متعامل و وابستگی متقابل،
Lusch, 2004; & Vargo)	منتج به ارزش آفرینی است.
Aboalghanam et al., 2024; Tan et al., 2024)	ابتکار استراتژی مدیریت کل‌نگر فرآیند گردهم‌آوری عوامل مختلف مجزا و متمایز در
Ramaswamy, & Prahalad)	ایجاد نتایج ارزشمند است.
2004; Nadeem et al., 2020; Berenguer-Contrí et al., 2024)	فرآیند یکپارچه‌سازی منابع و تعامل بازیگران درگیر جهت تبادل منابع و ارزش آفرینی
Lusch, 2004; Díaz et & Vargo)	متقابل است.
& al., 2023; Pérez-Pérez Nebreda-Calvo, 2024)	فرآیند اجتماعی همکاری شرکت و ذی‌نفعان؛ با منافع آفرینی برای همه، و ارزش آفرینی
Ind et al., 2013; Koul et al.,)	برای ذینفعان است.
2022; Ribeiro et al., 2023; Grobbelaar, 2024) & Mbanefo	متمرکز بر ترکیب منابع، و مؤکد بر ارائه ارزش از طریق فعالیت‌های هم‌آفرینی است.
Pinho et al., 2014; Chang et)	تأثیر متقابل عوامل همکاری، هماهنگی، و تبادل منابع در ارزش آفرینی نافع همه طرف‌های
& al., 2017; Mbanefo Grobbelaar, 2024)	درگیر است.
Li et al., 2021; Alaläkkölä et)	
al., 2023; Berenguer-Contrí et al., 2024; Linton, 2024)	

هم‌آفرینی ارزش در اقتصاد اشتراکی

اقتصاد اشتراکی، سیستمی مفهوم‌سازی شده از عملکرد هم‌آفرینی ارزش، ناشی از تعامل بازیگران و فناوری است (Yang et al., 2024). هم‌آفرینی ارزش در اقتصاد اشتراکی، رخدادی در مراحل مختلف ارائه خدمات، از طریق همکاری کاربران (Jia et al., 2023)، شامل هم‌آفرینی ارزش مشتریان، ارائه‌دهندگان خدمات، و پلتفرم است (Shao, 2022 & Zou). ماهیت «اشتراکی» اقتصاد اشتراکی، دلیل ظهور پدیده هم‌آفرینی ارزش است (Ren et al., 2021). هم‌آفرینی ارزش در اقتصاد اشتراکی، با فرآیندهای متنوع

Vasil M et al.,) و جامعه است (Zhang et al., 2018). مصرف مشارکتی، طرح گردش موقت/دائم منابع/خدمات بین مشتریان است (Ertz, 2024 & Scarano). در الگوی اقتصاد اشتراکی، نقش هم آفرینی ارزش در سه مرحله پیش مصرف، میان مصرف، و پس مصرف برجسته می نماید (Xu, 2024 & Zhang).

پیشینه پژوهش

(Sthapit et al., 2024) با شناسایی منابع اصلی هم آفرینی، هم تخریبی، و هم بهبودی ارزش، مشتمل بر خدمات مشتری شامل کیفیت تعامل با نمایندگان خدمات مشتری، راه حل یابی، رضایت/عدم رضایت از راهکار ارائه شده، و هزینه های مصرف کننده؛ و نیز رفتار ارائه دهنده خدمات شامل نقش ارتباط ارائه دهنده در بهبود خدمات، و اقدامات غیر اخلاقی درک شده توسط ارائه دهنده؛ نشان می دهند مشارکت مشترک بازیگران در بازیابی شکست خدمات منجر به هم بهبودی ارزش می شود.

(Han et al., 2024) در بررسی تأثیر پیش آیند «اضافه بار نقش ارائه دهنده خدمات» بر رفتار هم آفرینی ارزش در اقتصاد اشتراکی؛ ضمن اشاره به پیامدهای اضافه بار نقش، شامل افزایش فرسودگی عاطفی ارائه دهندگان خدمات، و کاهش فعالیت هم آفرینی ارزش؛ «پشتیبانی پلتفرم» را جهت تعدیل و مهار این مکانیسم مختل کننده هم آفرینی ارزش پیشنهاد می دهند.

(Salo, 2024 & Nadeem) با تأکید بر نقش ادراکات در ایجاد روابط بلندمدت کاربر-پلتفرم در هم آفرینی ارزش، و با استفاده از مدل سازی معادلات ساختاری، نشان می دهند اهداف هم آفرینی ارزش دارای ارتباط مستقیم با پاسخ های مصرف کننده به هم آفرینی ارزش اقتصاد اشتراکی شامل رضایت، ترجیح برند، و روابط پایدار کاربر-پلتفرم است؛ و افزایش نگرانی های مربوط به مسئولیت اجتماعی شرکت منجر به کاهش رضایت مصرف کننده از پلتفرم اقتصاد اشتراکی است.

(Tian et al., 2024) با بررسی عوامل مؤثر بر هم آفرینی ارزش، و نحوه مشارکت ذی نفعان؛ از طریق تجزیه و تحلیل موضوعی، یک چارچوب نظری از هم آفرینی ارزش و نقش های متمایز کاربران، پلتفرم، دولت، و مردم در هم آفرینی ارزش ارائه می دهند.

(Gadeikiene, 2023 & Svarcaite) با بسط و تطبیق چارچوب DART در مدل کسب و کار اقتصاد اشتراکی، هدف بررسی هم آفرینی ارزش در پلتفرم اقتصاد اشتراکی از دیدگاه توسعه دهندگان پلتفرم را دنبال می نمایند. این محققین، استدلال می کنند مشارکت بازیگران پلتفرم اقتصاد اشتراکی در هم آفرینی ارزش، از طریق گفتگو، شبکه سازی، و تعامل میسر می گردد؛ دسترسی، از طریق اطلاعات و ابزار توسعه می یابد؛ ریسک-فایده، معایب منابع و خطرات احتمالی استفاده از پلتفرم اقتصاد اشتراکی را نشان می دهد؛ و شفافیت از طریق شفافیت در مورد قابلیت اطمینان کاربر آشکار می شود.

(Jia et al., 2023) با جستار در تأثیر رفتار مشتری بر هم آفرینی ارزش ارائه دهندگان خدمات در اقتصاد اشتراکی؛ متمرکز بر پیامد رفتارهای غیرمدنی مشتریان شامل افزایش خستگی و فرسودگی عاطفی ارائه دهندگان، و کاهش رفتار

هم آفرینی ارزش؛ قائل به نقش تعدیلگری برای «خودکارآمدی ارائه دهندگان» در مهار این مکانیسم مختل کننده هم آفرینی ارزش هستند.

(Shao, 2022 & Zou) با ارائه مدلی از عوامل اثرگذار بر رفتار هم آفرینی ارزش مشتری در اقتصاد اشتراکی؛ ویژگیهای اجتماعی مشتری (عرضه کننده- تقاضا کننده) شامل شهروندی، و سرمایه اجتماعی؛ و ویژگیهای اجتماعی شرکت (اپراتور پلتفرم) مشتمل بر مدیریت اخلاقی، اصالت، تصویر، و ارزش نمادین برند را پیشنهاد می دهند.

(Akhmedova et al., 2020) متمرکز بر زنجیره ی مفاهیم کیفیت، ارزش، و وفاداری در اقتصاد اشتراکی؛ و با رویکرد مدل سازی معادلات ساختاری، مدلی از عوامل تعیین کننده کیفیات خدمات ارائه شده توسط پلتفرم و هم تایان؛ منتج از بهبود مستمر پلتفرم اقتصاد اشتراکی و منتهی به وفاداری مشتری ارائه می دهند. همچنین، کیفیت خدمات، را سنگ بنای ارزش آفرینی و وفاداری کاربران اقتصاد اشتراکی؛ و ارزش مشتری را مقدمه وفاداری توصیف می کنند.

(Zhang et al., 2018) در تحقیق «هم آفرینی ارزش در اقتصاد اشتراکی: پایان جنگ قیمت؟»، با بررسی نقش هم آفرینی ارزش در اقتصاد اشتراکی، مدلی از ارزش های عملکردی، عاطفی، و اجتماعی در هم آفرینی ارزش اقتصاد اشتراکی ارائه می دهند.

(Neuhofer, 2017 & Camilleri) با اتخاذ رویکردی کل نگر، متمرکز بر توسعه یک چارچوب نظری از هم آفرینی و هم تخریبی ارزش ناشی از شیوه های اجتماعی ارزش آفرینی در اقتصاد اشتراکی؛ ضمن مرور شیوه های خلق ارزش مبتنی بر منطق غالب خدمات در هم آفرینی ارزش؛ ساخت کد ارزش و شکل گیری طیفی از ابعاد ارزش از طریق شیوه های اجتماعی در اقتصاد اشتراکی را مورد بررسی قرار داده است.

روش شناسی پژوهش

هدف این مطالعه پیشبرد مفهوم هم آفرینی ارزش اقتصاد اشتراکی، گسترش خط درک، و ارائه تصویری فراگیر، جامع، و روزآمد از پدیده است. این، مستلزم بررسی ادبیات پوشش دهنده مفهوم، ترکیب مطالعات، و تلفیق دیدگاه ها است. به منظور تحقق اهداف مطالعه برآمده از ترکیب دانش، مرور ادبیات سیستماتیک با رویکرد پیشنهادی (Block, & Fisch, 2018)، جهت سازماندهی مطالعه و ساختار منسجمی از دانش هم آفرینی ارزش اقتصاد اشتراکی دنبال شده است. مرور سیستماتیک ادبیات، ترکیبی از جامعیت انتشارات یک موضوع خاص، و رویکرد مناسب بررسی شرایط پیچیده پراکنده گی مفهوم به منظور ترسیم وسعت میدان مؤثر مضمون پژوهشی، و نشان دادن آنچه در مورد موضوع شناخته شده و نشده، در پایگاه دانش آن حوزه است (Tölkes, 2018). چارچوب مرور سیستماتیک شامل برنامه ریزی، بررسی و بازبینی، و تنظیم گزارش است.

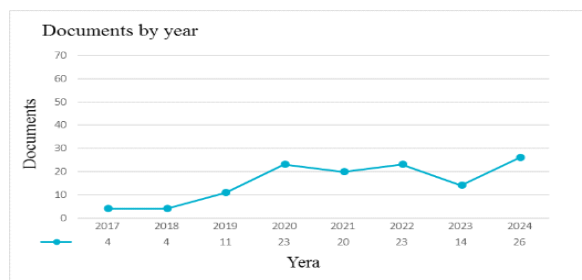
جدول ۲. انتخاب مقالات پژوهشی هم‌آفرینی ارزش اقتصاد اشتراکی

در مرحله‌ی برنامه‌ریزی؛ وضعیت موضوع، اهداف تحقیق، کلمات کلیدی، و فرآیند مرور مورد بررسی قرار گرفت. سپس، کلمات کلیدی و عبارات جستجوی مفهوم هم‌آفرینی ارزش اقتصاد اشتراکی به‌عنوان چارچوب مفاهیم مطالعه، شناسایی؛ و جستجو در پایگاه‌های داده Scopus، و Web of Science، با عبارات «هم‌آفرینی ارزش» و «اقتصاد اشتراکی»، به‌عنوان واژگان تشکیل‌دهنده‌ی مفهوم هم‌آفرینی ارزش اقتصاد اشتراکی؛ موجود در فیلدهای «عنوان، چکیده، و کلمات کلیدی» صورت پذیرفت. فرمول‌بندی عبارات جستجو، عملیاتی کردن سؤال تحقیق است؛ لذا حسب محدود بودن تعداد مقالات، ناشی از سرآغاز مطالعات هم‌آفرینی ارزش اقتصاد اشتراکی از سال ۲۰۱۷؛ و به منظور پوشش جامع و همه‌جانبه‌ی ادبیات موضوع در مرور سیستماتیک؛ علاوه بر واژگان اصلی، عبارات مترادف و جایگزین؛ و مفاهیم مشابه موضوع، به عنوان عناصر و اصطلاحات مرتبط تکمیل کننده؛ با معیارهای شمول مقالات ژورنالی پژوهشی به زبان انگلیسی، و سال‌های انتشار ۲۰۱۷ تا ۲۰۲۴؛ مورد جستجو، بررسی، و بازبینی قرار گرفت. معیار بازبینی اسناد جهت مرور سیستماتیک ادبیات، علاوه بر تمرکز بر پیوند «هم‌آفرینی ارزش» و «اقتصاد اشتراکی» توسط عملگر بولی AND، گنجانیدن جستجوی توصیفات مرتبط جهت درک جامع موضوع، شامل عبارات «اقتصاد اشتراکی» و «ارزش»* و «ارزش»* و هم‌آفرینی*، اقتصاد دسترسی، اقتصاد پلتفرم، اقتصاد مشارکتی، مصرف مشارکتی، اقتصاد همتا به همتا، اقتصاد گیگ، اقتصاد همتا، اقتصاد جمعیت، و اقتصاد تقاضا، توسط عملگر بولی OR؛ و استفاده از علامت نقل قول، جهت دقت در جستجوی عبارات؛ همچنین تکرار فرآیند بر اساس نتایج جستجو، و تطبیق عبارات جستجو است. پس از ترکیب نتایج جستجو؛ غربالگری مقالات، شامل حذف رکوردهای تکراری و اسناد غیرمرتبط با زمینه‌ی حوزه‌ی موضوعی کسب‌وکار و مدیریت؛ و لحاظ فیلتر انتخاب مجلات با رتبه‌ی کیفی Q1 و Q2، مبتنی بر ارزیابی کیفیت مجلات بر اساس سایت رتبه‌بندی مجلات SJR انجام گردید. نتیجه‌ی نهایی جستجو منطبق با معیارهای شمول و غربالگری موردنظر، در مجموع منتهی به استخراج و بازبینی اسناد منتخب شامل ۱۲۵ مقاله، از مقالات پژوهشی نمایه‌شده در پایگاه‌های داده Scopus، و Web of Science، منتشرشده در سنوات ۲۰۱۷ تا ۲۰۲۴ گردید.

روش‌شناسی این مطالعه مشتمل بر «تحلیل علم‌سنجی» با نرم‌افزار VOSviewer نسخه 1.6.20، و «مرور سیستماتیک ادبیات» هم‌آفرینی ارزش اقتصاد اشتراکی ساختار یافته است. این مطالعه مرور ادبیات سیستماتیک، مبتنی بر بررسی و مذاقه در نمونه نهایی منتخب؛ ضمن تأیید مرور ادبیات پیشین، مؤکد بر لزوم روزآمدسازی در ارائه ترکیبی تکمیلی از دیدگاه‌های بدنه دانش در موضوع هم‌آفرینی ارزش اقتصاد اشتراکی، در قالب مطالعه‌ای پیشگام، الهام‌بخش، و روزآمد، قائل به ارائه دیدگاهی یکپارچه از مجموعه دانش و ادبیات موضوع؛ با رکن پاسخ به سؤال چستی بسط چارچوبی از گستره‌ی مفاهیم، مؤلفه‌ها، منابع، فرآیندها، شیوه‌ها، سازه‌ها، و نتایج هم‌آفرینی ارزش اقتصاد اشتراکی است.

یافته‌های پژوهش

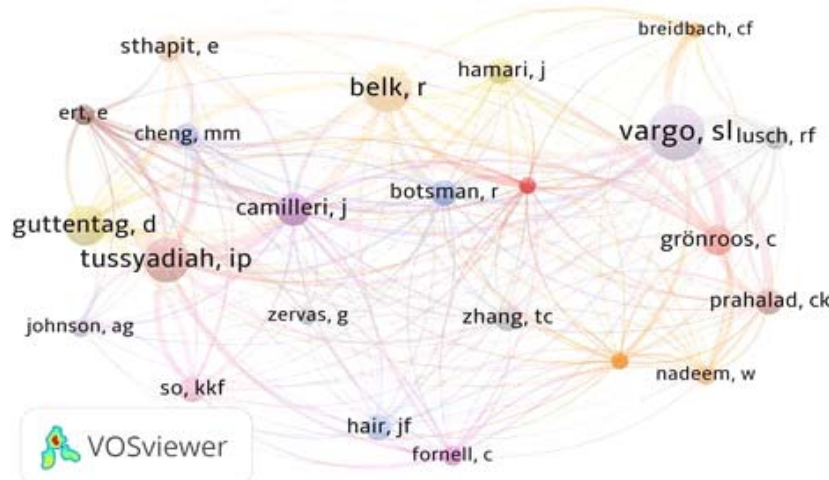
یافته‌های پژوهش مشتمل بر تحلیل علم‌سنجی شامل ترسیم و تحلیل نقشه‌های علمی (جدول ۳)؛ جریان‌های تحقیق (جدول ۹)؛ مبتدئات (جدول ۱۰)؛ و پاسخ به پرسش پژوهش، در قالب چارچوب مفهومی ساختار هم‌آفرینی ارزش اقتصاد اشتراکی (شکل ۷)، به انضمام جداول شرح و بسط مؤلفه‌های ساختار (جداول ۱۱ تا ۱۴)، در ذیل ارائه شده است.



شکل ۱. روند انتشار مقالات پژوهشی هم‌آفرینی ارزش اقتصاد اشتراکی

جدول ۳. تحلیل علم‌سنجی هم‌آفرینی ارزش اقتصاد اشتراکی

یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد تحقیقات هم‌آفرینی ارزش اقتصاد اشتراکی از سال ۲۰۱۷ آغاز شده است. در طی سنوات ۲۰۱۷ تا ۲۰۲۴ تعداد ۱۲۵ مقاله‌ی پژوهشی (شکل ۱) از ۳۶۱ پژوهشگر، در حوزه‌ی هم‌آفرینی ارزش اقتصاد اشتراکی در پایگاه‌های داده Scopus، و Web of Science، نمایه شده است. بیشترین فراوانی تألیفات منتشرشده، در سال ۲۰۲۴ با ۲۶ مقاله (۲۱٪ از کل) واقع شده است. روند صعودی انتشار مقالات، مؤید اهمیت موضوع برای پژوهشگران این حوزه است. به منظور ارائه‌ی نمایی جامع از روند جریان دانش مطالعات هم‌آفرینی ارزش اقتصاد اشتراکی از تحلیل علم‌سنجی، و نرم‌افزار VOSviewer نسخه 1.6.20، استفاده شده است. نقشه‌های علمی مطالعات هم‌آفرینی ارزش اقتصاد اشتراکی، شامل شبکه‌هایی از هم‌استنادی نویسندگان (شکل ۲)، هم‌نویسندگی نویسندگان و کشورها (شکل‌های ۳ و ۵)، هم‌رخدادی کلمات کلیدی (شکل ۴)، و زوج کتاب‌شناختی مجلات (شکل ۶)؛ تصویری روشن از روند جریان توسعه‌ی ساختار حوزه‌ی دانش موضوع، وضعیت پژوهش‌های پیشین، و الگوهای انتشار و ارتباط اسناد علمی ارائه می‌دهد.

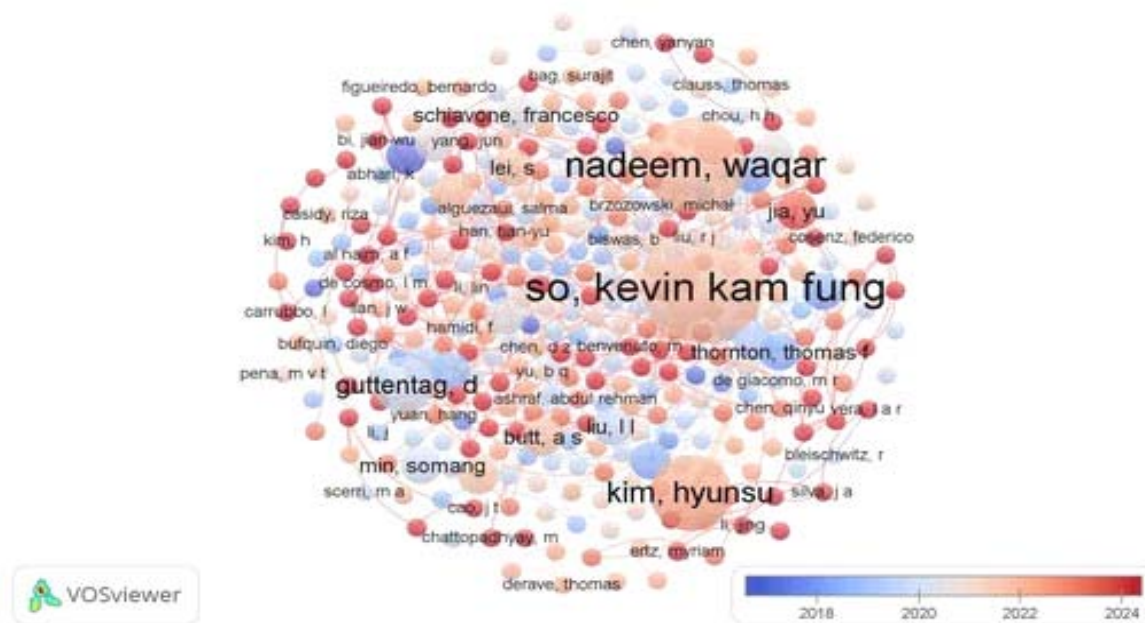


شکل ۲. مصورسازی شبکه تحلیل هم‌استنادی نویسندگان در مطالعات هم‌آفرینی ارزش اقتصاد اشتراکی

جدول ۴. پژوهشگران تراز در مطالعات هم‌آفرینی ارزش اقتصاد اشتراکی

نویسنده	شاخص استنادی	قدرت کل پیوند
Vargo, SL	۱۳۱	۱۰۷۴
Belk, R	۸۷	۹۱۳
Tussyadiah, Ip	۷۵	۸۵۳
Guttentag, D	۷۳	۷۷۶
Camilleri, J	۵۹	۶۳۵
Grönroos, C	۵۷	۵۸۰
Sthapit, E	۴۹	۵۳۱
Hair, Jf	۵۰	۵۰۶
Zhang, Tc	۴۵	۵۰۲
Prahalad, Ck	۵۴	۴۹۵

هم‌استنادی، استناد به دو سند علمی توسط سند علمی دیگر (Small, 1973)؛ دلالتی بر شباهت دو سند، و ترازبودن آن‌ها است. شکل ۲، نمای مصورسازی شبکه از تحلیل هم‌استنادی مبتنی بر واحد تحلیل نویسندگان استنادشده (اولین نویسنده از نویسندگان مقاله)، با شرایط حداقل ۳۰ استناد به نویسنده است. با احراز شرایط آستانه، از مجموع کل ۵۹۷۸ نویسنده شناسایی شده در ۱۲۵ مقاله منتخب، ۲۳ نویسنده با بیشترین قدرت کل پیوندهای استنادی با سایر نویسندگان، انتخاب؛ و در ۳ خوشه گروه‌بندی شده است. هر گره نماینده حداقل ۳۰ استناد است. این شبکه هم‌استنادی، برجسته‌ساز نویسندگان نظریه، اصول، و مبانی پایه در هم‌آفرینی ارزش اقتصاد اشتراکی است. Vargo، با بالاترین قدرت کل پیوند ۱۰۷۴، اصلی‌ترین و مهمترین نویسنده؛ و Belk، Tussyadiah، و Guttentag، به ترتیب با ۹۱۳، ۸۵۳، و ۷۷۶ قدرت کل پیوند، دارای مراتب دوم تا چهارم اصلی‌ترین نویسندگان مؤلف در مبنا و بنیان‌های اساسی هم‌آفرینی ارزش اقتصاد اشتراکی هستند. هم‌استنادی نویسندگان، نمود ارتباطات و اشتراکات معنایی در ساختار نگرش و مضامین اسناد علمی نویسندگان، به‌عنوان مراجع ذی‌ارزش و برگزیده‌ی آن حوزه، جهت انتفاع سایر پژوهشگران است.



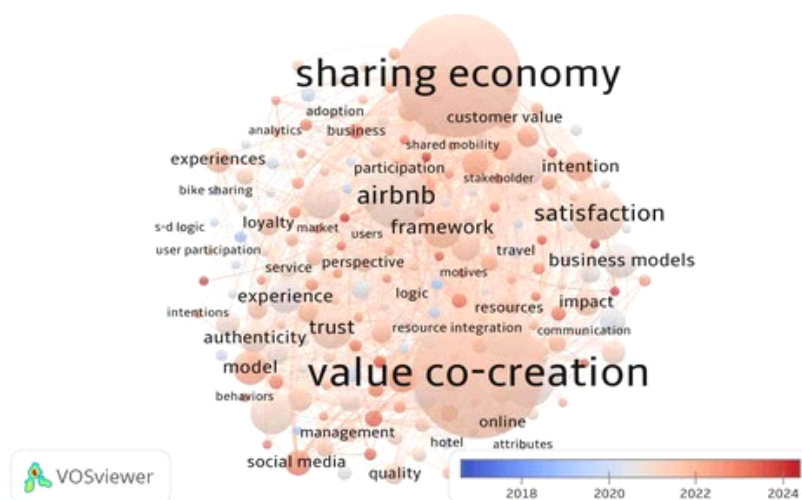
شکل ۳. مصورسازی هم‌پوشانی تحلیل هم‌نویسندگی نویسندگان در مطالعات هم‌آفرینی ارزش اقتصاد اشتراکی

جدول ۵. فعال‌ترین پژوهشگران در مطالعات هم‌آفرینی ارزش اقتصاد اشتراکی

نویسنده	تعداد مقالات	قدرت کل پیوند
So, Kevin Kam Fung	۶	۱۲
Nadeem, Waqar	۵	۱۰
Kim, Hyunsu	۴	۹
Guttentag, D	۳	۹
Wang, Y	۲	۹
Shah, S H H	۲	۸
Lei, S	۲	۸
Butt, A S	۲	۸
Noor, S	۲	۸
Jia, Yu	۲	۷

هم‌نویسندگی، مشارکت نویسندگان در تألیف یک اثر علمی است. قدرت پیوند در هم‌نویسندگی، دارای ارتباط مستقیم با تعداد تألیفات مشترک پژوهشگران است. شکل ۳، نمای مصورسازی هم‌پوشانی از تحلیل هم‌نویسندگی مبتنی بر واحد تحلیل نویسندگان، با شرایط حداقل نگارش یک مقاله توسط هر نویسنده است. با احراز شرایط آستانه، مجموع کل ۳۶۱ نویسنده‌ی شناسایی‌شده در ۱۲۵ مقاله‌ی منتخب، به ترتیب بیشترین قدرت کل پیوندهای هم‌نویسندگی با سایر نویسندگان، انتخاب و در ۹۹ خوشه گروه‌بندی شده است. اندازه‌ی گره‌ها نشانگر تعداد مقالات هر نویسنده است. این

شبکه‌ی هم‌نویسندگی، برجسته‌ساز نویسندگان فعال در تألیف مشترک مقالات هم‌آفرینی ارزش اقتصاد اشتراکی است. در این شبکه، پیوندها نمود روابط همکاری بین نویسندگان است. So، با بالاترین تعداد نگارش مقاله ۶، نویسنده‌ی پیش‌تاز در هم‌تألیفی؛ و Kim، Nadeem، و Guttentag، به ترتیب با ۵، ۴، و ۳ مقاله، دارای مراتب دوم تا چهارم فعال‌ترین پژوهشگران در شبکه‌ی هم‌تألیفی در حوزه‌ی مطالعاتی هم‌آفرینی ارزش اقتصاد اشتراکی هستند. بیشترین نوع همکاری بین سه/چهار پژوهشگر، محقق شده است. رایج‌ترین ارتباط، بین پژوهشگران یک کشور است، با این حال، شماری از اسناد، حاصل هم‌نویسندگی پژوهندگان ملل، حائز غنایی خاص برآمده از بینشی فراشمول برای سند علمی است. شناسایی پژوهشگران فعال در حوزه‌ی هم‌آفرینی ارزش اقتصاد اشتراکی، مدخلی برای همکاری علاقمندان به پژوهش در این حوزه در اقصی نقاط جهان است. طیف رنگی، نمود توزیع مقالات در بازه‌ی زمانی ۲۰۲۴-۲۰۱۷ است و نشان‌دهنده‌ی روند مطالعات و رشد شایان توجه تألیفات علمی هم‌آفرینی ارزش اقتصاد اشتراکی در این بازه‌ی زمانی است.

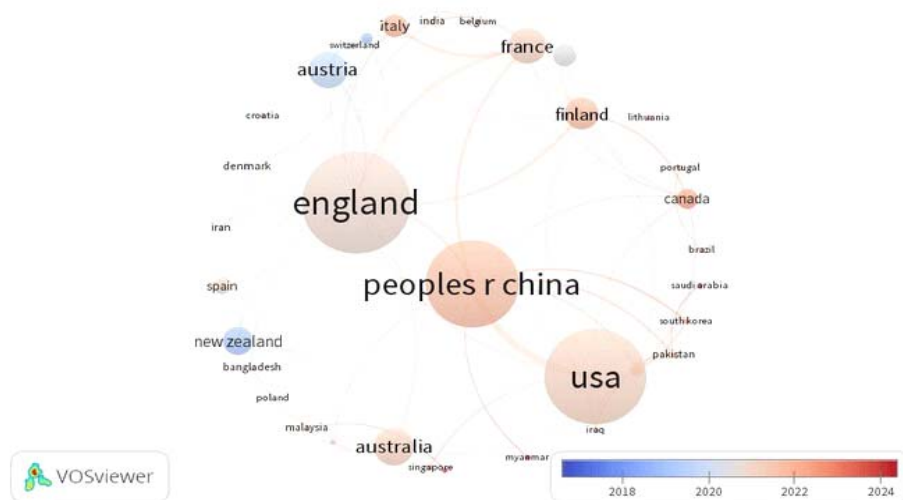


شکل ۴. مصورسازی هم‌پوشانی تحلیل هم‌رخدادی کلمات کلیدی در مطالعات هم‌آفرینی ارزش اقتصاد اشتراکی

جدول ۶. اهم کلیدواژگان در مطالعات هم‌آفرینی ارزش اقتصاد اشتراکی

کلمات کلیدی	تعداد رخداد	قدرت کل پیوند
هم‌آفرینی ارزش/ Value Co-Creation	۱۰۷	۸۹۹
اقتصاد اشتراکی/ Sharing Economy	۱۰۱	۸۶۴
Airbnb	۳۷	۳۲۰
رضایت/ Satisfaction	۲۷	۲۶۳
مصرف/ Consumption	۲۴	۲۱۸
گردشگری/ Tourism	۲۳	۲۰۶
نوآوری/ Innovation	۲۰	۱۷۶
منطق غالب خدمات/ Service-Dominant Logic	۱۷	۱۶۱
مهمان یاری/ Hospitality	۱۵	۱۵۳
اعتماد/ Trust	۱۸	۱۵۰

هم‌رخدادی، هم‌زمانی وقوع است. قدرت پیوند در هم‌رخدادی کلمات کلیدی، در ارتباط مستقیم با تعداد اسناد علمی دارای کلیدواژگان مشترک است. شکل ۴، نمای مصورسازی هم‌پوشانی از تحلیل هم‌رویدادی مبتنی بر واحد تحلیل کلمات کلیدی، با شرایط حداقل دو بار تکرار کلیدواژه در اسناد علمی است. با احراز شرایط آستانه، از مجموع کل ۷۸۰ کلیدواژه شناسایی شده در ۱۲۵ مقاله منتخب، ۱۹۹ کلیدواژه با بیشترین قدرت کل پیوندهای هم‌زمان با سایر کلمات کلیدی، انتخاب؛ و در ۹ خوشه گروه‌بندی شده است. اندازه گره‌ها نشانگر میزان رخداد کلیدواژگان است. این شبکه هم‌رویدادی، برجسته‌ساز کلمات کلیدی شاخص درحوزه مطالعاتی هم‌آفرینی ارزش اقتصاد اشتراکی است. در این شبکه، پیوندها نمود هم‌زمانی وقوع دو کلیدواژه است. کلمات کلیدی «هم‌آفرینی ارزش» و «اقتصاد اشتراکی»، به ترتیب با قدرت کل پیوند ۸۹۹ و ۸۶۴، و تعداد دفعات هم‌زمانی وقوع ۱۰۷ و ۱۰۱، شاخص‌ترین کلیدواژگان؛ و Airbnb، رضایت، و مصرف، به ترتیب با ۳۷، ۲۷، و ۲۴ قدرت کل پیوند، دارای مراتب سوم تا پنجم اهم کلمات کلیدی در مطالعات هم‌آفرینی ارزش اقتصاد اشتراکی هستند. کلمات کلیدی، خلاصه صریح اهم مفاهیم اصلی سند علمی است. لذا نتایج تحلیل روند کلیدواژه، ناشی از برجسته‌سازی مهمترین پرتکرارترین مضامین درحوزه هم‌آفرینی ارزش اقتصاد اشتراکی، می‌تواند علاوه بر شناسایی موضوعات، تحولات، الگوها، و مرزها، منجر به کشف شکاف و مباحث داغ حوزه موضوع، و منتهی به ایده‌های جدید گردد. طیف رنگی، نمود توزیع کلمات کلیدی در بازه زمانی ۲۰۱۷-۲۰۲۴ است. بر این اساس، ترند کلیدواژگان در سال ۲۰۲۴، به ترتیب قدرت کل پیوند شامل مفاهیم «کاربر، Covid-19، مسؤلیت، و رفتار مصرف‌کننده» است. این ترند علاوه بر مشخص نمودن موضوعات مؤخر مورد توجه پژوهشگران حوزه هم‌آفرینی ارزش اقتصاد اشتراکی، دارای کارکرد سوق‌دهی مطالعات آتی در تکمیل مطالعات اخیر است.

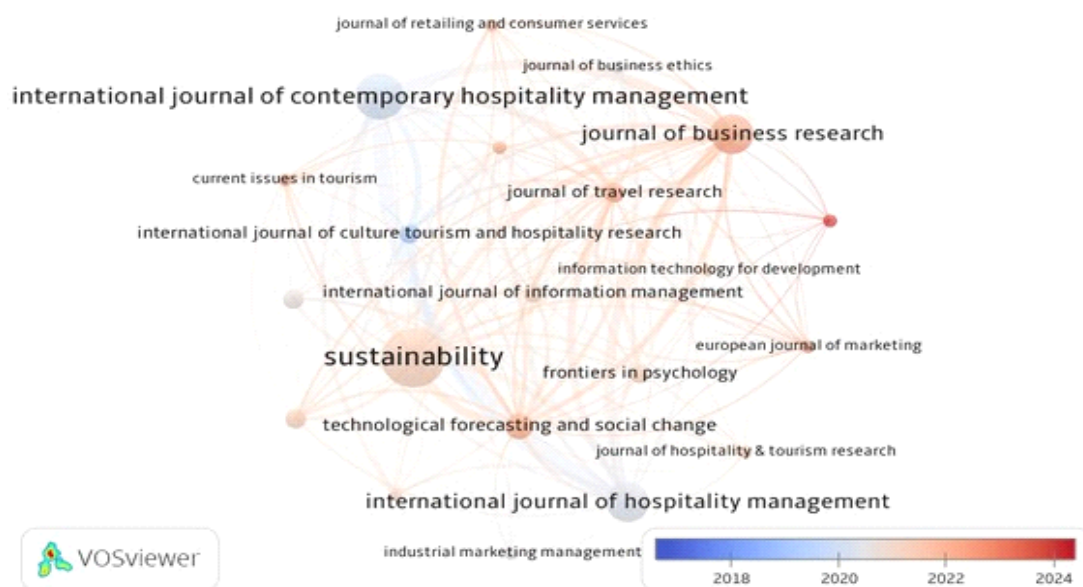


شکل ۵. مصورسازی هم‌پوشانی تحلیل هم‌نویسندگی کشورها در مطالعات هم‌آفرینی ارزش اقتصاد اشتراکی

جدول ۷. کشورهای شاخص در مطالعات هم‌آفرینی ارزش اقتصاد اشتراکی

کشور	تعداد مقالات	شاخص استنادی	قدرت کل پیوند
انگلیس/England	۲۱	۱۱۱۵	۲۷
چین/China	۳۸	۹۵۸	۲۴
فرانسه/France	۹	۳۹۲	۱۳
فنلاند/Finland	۸	۳۵۱	۱۲
آمریکا/Usa	۲۶	۱۰۴۷	۱۲
امارات/Emirates	۵	۱۵۳	۸
استرالیا/Australia	۱۱	۴۱۲	۷
اتریش/Austria	۵	۴۰۳	۷
کانادا/Canada	۶	۲۲۱	۷
ایتالیا/Italy	۱۰	۲۵۵	۶

هم‌نویسندگی، تألیف مشترک است. قدرت پیوند در هم‌نویسندگی، دارای ارتباط مستقیم با تعداد تألیفات مشترک پژوهشگران کشورهای مختلف است. شکل ۵، نمای مصورسازی هم‌پوشانی از تحلیل هم‌نویسندگی مبتنی بر واحد تحلیل کشورها، با شرایط حداقل یک مقاله مشترک در هر کشور است. با احراز شرایط آستانه، از مجموع کل ۳۴ کشور شناسایی شده در ۱۲۵ مقاله‌ی منتخب، ۲۹ کشور با بیشترین قدرت کل پیوندهای هم‌نویسندگی با سایر کشورها، انتخاب؛ و در ۷ خوشه گروه‌بندی شده است. اندازه‌ی گره‌ها نشانگر میزان شاخص استنادی است. این شبکه هم‌نویسندگی، برجسته‌ساز کشورهای شاخص در انتشار تألیفات مشترک در حوزه مطالعاتی هم‌آفرینی ارزش اقتصاد اشتراکی است. در این شبکه، پیوندها نمود روابط همکاری بین کشورها است. انگلیس، با بالاترین قدرت کل پیوند ۲۷، کشور پرچمدار در تألیفات مشترک؛ و چین، فرانسه، و فنلاند، به ترتیب با ۲۴، ۱۳، و ۱۲ قدرت کل پیوند، دارای مراتب دوم تا چهارم بانفوذترین کشورهای با بیشترین سهم در مشارکت و توسعه‌ی تألیفات حوزه هم‌آفرینی ارزش اقتصاد اشتراکی هستند. شناسایی این کشورها، فراهم‌آور موجبات افزونی اشراف بر مشارکتهای جاری حیث به کارگیری ظرفیت مشارکت پژوهشگران دیگر کشورها جهت همکاری در مطالعات آتی هم‌آفرینی ارزش اقتصاد اشتراکی است.



شکل ۶. مصورسازی هم‌پوشانی تحلیل زوج کتاب‌شناختی مجلات در مطالعات هم‌آفرینی ارزش اقتصاد اشتراکی

جدول ۸. مجلات شاخص در مطالعات هم‌آفرینی ارزش اقتصاد اشتراکی

مجلات	تعداد مقالات	شاخص استنادی	قدرت کل پیوند
مجله بین‌المللی مدیریت هتلداری (Q1)-انگلیس <i>journal of hospitality management International</i>	۶	۳۷۰	۱۶۴۲
مجله بین‌المللی مدیریت هتلداری معاصر (Q1)-انگلیس <i>journal of contemporary hospitality International management</i>	۷	۵۴۵	۱۵۶۱
پایداری (Q2)-سوئیس <i>Sustainability</i>	۹	۲۱۲	۱۳۰۹
مجله تحقیقات بازرگانی (Q1)-آمریکا <i>of business research Journal</i>	۶	۱۰۱	۱۲۵۸
پیش‌بینی تکنولوژی و تغییرات اجتماعی (Q1)-آمریکا <i>forecasting and social change Technological</i>	۴	۲۳۹	۱۰۵۹
مجله تحقیقات سفر (Q1)-انگلیس <i>of travel research Journal</i>	۳	۱۱۴	۹۳۳
مجله بین‌المللی مدیریت اطلاعات (Q1)-انگلیس <i>journal of information management International</i>	۳	۱۹۳	۷۵۱
مجله اخلاق کسب و کار (Q1)-هلند <i>of business ethics Journal</i>	۲	۱۴۱	۷۲۳
مجله بین‌المللی تحقیقات گردشگری فرهنگی و هتلداری (Q2)-انگلیس <i>International journal of culture tourism and hospitality research</i>	۳	۳۹	۷۰۳
مرزها در روانشناسی (Q2)-سوئیس	۳	۱۹	۶۰۴

زوج کتاب‌شناختی، استناد به منابع علمی مشترک در دو سند علمی (Kessler, 1963)؛ ناظر بر رفرنس‌های مشترک، و هم‌پوشانی در فهرست منابع است. قدرت پیوند در زوج کتاب‌شناختی، دارای ارتباط مستقیم با تعداد رفرنس‌های مشترک دو سند علمی است. شکل ۶، نمای مصورسازی هم‌پوشانی از تحلیل زوج کتاب‌شناختی مبتنی بر واحد تحلیل مجلات، با شرایط حداقل دو مقاله در مجله است. با احراز شرایط آستانه، از مجموع کل ۷۶ مجله‌ی شناسایی شده در ۱۲۵ مقاله‌ی منتخب، ۲۱ مجله با بیشترین قدرت کل پیوندهای زوج کتاب‌شناختی با سایر مجلات، انتخاب؛ و در ۲ خوشه گروه‌بندی شده است. اندازه‌ی گره‌ها نشانگر تعداد مقالات هر مجله است. این شبکه‌ی زوج کتاب‌شناختی، برجسته‌ساز نشریات شاخص در مطالعات هم‌آفرینی ارزش اقتصاد اشتراکی است. مجله بین‌المللی مدیریت هتلداری، با بالاترین قدرت کل پیوند ۱۶۴۲، تأثیرگذارترین مجله؛ و مجله بین‌المللی مدیریت هتلداری معاصر، پایداری، و مجله تحقیقات بازرگانی، به ترتیب با ۱۵۶۱، ۱۳۰۹، و ۱۲۸۵ قدرت کل پیوند، دارای مراتب دوم تا چهارم شاخص‌ترین مجلات ذی‌نفوذ در حوزه مطالعاتی هم‌آفرینی ارزش اقتصاد اشتراکی هستند.

جریان‌های تحقیق در هم‌آفرینی ارزش اقتصاد اشتراکی

اقتصاد اشتراکی، شکل جدید تغییر اقتصادی منتج از انقلاب اطلاعات؛ با منشاء مصرف مشارکتی (Tian et al., 2024)؛ و سبب‌ساز توسعه اقتصادی، اجتماعی، و انسانی به واسطه فناوری اطلاعات است (Abdalla et al., 2024). هم‌آفرینی ارزش، یکی از مؤلفه‌های اصلی اقتصاد اشتراکی است (Lyu et al., 2022). اقتصاد اشتراکی، با بازسازی روش ارزش آفرینی در اقتصاد سنتی، هم‌آفرینی ارزش را بین شرکت و مشتری اعمال می‌کند (Ren et al., 2021). تحقیقات هم‌آفرینی ارزش در رشته‌های مختلف، مؤید اهمیت این مفهوم است (Díaz et al., 2023). بررسی مطالعات هم‌آفرینی ارزش اقتصاد اشتراکی نشان از دسته‌بندی ادبیات موضوع در سه جریان تحقیقاتی (جدول ۹) ناشی از اتخاذ دیدگاه‌های متفاوت دارد.

جدول ۹. جریان‌های تحقیقاتی هم‌آفرینی ارزش اقتصاد اشتراکی

اولین جریان تحقیقاتی، شامل کاوش اصطلاحات مفهوم و ادبیات دیدگاه‌ها، تعاریف، و مضامین موضوع است. با درک نیاز به بررسی هم‌آفرینی ارزش اقتصاد اشتراکی، ادبیات موجود، در پیوند مفاهیم هم‌آفرینی ارزش و اقتصاد اشتراکی (Neuhofer, 2017 & Camilleri)، ساختار پیچیده اقتصاد اشتراکی را دربردارنده مفهوم هم‌آفرینی ارزش معرفی می‌کند (Evangelista et al., 2022). در ادبیات این جریان، تأکیدات متفاوتی بر انواع ارزش و فرآیندهای ارزش آفرینی مشاهده می‌شود (Alaläkkölä et al., 2023). از آن جمله می‌توان به تعریف ارزش، تحت عنوان مزیت آفرینی برای طرف درگیر/تحت تأثیر خدمت؛ و توصیف ارزش آفرینی، به عنوان جنبه اساسی مدل کسب و کار در برآوردن نیازها و ترجیحات مشتری (Renaldi et al., 2024)، متعاقب ترکیب تلاش و منابع بازیگران، جهت دستیابی به هدف؛ اشاره نمود (Linton, 2024). به همین ترتیب، ارزش آفرینی در پلتفرم اقتصاد اشتراکی، فرآیند جذب کاربر، با مکانیسم فعالسازی منابع در فرآیند ارزش آفرینی و اتصال ارائه دهندگان به کاربران معرفی می‌شود (Carbone et al., 2017). در ادبیات این جریان، هم‌آفرینی، تجربه رخداد فرآیند تعاملی فعالیت‌های بازیگران

(Inada, 2024)؛ و به اشتراک گذاری، شروع هم آفرینی است (Wei et al., 2024). در ادامه، جوهر هم آفرینی ارزش، نشانی از وابستگی متقابل ذی نفعان در توالی ساختاریافته از تعاملات (Ran, 2024 & Wang)؛ و هم آفرینی ارزش اقتصاد اشتراکی، مبتنی بر طراحی و توسعه مشارکت مشتری دیده می شود (Miao, 2021 & Yao). همچنین استدلال می شود، در پلتفرم اقتصاد اشتراکی، ارزش، توسط کاربران با فرآیندی مشترک، مشارکتی، همزمان، و همتاماند، هم آفرینی می شود (Cosenz, 2021 & Bivona).

دومین جریان تحقیقاتی هم آفرینی ارزش اقتصاد اشتراکی، متمرکز بر مشتری است. در این تحقیقات، دیدگاه‌ها (Díaz et al., 2023)، نحوه تعامل و مشارکت (Yu, 2020 & Bai)، روابط (Yamanaka, 2017 & Higuchi)، رفتار (Han et al., 2024)، ادراکات اخلاقی (Nadeem et al., 2021)، همچنین، انگیزه و نیت هم آفرینی ارزش مصرف کنندگان (Ke, 2024 & Xiao) مورد بررسی قرار گرفته است. از آن جمله می توان به تعریف مشارکت، با مضمون حالت عاطفی و ذهنی دربرگیرنده رویدادها، اعمال، و تجربیات فرد منجر به هم آفرینی (Jia et al., 2024)، بهبود ارزش (Sthapit et al., 2024)؛ و بهبود خدمات اشاره کرد (M. Ma et al., 2024). در بیانی دیگر، مشارکت مشتری، به عنوان میزان شرکت در تلاش، ترجیحات، دانش، یا سایر ورودی‌ها در فرآیند خدمات شامل توسعه خدمات، ایجاد، تحویل، و بهبود، در سه شکل نگرشی/تمایل، اطلاعاتی، و عملی/رفتاری مطرح می گردد (Ren et al., 2021). همچنین متمرکز بر رفتار هم آفرینی ارزش اقتصاد اشتراکی (Abdalla et al., 2024) مشتمل بر رفتارهای مشارکت و شهروندی مشتری؛ رفتار مشارکت مشتری شامل جستجو و به اشتراک گذاری اطلاعات، تعامل، و رفتار مسؤولانه؛ و رفتار شهروندی مشتری، رفتار فرانقشی و خودجوش مشتری در راستای حفظ منافع سایر بازیگران، منجر به ایجاد مزایای بیشتر برای شرکت شامل بازخورد، حمایت، کمک، و پذیرش در جامعه پیشنهاد شده است (Tan et al., 2024; Wang et al., 2024).

سومین جریان تحقیقاتی هم آفرینی ارزش اقتصاد اشتراکی، مرتبط با کشف پیچیدگی تجربه فرآیند و نتایج هم آفرینی ارزش اقتصاد اشتراکی است. این مطالعات، متمرکز بر عوامل (Thaichon et al., 2020)، ادراک تجربه (Zhang et al., 2018)، چگونگی ارزش آفرینی (Díaz et al., 2023)؛ مکانیسم‌های تخصیص ارزش هم آفرینی ارزش (Ohnishi et al., 2024)؛ و فرآیند هم آفرینی ارزش (Gadeikiene, 2023 & Svarcaite) منجر به ابعاد ارزش مشتری (Guan et al., 2018)، کیفیت (Ketron, 2022 & Mai)، رضایت (Berenguer-Contrí et al., 2024)، اعتماد (Shah et al., 2021)، وفاداری (Cossío-Silva et al., 2016)، پیامدها (Anshu et al., 2022)، و هم تخریبی ارزش است (Wang et al., 2024). در ادبیات این جریان، عوامل منجر به هم آفرینی ارزش اقتصاد اشتراکی (Geng, 2024) شامل منافع اقتصادی، تعاملات انسانی (Thaichon et al., 2020)، و اصالت (Tran et al., 2024)؛ و فعالیت‌های هم آفرینی ارزش شامل نقش‌ها، و فعالیت‌های طراحی، ایجاد، مبادله، استفاده، و جذب ارزش توصیف می شوند (Amissah et al., 2024). جذب ارزش، مکانیسم ارائه ارزش به کاربران، و توانایی ایجاد سود است (Renaldi et al., 2024). به همین ترتیب، فرآیند هم آفرینی ارزش، مستلزم ورودی ذهنی، مهارت، و دانش مشتریان (Li et al., 2024)؛ و پیشنهاد ارزش، ورودی حیاتی فرآیند هم آفرینی ارزش تبیین می شوند (Renaldi et al., 2024). به علاوه، اهداف هم آفرینی ارزش اقتصاد اشتراکی مختوم به پیامدهای هم آفرینی ارزش (Aboalghanam et al.,)

(2024) شامل رضایت، اعتماد، وفاداری (Kiettikunwong, 2024; Zhou et al., 2024 & Narot)، و روابط پایدار، شناسایی و توصیف می شود (Salo, 2024 & Nadeem).

سرچشمه نظریه هم آفرینی ارزش (جدول ۱۰)، در دو نظریه رقابت، و منطق غالب خدمات است (Chen, 2020 & Jin).

جدول ۱۰. مبانی نظریه هم آفرینی ارزش

نظریه	شرح نظریه
رقابت	در نظریه «رقابت تجربیات هم آفرینی ارزش فردمحور»، اساس ارزش، تجربیات هم آفرینی است. هم آفرینی ارزش، تجربیات هم آفرینی مبتنی بر تعامل و کنش متقابل است. منبع هم آفرینی ارزش، تعامل است؛ و بلوک های سازنده هم آفرینی ارزش، شامل عناصر (DART) گفتگو، دسترسی (اطلاعات و ابزار)، ریسک-مزایا (فردی و اجتماعی)، و شفافیت (تقارن اطلاعاتی بین شرکت و مشتری)، مبنای تعاملات هستند (Pralhad & Ramaswamy, 2004).
منطق غالب	در نظریه «منطق غالب خدمات»، ارزش، توسط مشتری مبتنی بر ارزش در استفاده، تعریف، و هم آفرینی می شود. نتیجه، یادگیری بهبود عملکرد و ارائه خدمات است؛ و شایستگی ها و قابلیت ها، راه های سازماندهی، انجام کار، و هماهنگی فعالیتها هستند. در منطق غالب خدمات، شرکت، ارائه دهنده پیشنهاد ارزشی؛ و مشتری، منبع عامل تعیین خدمات
خدمات	ارزش و مشارکت در ارزش آفرینی از طریق فرآیند هم آفرینی است؛ و تمرکز بر مشتری، رابطه، تعامل، یکپارچه سازی، و هم آفرینی است (Lusch, 2004 & Vargo).

چارچوب مفهومی ساختار هم آفرینی ارزش اقتصاد اشتراکی

چارچوب مفهومی، نمایش بصری تعریف مسأله (Luse et al., 2012)؛ ساختار پدیده مورد مطالعه (Camp, 2001)؛ و نگرش یکپارچه (Smith, 1999 & Liehr) روایت متغیرها و سازه های کلیدی (Huberman, 1994 & Miles) در توصیف رابطه بین مفاهیم اصلی (Osanloo, 2014 & Grant) و عناصر حوزه تحقیق، برآمده از مطالعات پیشین است (Plakhotnik, 2009 & Rocco). این مطالعه مرور ادبیات سیستماتیک، مبتنی بر شناسایی جنبه های کلیدی مورد بحث در ادبیات هم آفرینی ارزش اقتصاد اشتراکی، و در تسهیل دیدگاهی کل نگر، چارچوبی مفهومی (شکل ۷) از ادغام گردآوری یافته ها، در قالب نمایی کلی از مفهوم و روابط واحدهای نظری، مورد کاربرد در ادراک ساختار، جزئیات، و توسعه نظری و عملی زمینه تحقیقاتی پیشنهاد می کند. به منظور پیاده سازی و توسعه بصری این چارچوب کل واحد در بسط ساختار سیستم هم آفرینی ارزش اقتصاد اشتراکی، از نرم افزار تجزیه و تحلیل داده های کیفی MAXQDA2018، جهت گروه بندی معنادار و ساختاریافته ابعاد و کدهای موضوعی سیستم، مشتمل بر وروری «منابع عامل و عملیاتی، و انگیزه ها»؛ جریان های عملیات شامل «فرآیندها، شیوه ها، و سازه ها»؛ و خروجی «هم آفرینی ارزش، و نتایج»، استفاده شده است. در راستای بهبود بخشی ادراک تمایز نقش ها در چارچوب مفهومی، کاربرست رنگ ها، به عنوان ابزار قدرتمند تجسم اجزای سیستم، مبتنی بر اهمیت روانشناختی و عملکردی (انعکاس نقش، هدف، و رابطه اجزای سیستم) (شکل ۸)، همسو با هر مؤلفه صورت پذیرفته است.



شکل ۷. چارچوب مفهومی ساختار هم‌افزایی ارزش اقتصاد مشترکی (مبع: نویسنده)

آبی	سبز	قرمز	بنفش	خاکستری	زرد	طلایی
نماد عاملیت، خلاقیت، پتانسیل، و پویایی:	نماد تدبیر، تعادل، ثبات، و هماهنگی:	نماد اشتیاق، انگیزه، انرژی، و آرمان:	نماد نظم، ساختار، جریان، و پیشرفت:	نماد ثبات، رسمیت، عادت، و قابلیت اطمینان:	نماد دستاورد، بهره‌وری، پیشرفت، برجستگی، و اوج تلاش:	نماد موفقیت، ارزش، اعتبار، کمال، و رضایت:
همسو با کارایی، هوش، شایستگی، و ماهیت پویا، قابل اعتماد، و توانمند	همسو با ماهیت پشتیبان، و نقش توانمندساز، و پایدار	همسو با گذار از قصد به عمل، و انرژی و نیروی محرك	همسو با ماهیت ساختاریافته، پویا، و تطبیقی مکانیسم عملیاتی	همسو با ماهیت ثابت، مدون، استاندارد، روتین، و قابل اعتماد	همسو با خروجی فوری ملموس/ناملموس	همسو با اثرات مثبت، و مزایای بلندمدت و پایدار خروجی‌ها، و نتایج
نتایج قابل	نتایج عملیاتی	انگیزه‌ها	ترتیب‌ها	شیوه‌ها	سازدها	نتایج

شکل ۸. روانشناختی رنگ‌ها در چارچوب مفهومی هم‌آفرینی ارزش اقتصاد اشتراکی (منبع: نویسندگان)

در ذیل، به تعاریف و شرح اجزاء و مؤلفه‌های چارچوب مفهومی ساختار هم‌آفرینی ارزش اقتصاد اشتراکی (شکل ۷)، در قالب منابع (جدول ۱۱)، فرآیندها (جدول ۱۲)، شیوه‌ها (جدول ۱۳)، سازدها (جدول ۱۴)، و نتایج پرداخته شده است.

جدول ۱۱. منابع در ساختار هم‌آفرینی ارزش اقتصاد اشتراکی

مؤلفه	تعریف مؤلفه (منابع)
منابع عامل	منابع عامل، منابع فردی غیرفیزیکی ناملموس/نامشهود ایجاد اثر و اقدام بر منابع عملیاتی یا منابع عامل دیگر؛ شامل کاربران، صاحبان اموال، مشتریان، اپراتور پلتفرم، و برگرفته از مشارکت، تجربیات، دانش، مهارت‌های انسانی، شایستگی‌ها (Evangelista et al., 2022)، ارتباطات، تربیات، و فرآیندهای سازمانی است (Inada, 2024). در سیستم اقتصاد اشتراکی، ارزش آفرینان، شامل «ارائه‌دهندگان و متقاضیان خدمات»، و «اپراتورهای پلتفرم واسطه و سازمان‌دهنده» هستند (Shao, 2022 & Zou). در سمت تقاضا، اطلاعات تقاضای مشتریان، تعیین‌کننده
ارزش آفرینان	فعالیت‌های ارزش آفرینی است (Ertz, 2024 & Sun). در سمت عرضه، ارائه‌دهندگان و مشتریان، با عرضه منابع بیکار، در نقش جریان‌ساز ارزش عمل می‌کنند (Akter et al., 2022). پلتفرم اقتصاد اشتراکی، با تسهیل تعامل بازیگران؛ اتصال منابع در بازار؛ یکپارچه‌سازی ارزش آفرینان و سایر ذینفعان (Hodapp, & Hawlitschek, 2024)؛ و از طریق اثرات شبکه، ارزش آفرینی می‌کند (Akter et al., 2022).
دانش	دانش به عنوان منبع عامل مزیت رقابتی، متشکل از دانش گزراهای (انتزاعی و تعمیم‌یافته)، دانش تجویزی (تکنیک/مهارت و شایستگی)، و دانش فناوری/تکنولوژی (فناوری محصول، فرآیند، و مدیریت) است. نگرش، ارزیابی کلی از پدیده/رفتار هدف (So et al., 2021)، متشکل از سه مؤلفه شناختی/عملکرد اجتماعی (دانش، باور، ادراک، و اندیشه مرتبط با تفکر) (Ahn, 2024)، عاطفی (دوست داشتن و احساسات مرتبط با ارزش‌گذاری) (McLeod, 2018)، و رفتاری/ارادی (کنش و قصد اقدام و عمل با اراده/خودفعالسازی) است (So et al., 2022). نگرش مشتری، گرایش به پاسخ مطلوب/نامطلوب؛ و تمایل مثبت/منفی ناشی از ارزیابی از موضوع، مبتنی بر قضاوت ذهنی، و تابعی از باور است (Solakis et al., 2024). باور، اعتقاد به این است که عمل/رفتاری منجر به نتیجه می‌شود (Ajzen, 1975 & Fishbein).
شایستگی	شایستگی‌های اصلی، فرآیندهای نامشهود شامل مهارت‌ها، فناوری‌ها، روال‌ها، اقدامات و عملیات‌های ضمنی، ارتباطات، مشارکت، تعهد، یادگیری جمعی، و هماهنگ‌سازی است (Lusch, 2004 & Vargo). شایستگی تجربه‌ی تسلط و کارآمدی است (Manninen et al., 2022). شایستگی عملکردی، مهارت/ویژگی موردنیاز برای اجرای مؤثر یک نقش؛ و شایستگی در مدیریت عملیات، توانایی بهره‌برداری کارآمد از منابع است (Bromiley).

تلاش	تلاش، بیانگر تخصیص منابع فرد جهت تحقق بخشی فعالیتی است که در قبال آن مسؤول و پاسخگو است (Rau, 2014 & Solakis et al., 2024).
شرکت	شرکت، بسته‌ای از منابع جهت ارائه خدمات به کاربران است (Nebreda-Calvo, 2024 & Pérez-Pérez).
منابع عملیاتی	منابع عملیاتی، منابع ملموس مشهود نیازمند اقدام و عمل منابع عامل، جهت فعال سازی، ارزشمند سازی، و ایجاد اثر؛ شامل محصولات فیزیکی، تجهیزات، امکانات، مکان، دارایی های مشهود، و منابع اقتصادی است (Sthapit & Bjørk, 2021).
انگیزه ها	«اصالت»، به عنوان انگیزه، ادراکات شناختی مشتری از تجربیات واقعی است (So et al., 2018). «سرمایه اجتماعی»، به شبکه اجتماعی، هنجارها، و اعتماد متقابل اشاره دارد که اعضای جامعه اجتماعی را قادر به همکاری و تعامل با یکدیگر می کند. سرمایه اجتماعی مشتری، منعکس کننده منافع فردی و جمعی مشتریان است. سرمایه اجتماعی به طور مستمر از طریق تعامل اعضای اجتماعی شکل گرفته؛ و به عنوان انگیزه، شامل ارتباطات و نوع دوستی است (Shao, 2022 & Zou). «سرمایه فرهنگی»، به عنوان انگیزه در شکل کسب دانش و بینش است (Hosano et al., 2024).

جدول ۱۲. فرآیندها در ساختار هم آفرینی ارزش اقتصاد اشتراکی

مؤلفه	تعریف مؤلفه (فرآیندها)
مشارکت	مشارکت، سطح درگیری و تعامل بین کاربر و خدمات است. همه‌ی اشکال فراهم آور ارزش مشتری (Linton, 2024)، در مفهوم سازی مشارکت قرار می گیرند (Grubisic, 2023 & Podrug). مشارکت ارزش آفرینان، هم آفرینی ارزش را به اقتصاد اشتراکی مرتبط می کند (Vasil M et al., 2024). مشارکت مشتری، حالت روانشناختی مثبت، به واسطه‌ی تجارب تعاملی مشتری (Yuan et al., 2024)، و نتیجه‌ی متقابل استراتژی هم آفرینی ارزش شرکت، و مدیریت روابط با مشتری است (Lou et al., 2021). ساختار مشارکت در اقتصاد اشتراکی، مؤکد بر تعامل اجتماعی، و جدایی ناپذیری موجودیت های اجتماعی و مادی در تعاملات است (Du & Chou, 2020). در اقتصاد اشتراکی، مشارکت اپراتور پلتفرم (Herrmann et al., 2024) در نقش واسطه‌ی اتصال مشتری به منابع عملیاتی محصول/خدمات (Ertz, 2024 & Sun)؛ و مشارکت ارزش آفرینان (Grubisic, 2023 & Podrug) آورده‌ی منابع عامل پول، زمان، تلاش، و دانش در فرآیند هم آفرینی، و به اشتراک گذاری محصول/خدمات از طریق اپراتور پلتفرم، منتهی به دسترسی به محصول/خدمات است (Evangelista et al., 2022).
یکپارچه سازی منابع	یکپارچه سازی منابع، ترکیب منابع است (Linton, 2024). یکپارچه سازی منابع، فرآیند مستمر اقدامات بازیگر جهت ترکیب و بسیج منابع خود و منابع دیگر موجودیت ها؛ منجر به پیکربندی مجدد منابع و هم آفرینی ارزش (Yin et al., 2019)؛ و ایجاد ارزش های اقتصادی، اجتماعی، و یا ترکیبی از ارزش ها است (Nadeem et al., 2020). ارزش آفرینی و ایجاد تجربه، نتیجه همکاری مشترک شرکت و مشتریان، یکپارچه سازی منابع، و کاربرد شایستگی ها است (Vargo et al., 2008). نقش اصلی در فرآیند ارزش آفرینی، با یکپارچه سازی منابع است (Yin et al., 2019). مبادله خدمات، یکپارچه سازی منابع عامل و عملیاتی، جهت ارزشمند سازی آنها است (Rihova et al., 2018). مبادله بازار، شامل یکپارچه سازی منابع، و هم آفرینی ارزش، توسط

بازیگران/ذینفعان متعامل در اکوسیستم خدمات صورت می گیرد (Tchorek et al., 2020). در اقتصاد اشتراکی، پلتفرم (Hodapp, 2024 & Hawlitschek)، به عنوان مرکز کل شبکه ارزش، با سیال کردن و به اشتراک گذاری منابع پراکنده و کم/بلااستفاده (Lorenzo-Romero et al., 2024)؛ و تسهیل تبادل منابع با تطابق عرضه و تقاضا از طریق یکپارچه سازی منابع (Ertz, 2024 & Sun)، و میانجی گری روابط هم آفرینی ارزش در محیطی تعاملی (Wulfert et al., 2024) و از طریق فرآیندی تعاملی؛ اهداف ایجاد منافع برای ذینفعان، تقویت به اشتراک گذاری منابع، و کمک به ایجاد و تقویت پیوند جوامع را دنبال می کند (Mbanefo & Grobbelaar, 2024).

«هم تخریبی ارزش»، نتیجه ی سوء مدیریت هم آفرینی ارزش (Babin, 2024 & Terblanche)؛ شیوه های ناهماهنگ؛ به کارگیری نامناسب، و ناهماهنگی بین بازیگران، عملکرد و منابع آنها؛ و اثر نامطلوب در سیستم است (Hassan Shah et al., 2022).

سایر
رخدادها
«هم بهبودی ارزش»، نتیجه ی فعالیت های هماهنگ، در پی تعاملات همراه با هم آفرینی ارزش؛ و شامل بازسازی مشترک خدمات، با ایجاد هماهنگی و بازیابی، پس از شکست خدمات و هم تخریبی ارزش است (Sthapit & Bjørk, 2021).

«هم کاستی ارزش»، نتیجه ی فعالیت های ناهماهنگ، متعاقب تعاملات همراه با هم تخریبی ارزش است (Neuhofer, 2017 & Camilleri).

جدول ۱۳. شیوه ها در ساختار هم آفرینی ارزش اقتصاد اشتراکی

مؤلفه	تعریف مؤلفه (شیوه ها)
شیوه های هم آفرینی ارزش کاربر	شیوه های هم آفرینی ارزش کاربر اقتصاد اشتراکی، شامل تجربیات اطلاعاتی، ارتباطی، دریافت، و بازخورد کاربر است. تجربه ی اطلاعاتی (تطابق اطلاعات محصول/خدمت) با «عملکرد محصول/خدمت» در واقعیت) منتهی به ارزش عملکردی؛ تجربه ی ارتباطی (سرعت پاسخ گوئی، نگرش ها، و احساسات کلی ارتباط) منجر به ارزش عاطفی؛ تجربه ی دریافت (احساس خریدار از دریافت محصول/خدمات، بستهبندی، و تدارکات) منتج به ارزش اقتصادی؛ و بازخورد کاربر (بازخورد خریدار/فروشنده نسبت به معاملات، پیشنهادات، و رتبه بندی) منجر به ارزش اجتماعی است (Miao, 2021 & Yao).
شیوه های هم آفرینی ارزش پلتفرم	شیوه های هم آفرینی ارزش پلتفرم اقتصاد اشتراکی، شامل تجربه ی استفاده، احساسات، و بازخورد کاربر است. تجربه ی استفاده کاربران (تجربه ی کاربران مرتبط با استفاده از پلتفرم) منتج به ارزشهای اقتصادی، اجتماعی، و زیست محیطی؛ احساسات کاربران (احساسات و عواطف کلی کاربران در مورد پلتفرم) منتهی به ارزش شهرت/برند؛ و بازخورد کاربران (پیشنهادهای، ارزیابی، و رتبه بندی کاربران از پلتفرم) منجر به ارزش نهادی می شود (Miao, 2021 & Yao). سیستم پلتفرم اقتصاد اشتراکی، با ساخت شبکه ی ارزش (Herrmann et al., 2024)، هم آفرینی ارزش را محقق می کند (Ertz, 2024 & Sun).
شیوه های اجتماعی هم آفرینی ارزش	شیوه های اجتماعی هم آفرینی ارزش، شامل رویدادهای گفتگو، اجتماعی، فرهنگی، یادگیری، فعالیت های جمعی، ایجاد ارتباط، و به اشتراک گذاری دانش، منجر به شکل گیری طیفی از ابعاد ارزش است (Medina-Hernandez et al., 2021). تعامل در شیوه های اجتماعی، مبتنی بر منطق هم آفرینی اشتراکی و منجر به هم آفرینی ارزش است. منطق هم آفرینی اشتراکی، با ریشه در تعاملات اجتماعی غیر شخصی، مستلزم روابط متقابل و حضور بازیگران اجتماعی

است (Figueiredo, 2022 & Scaraboto). شیوه‌های اجتماعی با ماحصل شکل‌گیری ارزش؛ منجر به هم‌آفرینی، هم‌تخریبی، هم‌بهبودی، و هم‌کاستی ارزش می‌شوند. شیوه‌های اجتماعی هم‌آفرینی ارزش، منجر به ایجاد مهم‌ترین ارزش، یعنی خود تجربه است (Medina-Hernandez et al., 2021).

عملکرد اقتصاد اشتراکی، ناشی از تشکیل مجموعه‌های عاملی منجر به هم‌آفرینی ارزش است. «مجموعه عاملی»، پلتفرم تعاملی ارائه هم‌آفرینی ارزش متشکل از افراد، مصنوعات، روابط، و فرآیندها است. منابع عملکرد در فرآیند اجتماعی هم‌آفرینی، شامل دانش، مهارت‌های انسانی، و موجودیت‌های مادی به عنوان «درهم‌تندگی برساختی» باهم عمل می‌کنند. عملکرد هم‌آفرینی ارزش اقتصاد اشتراکی، متشکل از عامل جمعی درهم‌تندگی هم‌کنشی اجتماعی-مادی در تقاطع فناوری، کار، و سازمان، شامل بازیگران انسانی متعامل با فناوری است. «درهم‌تندگی هم‌کنشی اجتماعی-ارزش» مادی، تعامل مجموعه-مجموعه، با ماهیت درهم‌تندیده موجودیت‌های انسانی و مادی؛ مبین چگونگی عاملیت بازیگران هم‌آفرین ارزش در عملکرد هم‌آفرینی ارزش است (Chou, 2020 & Du).

جدول ۱۴. سازه‌ها در ساختار هم‌آفرینی ارزش اقتصاد اشتراکی

مؤلفه	تعریف مؤلفه (سازه‌ها)
تجربه مشتری	تجربه مشتری، یک بعد هم‌آفرینی ارزش شامل مشارکت فعال (قبل، حین، و بعد از مصرف)، و تعامل فیزیکی و اجتماعی، منجر به ارزش تجربی در استفاده (Schiavone et al., 2020)؛ خیال‌پردازی‌ها، احساسات، سرگرمی‌ها، و لذت‌های حسی مشتری مرتبط با مصرف؛ و پاسخ‌های ذهنی و درونی مشتری (Nadeem et al., 2023) برانگیخته از تجربیات خاص (عاطفی، شناختی، اجتماعی) با ارائه‌دهنده خدمات (S. Ma et al., 2023)؛ و دانش و تخصص استفاده مؤثر و کارآمد از محصول/خدمات است (Solakis et al., 2024).
ادراکات	ادراکات کاربران اقتصاد اشتراکی مشتمل بر لذت، استقلال، اعتماد، خودکارآمدی، و توانایی تغییر (Buhalis et al., 2020)؛ با واسطه‌ی انگیزه‌ها، ارزش‌ها و انتظارات، عامل مهم قالب‌بندی تجربه‌ی ارزش است (Buhalis et al., 2020).
ارزش آفرینی	ارزش آفرینی، هم‌آفرینی با تأمین‌کنندگان، شرکای تجاری، متحدان، و مشتریان (Lusch, 2004 & Vargo)؛ پیشنهادی از یک بازیگر به بازیگر دیگر (Koul et al., 2022)؛ نتیجه‌ی همکاری مشترک شرکت و مشتریان (Neuhof et al., 2017 & Camilleri)؛ مقدمه‌ی هم‌آفرینی ارزش در ارائه‌ی خدمات (Nadeem et al., 2020)؛ ایجاد ارزش در استفاده توسط مشتریان (Ozcan, 2014 & Ramaswamy)؛ و شامل نقش، عملکرد، و تعاملات شرکت‌کنندگان در ساختار اکوسیستم است (Ertz, 2024 & Sun). تحقق ارزش آفرینی، صرف استفاده‌ی درست از منابع است (Wang et al., 2024).
ارزش مبادله	ارزش آفرینی یک طرفه؛ ارزش در منابع نهفته، تعیین‌شده برحسب سود بالقوه در مقایسه با هزینه‌ی منابع و اهمیت معاملاتی آنها (Alalääkkölä et al., 2023)، نمود زنجیره ارزش هدایت‌شونده توسط تأمین‌کنندگان است (Grobbelaar, 2024 & Mbanefo).
هم‌آفرین	هم‌آفرینی ارزش در استفاده، رخداد مرحله‌ی دوم فرآیند ارزش آفرینی است. فرآیند ارزش آفرینی شامل سه مرحله است. مرحله اول، در حوزه‌ی ارائه‌دهنده و در نقطه‌ی پیشنهاد، با طراحی پیشنهاد ارزش توسط شرکت از طریق تعامل غیرمستقیم با مشتری رخ می‌دهد. مرحله دوم، در حوزه‌ی مشترک و در نقطه‌ی مبادله، با ایجاد «هم‌آفرینی ارزش در استفاده» از طریق تعامل مستقیم شرکت و مشتری اتفاق می‌افتد، ارزش در مبادله نیز در این حوزه محقق

می شود. مرحله ی سوم، در حوزه ی مشتری، با ارزش آفرینی و درک ارزش توسط مشتری به طور مستقل از طریق یکپارچه سازی و به کارگیری منابع صورت می پذیرد. شرکت نیز از طریق تعاملات غیرمستقیم، ارزش آفرینی را تسهیل می کند (Voima, 2013 & Grönroos).

ارزش عملکردی/کارکردی، از اجزای هم آفرینی ارزش است و به مزایای عملکردی؛ حل مشکلات؛ و برآورده سازی نیازهای مشتریان از طریق فرآیند تعامل اشاره دارد. ارزش عملکردی (تبادل اطلاعات)، مؤکد بر مؤلفه های مفید و کاربردی پلتفرم اقتصاد اشتراکی؛ مرتبط با به دست آوردن و به روزرسانی اطلاعات مورد نیاز جهت برآورده سازی انتظارات ارزشی؛ و ارتقاءدهنده عملکرد تجاری است. ارزش عملکردی در کسب و کار پلتفرم، ارائه ی اطلاعات مهم، مرتبط، و سودمند است (Zhou et al., 2024).

ارزش اقتصادی، شاخص اصلی اتخاذ اقتصاد اشتراکی؛ مهم ترین محرک مشارکت و جذب کاربران (Podrug & Grubisic, 2023)؛ متمرکز بر مزایای ادراک و دریافت شده مشتری؛ و تفاوت بین منافع و فداکاری درک شده (هزینه های پولی و غیرپولی) است (Zhang et al., 2018)؛ که با مؤلفه های ارزش پول، منافع متقابل، و منبع بهتر؛ برای سیستم ارزش آفرینی می کند (Koul et al., 2022). همچنین، ارزش اقتصادی، عملکرد مالی شرکت از جمله رشد سهم بازار، سود، و سایر شاخص ها است (Xu et al., 2024). برای مشتریان، حتی، ارزش اقتصادی غیرمستقیم حاصل از نتایج نیز حائز اهمیت است (Shao, 2022 & Zou).

ارزش قیمت، مبادله ی شناختی بین هزینه ی پولی استفاده از یک پیشنهاد، و مزایای درک شده از آن است (So et al., 2022). بر اساس ادراک مشتری از ارزش اقتصادی، قیمت، حداکثر بهایی است که مشتری مایل به پرداخت آن است (Zhang et al., 2018). ارزش قیمت، ناشی از تمایل مشتری به پرداخت جهت دریافت ارزش (Diderich, 2024)، عامل مهم انتخاب پلتفرم است (So et al., 2018)؛ چرا که مصرف کننده، به پیشنهاد ارزشی با حداقل هزینه و حداکثر منافع تمایل دارد (So et al., 2022).

ارزش اجتماعی، سودمندی درک شده از رابطه با موجودیت های اجتماعی؛ و با مؤلفه های شهرت سازی، و مسؤولیت اجتماعی است (Koul et al., 2022). دستیابی به ارزش اجتماعی، نتیجه ی پیشنهادات ارزشی منجر به یکپارچگی منابع است (Neuhof, 2017 & Camilleri). ارزش اجتماعی در پلتفرم اقتصاد اشتراکی، شامل تقویت پیوندهای عاطفی با دیگران، و تعلق به جامعه است. ارزش اجتماعی ناشی از ماندن کاربران در پلتفرم، به عنوان متعلق بودن به گروهی اجتماعی دیده می شود (Grubisic, 2023 & Podrug).

ارزش عاطفی/لذت گرا، میزان احساسات، عواطف، و تجربیات مشتری ناشی از استفاده محصول/خدمات (So et al., 2022)؛ مرتبط با نگرش های عاطفی و عقلانی (Tumaku et al., 2023)؛ و متمرکز بر منافع عاطفی، و مزایای ادراک و دریافت شده غیرکارکردی/خودکام بخشی لذت و شادی، در نتیجه ی استفاده از محصول/خدمات است (Zhou et al., 2024). ارزش عاطفی (تجربه احساسی، تعامل، لذت)، با مؤلفه های خودکارآمدی، و ارتباط؛ محرک اصلی پذیرش و استفاده از اقتصاد اشتراکی (Tumaku et al., 2023)؛ منجر به تجربیات احساسی (Filieri et al., 2023)؛ و از اجزای هم آفرینی ارزش است (Zhou et al., 2024).

ارزش سودمندی/فایده گرا، مزایای کاربردی/عینی کاربران، از استفاده ی محصول/خدمات؛ از عوامل اقتصادی ناشی از مصرف؛ و همسو با منافع هزینه است. در اقتصاد اشتراکی، ارزش سودمندی (پردازش اطلاعات)، مرتبط با نگرش های عاطفی و عقلانی، منافع/ارزش پولی، و منافع شخصی کاربران است (Tumaku et al., 2023).

ارزش کیفیت، ارزیابی ویژگی های خدمات است و توسط ارائه دهنده خدمات کنترل می شود (So et al., 2022).

کیفیت	ابعاد کیفیت مشتمل بر کارایی، قابلیت اطمینان، امنیت، و ارتباطات است. ارتقای کیفیت خدمات، ناشی از بهبود مستمر پلتفرم اقتصاد اشتراکی در نتیجه ارتباط با کاربران است (Akhmedova et al., 2020). ارزش کیفیت، بهبودساز ادراک ارزش مشتری است (Wang et al., 2024).
ارزش فنی	ارزش فنی/تکنولوژیکی شامل پلتفرم پیشرفته، و کاهش ریسک‌های مرتبط؛ سبب اعتماد و احساس امنیت کاربران؛ بهبود تجربه مشتری از هم‌آفرینی ارزش؛ توصیه‌های مثبت؛ و پذیرش گسترده‌تر برنامه پلتفرم اقتصاد اشتراکی است. شاخص‌های ارزش فنی شامل ویژگی حل سریع مشکل، قابلیت اطمینان و اعتماد به پلتفرم (نرم‌افزار و امنیت دستگاه)، سهولت درک و استفاده (عدم نیاز به کمک)، عملکرد، زمان پاسخگویی، پشتیبانی کاربر، حفاظت از حریم خصوصی داده‌ها، صحت (عدم افشای اطلاعات)، امکانات، ظاهر، به‌روزرسانی، و کاربرپسندی برنامه است. ارزش فنی خدمات اشتراکی، شامل کاربرد (برنامه‌ی کاربردی ساده، و کارآمد در برطرف‌سازی سریع درخواست کاربر)، و محیط فیزیکی ارائه‌ی خدمات (تمیزی و نگهداری) است (Grubisic, 2023 & Podrug, 2023).
ارزش زیست محیطی	ارزش زیست محیطی، هم‌آفرینی می‌شود و از انگیزه‌های مشارکت در اقتصاد اشتراکی است (Evangelista et al., 2022). اقتصاد اشتراکی، نوعی واکنش اجتماعی به بحران تخریب محیط زیست، و اتلاف مواد خام و محصولات منجر به ایجاد ارزش زیست محیطی (بکر نگهداشتن طبیعت، و کاهش زباله) (Chuang, 2023; Linton, 2024;) (Tan et al., 2024)، و کاهش اثرات منفی زیست محیطی است (Tumaku et al., 2023). هم‌آفرینی ارزش در اقتصاد اشتراکی، بهبودبخش ارزش زیست محیطی و کیفیت محیط زیست (Gohr, 2023 & Cabral)؛ و کاهنده‌ی ردپای اکولوژیکی (Nebreda-Calvo, 2024 & Pérez-Pérez) در کمک به پایداری زیست محیطی گسترده‌تر است (Ran, 2024 & Wang).
ارزش برند/نامتجاری	ارزش برند/نامتجاری، دارایی نامشهود استراتژیک؛ اثر دانش برند بر پاسخ مشتری به بازاریابی برند؛ و ساختار سنجش دانش مشتری در مورد برند، از نقطه‌نظر آگاهی ناشی از توانایی در یادآوری، تشخیص، و ارتباط با برند است (Pham et al., 2023). برند، با ارائه‌ی ارزش نمادین به مشتریان، نیازهای هویتی/همسانی آنها را برآورده می‌کند (Ghali et al., 2024). ارزش برند، در ابعاد کیفیت درک‌شده (محصول و خدمات)، وفاداری به برند، آگاهی از برند (یادآوری و شناسایی)، و تداعی برند مفهوم‌سازی می‌شود (Pham et al., 2023). به اشتراک گذاری اطلاعات در پلتفرم، همکاری در برندسازی منجر به هم‌آفرینی ارزش است. ارزش برند، با پشتیبانی از پلتفرم اقتصاد اشتراکی، هم‌آفرینی شده، و توسط تمایل و رفتار مشتری تسهیل می‌شود (Vilela, 2024 & de Assis).
سایر ارزش‌ها	«ارزش فرآیند»، دربردارنده‌ی منافع حاصل از فعالیت‌ها، و منابع دخیل در ارزش آفرینی است. «ارزش نتیجه/تحقق ارزش»، متمرکز بر نحوه‌ی ارزیابی ارزش، و نتایج درک‌شده توسط مشتریان است (Evangelista et al., 2022). «ارزش ذی‌نفع» شامل ارزش فرآیند، و ارزش نتیجه/تحقق ارزش است. «ارزش خدمات»، بر حسب ارزش فرآیند، و ارزش نتیجه اندازه‌گیری می‌شود.
تجربه هم‌آفرینی	تجربه‌ی هم‌آفرینی، حالات ذهنی، شناختی، و احساسات منحصر به فرد و شخصی مشتری، در فرآیند پیوسته‌ی مشارکت فعال، تعامل، و استفاده از محصول/خدمات است (Zhang et al., 2021).

نتایج هم‌آفرینی ارزش اقتصاد اشتراکی

ماهیت هم‌آفرینی ارزش، نهفته در عمل مشترک، و نتایج ملموس است (Kiettikunwong, 2024 & Narot). پیش از شروع فرآیند ارزش آفرینی، بازیگران باید استانداردهایی برای همکاری و نتایج آن داشته باشند (Linton, 2024). مشارکت در سیستم هم‌آفرینی ارزش، به نتایج تجربه‌ی مشترک، و مزایای اجتماعی برای همه‌ی افراد درگیر در تعامل با پلتفرم اقتصاد اشتراکی می‌انجامد. نتایج هم‌آفرینی ارزش، نتیجه‌ی یکپارچه‌سازی منابع عامل و عملیاتی، و شیوه‌های هم‌آفرینی ارزش (Assiouras et al., 2024)، شامل ارزش اقتصادی (Xu et al., 2024)، ارزش عاطفی (Uslu, 2024 & Renaldi et al., 2024)، ارزش اجتماعی، ارزش فرهنگی، نوع دوستی، ارزش رابطه، افزایش سودآوری (Berenguer-Contrí et al., 2024)، استفاده‌ی کارآمد از منابع، مزیت رقابتی (Aboalganam et al., 2024)، فرصت توسعه (Tan et al., 2024) و رشد پایدار (Gupta, 2023)، تجربه و روح تجربه، ایجاد دوستی مبتنی بر اعتماد، قصد تداوم استفاده (ناشی از تجربه مثبت)، توصیه‌ی تجربه (سرمایه فرهنگی و اجتماعی) (Jiang et al., 2024)، رضایت، روابط اجتماعی پایدار، ترجیح برند (Salo, 2024 & Nadeem)، شادی، کیفیت زندگی، برابری، رفاه، و نیک‌بود است (Nebreda-Calvo, 2024; Zhang et al., 2024 & Pérez-Pérez).

بحث و نتیجه‌گیری

این مطالعه، دومین مرور ادبیات سیستماتیک، پس از اولین (Vasil M et al., 2024) است که به بررسی هم‌آفرینی ارزش در زمینه‌ی اقتصاد اشتراکی می‌پردازد. پژوهش حاضر، با هدف مرور ادبیات سیستماتیک، و تحلیل علم‌سنجی هم‌آفرینی ارزش اقتصاد اشتراکی، در پاسخ به سؤال چستی بسط چارچوب مفاهیم، مؤلفه‌ها، منابع، فرآیندها، شیوه‌ها، سازه‌ها، و نتایج هم‌آفرینی ارزش اقتصاد اشتراکی؛ و در امتداد کشف روندهای عملکردی کشورها، مجلات، مقالات، و نویسندگان این حوزه‌ی مطالعاتی از حیث شناخت پارادایم و الگوهای همکاری منتهی به کشف ساختار هم‌آفرینی ارزش اقتصاد اشتراکی صورت پذیرفته است. جامعه‌ی آماری پژوهش، ۱۲۵ مقاله‌ی پژوهشی حوزه‌ی هم‌آفرینی ارزش اقتصاد اشتراکی نمایه‌شده در پایگاه‌های داده Scopus و Web of Science، طی سالهای ۲۰۱۷ تا ۲۰۲۴ است. در تحلیل علم‌سنجی، از نرم‌افزار VOSviewer نسخه 1.6.20، و جهت توسعه‌ی بصری چارچوب ساختار هم‌آفرینی ارزش اقتصاد اشتراکی، از نرم‌افزار تجزیه و تحلیل داده‌های کیفی MAXQDA2018، استفاده شده است. یافته‌ها حاکی از روند صعودی انتشار مقالات هم‌آفرینی ارزش اقتصاد اشتراکی در طول دوره‌ی مورد بررسی است. فعال‌ترین ۱۰ پژوهشگر از کل ۳۶۱ نویسنده، در نگارش ۲۴٪ مقالات سهمیه بوده، و علیرغم سهم قابل توجه تألیف مقالات توسط پژوهشگران چین، آمریکا، و انگلیس؛ کشورهای انگلیس، چین، و فرانسه، به ترتیب حائز بالاترین شاخص هم‌نویسندگی مقالات هستند. همچنین ۱۰ مجله‌ی برجسته از ۷۶ عنوان مجله، ناشر ۳۷٪ مقالات بوده است. دیدگاه این مطالعه برآمده از بررسی و تدقیق ۱۲۵ مقاله‌ی پژوهشی منتخب؛ در امتداد و مؤید تحقیقات پیشین؛ و با رویکرد پیشبرد مبانی نظری این حوزه است. ماهیت هم‌آفرینی ارزش اقتصاد اشتراکی، خاص، پیچیده، غیرقابل تعمیم، و با قابلیت پیشبینی محدود است. این امر خواستار اجماعی مستدل در تبیینی فراگیر از هم‌آفرینی ارزش اقتصاد اشتراکی است؛ آنچه جوهر مطالعه‌ی حاضر است. این مطالعه با هدف پیشبرد و گسترش مجموعه‌ی دانش و ادبیات موجود پیرامون موضوع؛ در تداوم توسعه‌ی بینش و درک جامع از مفهوم؛ معطوف به بررسی مطالعات هم‌آفرینی ارزش اقتصاد اشتراکی در قالب مرور ادبیات سیستماتیک، و در بستر نگاشت موضوعی؛ ترسیم تلخیصی از

بازگفت بینش مفهومی، در چارچوب مفاهیم، مؤلفه‌ها، سازه‌ها، فرآیندها، شیوه‌ها، و نتایج هم‌آفرینی ارزش اقتصاد اشتراکی است.

محققان پیشرفت قابل توجهی در تقویت زیربنای نظری مفهوم هم‌آفرینی ارزش داشته‌اند (Tian et al., 2024). تلاش‌های آن‌ها حول شناسایی مؤلفه‌های اساسی بازیگران، شیوه‌ها، فرآیندها، و نتایج هم‌آفرینی ارزش (Shao, 2022 & Zou)؛ شناخت روابط پیچیده‌ی عناصر محوری منجر به اثربخشی بهینه (Kiettikunwong, 2024 & Narot)؛ و درک منتهی به هدایت این همگرایی ارزنده در تخصیص عادلانه‌ی ارزش، رهنمون جریان‌سازی سیاق ارزش آفرینی (Tan et al., 2024) با سهمی جامع‌تر برای حال و آینده بوده است. اولین مرور سیستماتیک (Vasil M et al., 2024)، چارچوبی متشکل از پیش‌آیندها، سازه‌های تصمیم، و سازه‌های نتیجه‌ی هم‌آفرینی ارزش در اقتصاد اشتراکی ارائه می‌دهد. مطالعه‌ی حاضر (دومین مرور ادبیات سیستماتیک)، ضمن اذعان به درهم‌تنیدگی مفاهیم اقتصاد اشتراکی و هم‌آفرینی ارزش (Ren et al., 2021; Zhang et al., 2018)؛ اقتصاد اشتراکی را سیستمی از عملکرد هم‌آفرینی ارزش توصیف نموده (Linton, 2024)؛ و هدف اقتصاد اشتراکی را به‌عنوان هم‌آفرینی ارزش شناسایی می‌کند (Salo, 2024 & Nadeem). هم‌آفرینی ارزش، نگرش نوین به مفهوم اقتصادی ارزش (Latif et al., 2024; Liu et al., 2024)، و پدیده‌ای نوظهور در اکوسیستم کسب‌وکار است (Hassan Shah et al., 2022). استراتژی‌های هم‌آفرینی ارزش، حائز نقش بسیار مؤثری در مطلوب نیک‌بود و رفاه جامعه است (Alimamy et al., 2024; Zhang et al., 2024).

این مطالعه، ظرفی از مضامین هم‌آفرینی ارزش اقتصاد اشتراکی، در ادراک سریع، صریح، و جامع از ماهیت پویای هم‌آفرینی ارزش، عامل حیاتی تمایز و بهبود رقابت‌پذیری در اقتصاد اشتراکی، وفق ارائه‌ی الگوی اقناعی و دلالت خردبنیاد بر مبادرت سیاستگذاران، مدیران، و دست‌اندرکاران، به اقدامات و مداخلات استراتژیک بهبودساز این تمایز، در چارچوب تغییر رویه‌ها، تمهید تعاملات، و ظرفیت‌سازی منجر به سناریوهای سودمند متقابل؛ منتهی به رهیافت شکوفایی جلوه‌های هم‌آفرینی ارزش در اقتصاد اشتراکی؛ باب دیدگاهی یکپارچه از ساختار؛ و روزنی در مسیر کاربرد، توسعه، و پیشبرد بینش در مقولات اقتصاد، صنعت، و مدیریت است.

با در نظر داشت گام‌های عدیده تا توسعه‌یافتگی تحقیقات حوزه‌ی مفهوم؛ مطالعاتی معطوف به رفع و شحن شکافهای شناسایی‌شده از جمله جستار در استراتژی‌ها، ابزارها، و تکنیک‌های نوآورانه؛ بازطراحی مدل‌های فرآیندی؛ کاوش در مکانیسم‌های نوین مشارکت؛ پیاده‌سازی مفهوم در دیگر اکوسیستم‌ها؛ و بررسی تأثیرات، فرصت‌ها، و چالش‌های هم‌آفرینی ارزش اقتصاد اشتراکی در کشورهای در حال توسعه؛ به تمامی مطروحات تحقیقات آتی است. از سویی، علیرغم بینش حاصل مبتنی بر پیشرفت تدریجی مفهوم در طول زمان، محدودیت‌های ناگزیر مطالعه، قابل طرح به‌عنوان پیشنهاداتی برای تحقیقات آینده است. از جمله تغییر در نمونه‌ی مورد بررسی، پیرو ایجاد تغییرات در معیارهای شمول از حیث گزینش اسناد، انتخاب زبان، کیفیت مجلات، محدوده‌ی دوره‌ی زمانی مورد بررسی، تنوع بیشتر در پایگاه‌های داده، و بسط باب موضوعی، فراتر از حوزه‌های کسب‌وکار و مدیریت؛ افزون بر جستار و مذاقه در اجزای ساختاری؛ جملگی شایان تتبع در تحقیقات آتی است.

Reference

- Aboalganam, K., Alhanatleh, H., Al-Okaily, M., Alghizzawi, M., Khaddam, A., & Almajali, D. (2024). Examining antecedents' factors influencing the customer co-creation value using open-sooq app in Jordan. *Uncertain Supply Chain Management*, 12(3), 2005–2022. <https://doi.org/10.5267/j.uscm.2024.2.005>
- Akhmedova, A., Mas-Machuca, M., & Marimon, F. (2020). Value co-creation in the sharing economy: The role of quality of service provided by peer. *Journal of Cleaner Production*, 266, 121736. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.121736>
- Buhalis, D., Andreu, L., & Gnoth, J. (2020). The dark side of the sharing economy: Balancing value co-creation and value co-destruction. *Psychology and Marketing*, 37(5), 689–704. <https://doi.org/10.1002/mar.21344>
- Cabral, N. G. C., & Gohr, C. F. (2023). Sustainable value creation in sharing economy: Conceptual framework proposition and application in Brazilian offline communities. *Technological Forecasting and Social Change*, 186, 122124. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2022.122124>
- Camilleri, J., & Neuhofer, B. (2017). Value co-creation and co-destruction in the Airbnb sharing economy. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 29(9), 2322–2340. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-09-2016-0492>
- Chou, C. Y., Leo, W. W. C., Tsarenko, Y., & Chen, T. (2023). When feeling good counts! Impact of consumer gratitude and life satisfaction in access-based services. *European Journal of Marketing*, 57(2), 626–652. <https://doi.org/10.1108/EJM-08-2021-0655>
- Du, P., & Chou, H. H. (2020). Sociomaterial practices for value co-creation in the sharing economy Evidence from Xbed's access-based accommodation service. *Information Technology and People*, 33(3), 963–982. <https://doi.org/10.1108/ITP-10-2018-0477>
- Han, L., Wang, T., Jia, Y., Ye, Y., Liu, T., & Lv, J. (2024). The influence of service provider's role overload on value co-creation behavior in the sharing economy: a mediated moderation model. *Journal of Research in Interactive Marketing*, 18(4), 570–587.
- Huang, L., Yuan, H., Dong, X., Chen, Z., & Zhou, L. (2023). Social norms and socially responsible consumption behavior in the sharing economy: The mediation role of reciprocity motivation. *Journal of Cleaner Production*, 414, 137750. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2023.137750>
- Jia, Y., Chen, Q., Mu, W., & Zhang, W. (2023). Managing the value Co-creation of peer service providers in the sharing economy: The perspective of customer incivility. *Heliyon*, 9(6), e16820. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e16820>
- Jia, Y., Gao, S., Gao, L., Gao, J., & Wang, T. (2024). Gratitude expression in the sharing economy: a perspective of interactive marketing communication between peer service providers and consumers. *Journal of Research in Interactive Marketing*. <https://doi.org/10.1108/JRIM-12-2023-0433>
- Koul, S., Jasrotia, S. S., & Mishra, H. G. (2022). Value Co-creation in Sharing Economy: Indian Experience. *Journal of the Knowledge Economy*, 13(1), 387–405. <https://doi.org/10.1007/s13132-021-00741-w>
- Li, J., Kim, H., & So, K. K. F. (2024). Understanding psychological ownership in access-based consumption through a theory synthesis: an investigation of Airbnb and hotels. *Journal of Hospitality Marketing and Management*, 33(4), 499–524. <https://doi.org/10.1080/19368623.2023.2265352>
- Lyu, J., Cao, K., & Yang, S. (2022). The impact of value co-creation behavior on customers' experiences with and loyalty to P2P accommodations. *Frontiers in Psychology*, 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.988318>
- Ma, S., Ling, X., Zhang, C., & Li, Y. (2023). Does physical attractiveness facilitate customer citizenship behaviors? Cross-cultural evidence from the peer-to-peer economy. *International Journal of Information Management*, 70, 102565. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2022.102565>
- Ma, Y. G., Rong, K., Luo, Y. N., Wang, Y., Mangalagiu, D., & Thornton, T. F. (2019). Value Co-creation for sustainable consumption and production in the sharing economy in China. *Journal of Cleaner Production*, 208, 1148–1158. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.10.135>

- Mai, E. (Shirley), & Ketron, S. (2022). How retailer ownership of vs. collaboration with sharing economy apps affects anticipated service quality and value co-creation. *Journal of Business Research*, 140, 684–692. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.11.039>
- Nadeem, W., & Al-Imamy, S. (2020). Do ethics drive value co-creation on digital sharing economy platforms? *Journal of Retailing and Consumer Services*, 55, 102095. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2020.102095>
- Nadeem, W., & Salo, J. (2024). Does value co-creation matter? Assessing consumer responses in the sharing economy. *Information Technology and People*, 37(3), 1279–1304. <https://doi.org/10.1108/ITP-08-2022-0601>
- Nadeem, W., Juntunen, M., Hajli, N., & Tajvidi, M. (2021). The Role of Ethical Perceptions in Consumers' Participation and Value Co-creation on Sharing Economy Platforms. *Journal of Business Ethics*, 169(3), 421–441. <https://doi.org/10.1007/s10551-019-04314-5>
- Nadeem, W., Juntunen, M., Shirazi, F., & Hajli, N. (2020). Consumers' value co-creation in sharing economy: The role of social support, consumers' ethical perceptions and relationship quality. *Technological Forecasting and Social Change*, 151, 119786. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2019.119786>
- Shah, S. H. H., Noor, S., Ahmad, A. B., Butt, A. S., & Lei, S. (2022). Retrospective view and thematic analysis of value co-creation through bibliometric analysis. *Total Quality Management and Business Excellence*, 33(7–8), 752–776. <https://doi.org/10.1080/14783363.2021.1890017>
- Shah, S. H. H., Noor, S., Lei, S., Butt, A. S., & Ali, M. (2021). Role of privacy/safety risk and trust on the development of prosumption and value co-creation under the sharing economy: a moderated mediation model. *Information Technology for Development*, 27(4), 718–735. <https://doi.org/10.1080/02681102.2021.1877604>
- Sthapit, E., Stone, M. J., & Björk, P. (2024). Sources of Value co-creation, co-destruction and co-recovery at Airbnb in the Context of the COVID-19 Pandemic. *International Journal of Hospitality and Tourism Administration*, 25(2), 249–276. <https://doi.org/10.1080/15256480.2022.2092249>
- Svarcaite, A., & Gadeikiene, A. (2023). Exploring Value Co-Creation in Sharing Platforms by Applying DART Framework. *Organizations and Markets in Emerging Economies*, 14(2(28)). <https://doi.org/10.15388/omee.2023.14.96>
- Tham, A., & Ogulin, R. (2023). May the Fourth (Industrial) Revolution be with You: Value Convergence within Uber's Sharing Economy. *International Journal of Innovation and Technology Management*, 20(07). <https://doi.org/10.1142/S0219877021400137>
- Tian, C., Tu, K., Sui, H., & Sun, Q. (2024). Value co-creation in shared mobility: The case of carpooling in China. *Technological Forecasting and Social Change*, 205, 123481. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2024.123481>
- Vasil M, M., Chopdar, P. K., Buhalis, D., & Das, S. S. (2024). Value co-creation in the sharing economy: Revisiting the past to inform future. *Psychology & Marketing*, 41(7), 1443–1468. <https://doi.org/10.1002/mar.21990>
- Wallace, L. K., Cao, J. T., & Wang, W. (2024). A Tale of Two Cultural Values in Airbnb: Long-Term Orientation and Indulgence. *Tourism Planning and Development*, 21(5), 503–529. <https://doi.org/10.1080/21568316.2022.2083221>
- Wu, X., Han, X., & Moon, H. (2023). Host-guest interactions in peer-to-peer accommodation: Scale development and its influence on guests' value co-creation behaviors. *International Journal of Hospitality Management*, 110, 103447. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2023.103447>
- Yoon, S., & Kim, H. (2024). Factors Affecting Value Co-Creation Behavior for Social Enterprises in Retail Sector. *Journal of Distribution Science*, 22(9), 97–106. <https://doi.org/10.15722/jds.22.09.202409.97>
- Zhang, T. C., Jahromi, M. F., & Kizildag, M. (2018). Value co-creation in a sharing economy: The end of price wars? *International Journal of Hospitality Management*, 71, 51–58. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2017.11.010>
- Zou, J., & Shao, Y. (2022). A Study on Factors Affecting the Value Co-Creation Behavior of Customers in Sharing Economy: Take Airbnb Malaysia as an Example. *Sustainability*, 14(19), 12678. <https://doi.org/10.3390/su141912678>

Original Article (Quantified)

eISSN: 2980-8359

Designing a new marketing communication model and its impact on consumer purchasing behavior in online retail stores

Sanaz Moradi¹ , Homa Doroudi² , Abolfazl Moghadam³ , Fereshteh Lotfizadeh³ 

1- PhD Student, Department of Management, Zanjan Branch, Islamic Azad University, Zanjan, Iran

2- Department of Management, Za.C., Islamic Azad University, Zanjan, Iran

3- Department of Management, Zanjan Branch, Islamic Azad University, Zanjan, Iran

Receive:

14 July 2025

Revise:

22 August 2025

Accept:

15 September 2025

Keywords:

Marketing communications, social media, consumer buying behavior, online retail

Abstract

The aim of this study is to design a new marketing communication model and its impact on consumer buying behavior in online retail stores. The research method is applicable in terms of its purpose, and quantitative in terms of its implementation method. The statistical population of the research in the ranking section included 10 experienced senior managers and academics, familiar with the concept of marketing and purposeful judgmental sampling; and in the structural equations section, 373 online retail customers were selected using simple random sampling. Data collection was carried out using semi-structured interviews and questionnaires. The ranking and SPSS and Lisrel software were used for data analysis. The results showed that 21 indicators were identified, including store management factors (5 indicators), strengthening the interactive space (5 indicators), media content factors (6 indicators), and competitive intelligence (5 indicators). While confirming the model fit, the results of the structural equation model test show that store management factors with a standard impact coefficient of 0.79, strengthening the interactive space in social media with a standard impact coefficient of 0.94, media content factors with a standard impact coefficient of 0.98, and competitive intelligence with a standard impact coefficient of 0.77 have a positive and significant impact on consumer purchasing behavior. These findings not only help strengthen strategic communications and optimize digital marketing processes, but also show how online stores can use social media and digital content to improve the shopping experience and increase interaction with customers.

Please cite this article as (APA): Moradi, S, Doroudi, H, Moghadam, A and Lotfizadeh, F. (2026). Designing a new marketing communication model and its impact on consumer purchasing behavior in online retail stores. *Journal of value creating in Business Management*, 6(1), 207-228.



<https://doi.org/10.22034/jvcbm.2025.534481.1583>



Authors retain the copyright and full publishing rights.

Published by Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business. This article is an open access article licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

Publisher: Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business

Corresponding Author: Homa Doroudi

Email: homa.doroudi@iau.ac.ir

Extended Abstract

Introduction

With the expansion of the internet in everyday life, businesses are seeking to be present in the digital space and utilize internet marketing to attract and retain customers (Bowden & Mirzaei, 2021). Internet marketing, which is the art and science of selling products and services through digital networks such as the Internet and mobile phones, helps businesses attract their target market and facilitate sales by using appropriate strategies. This type of marketing involves research and analysis to select effective strategies and measure their success. In the Internet space, businesses are able to directly offer their products and services to an unlimited number of customers and even attract prospective customers (Azani, 2020).

In today's marketing world, paying attention to consumer behavior has become more important (Akhavan Kharazian & Khajoui, 2019). Unlike traditional methods that focus on finding the right customers for products, consumer behavior marketing focuses on identifying the right products for customers' needs (Balio & Casais, 2021). This approach is based on four main foundations: target market, customer needs, registered market, and profitability. In competitive conditions and dynamic digital environments, marketing communications have changed from one-way to two-way and multi-way, and effective communication with customers has become a key tool for achieving organizational goals. In competitive markets, where products are easily copied, companies must be both listeners and speakers (Nowrozi et al., 2024).

Social media, such as Facebook, LinkedIn, Twitter, Instagram, etc., allow users to create personal online pages, connect with their friends, and also exchange content that they have created themselves or obtained from various sources (Wang et al., 2025). As their number of followers increases, social networks are a good place for businesses to engage in marketing activities. Businesses can introduce and market their products and services by taking advantage of new possibilities. As social media continues to gain popularity, marketers are looking for strategies and tactics on how to implement social media in their marketing communication processes. However, a comprehensive and integrated model for social media-based marketing communications is lacking (Panahande et al., 2021). Therefore, the main question of the present study is: what is the new marketing communications model and its impact on consumer purchasing behavior in online retail stores?

Theoretical Framework

Social Media

Social media is a group of "Internet-based applications" based on the technology and idea of the web, which allow users to create and exchange text and content online (Heydari Soumeih & Doroodi, 2022).

Marketing Communications

As a key process in the business world, marketing communications is the method that companies and individuals use to convey promotional messages related to their products and services to their audiences. These communications consist of various types of persuasive and promotional techniques strategically designed to reach target groups (Boland Parvaz & Ebrahimi, 2017).

The impact of new communication patterns on purchasing behavior

New communication patterns play a prominent role in consumer purchasing behavior, especially in today's digital world. Marketing communications carried out through social media and other digital platforms allow brands to communicate directly and effectively with customers. Through targeted advertising messages and creating two-way interactions, brands can greatly influence their customers' purchasing decisions. This type of communication

gives customers the feeling that brands are there for them and respond to their needs, which in turn increases loyalty and positive purchasing decisions (Pourhosseini et al., 2019).

Wang et al. (2025) examined the impact of a multi-platform social media strategy on e-commerce sales. It shows that brands that use multi-platform strategies on social media have more sales than brands that focus on a single platform. This is due to the positive effects of message repetition and increased brand awareness.

Banisaeed et al. (2025) studied the design of a model of effective marketing capabilities based on communication (case study: National Drilling Company). The results of the study showed that after axial and selective coding and the creation of main and subcategories, six dimensions of effective marketing capabilities based on communication, namely strategic capabilities, operational capabilities, functional capabilities, company's internal capabilities, company's external capabilities, and communications were identified as dimensions of effective marketing capabilities based on communication.

Research Methodology

The research method is applicable in terms of its purpose, and quantitative in terms of its implementation method. The statistical population of the research in the ranking section included 10 experienced senior managers and academics familiar with the concept of marketing and purposeful judgmental sampling, and in the structural equations section, 373 online retail customers were selected using simple random sampling. Data collection was carried out using semi-structured interviews and questionnaires.

Research findings

For data analysis, SPSS and Lisrel software were used to rank and analyze the data. The results showed that 21 indicators were identified, including store management factors (5 indicators), enhancing the interactive space (5 indicators), media content factors (6 indicators), and competitive intelligence (5 indicators). The results of the structural equation model test, while confirming the model fit, show that store management factors with a standard impact coefficient of 0.79, strengthening the interactive space in social media with a standard impact coefficient of 0.94, media content factors with a standard impact coefficient of 0.98, and competitive intelligence with a standard impact coefficient of 0.77, have a positive and significant impact on consumer purchasing behavior. These findings not only help strengthen strategic communications and optimize digital marketing processes, but also show how online stores can use social media and digital content to improve the shopping experience and increase interaction with customers.

Conclusion

The present study was conducted with the aim of designing a new marketing communications model and its impact on consumer purchasing behavior in online retail stores. The results of this study are consistent with the results of Wang et al. (2025), Banisaeed et al. (2025), Roushndel Arbatani & Jane (2025), Shekari et al. (2025), Ahmad & Juhari (2024), Assarian et al. (2024), Hussain & Chimhundu (2023), Siddiqui et al. (2023), Andervazh et al. (2023), Shobeiri et al. (2022). Wang et al. (2025) showed that brands that use multi-platform strategies on social media have higher sales than brands that focus on a single platform. This is due to the positive effects of message repetition and increased brand awareness.

Based on the results of this research, the following recommendations are made:

Identify and develop the unique skills of young and creative employees.

Use data analysis tools to identify buying patterns and real needs of the audience. This helps to tailor offers and products precisely based on customer needs and conduct regular market

research and obtain accurate information about the needs and preferences of the target audience.

Use different types of content such as text, images, videos and animations to attract customer attention. Produce quality, accurate and reliable content that responds to customer needs and problems. Use simple and clear language and avoid ambiguity.

طراحی مدل ارتباطات بازاریابی نوین و تأثیر آن در رفتار خرید مصرف کننده در فروشگاه‌های خرده فروشی آنلاین

ساناز مرادی^۱، هما درودی^۲، ابوالفضل مقدم^۳، فرشته لطفی زاده^۳

۱- دانشجوی دکتری، گروه مدیریت، واحد زنجان، دانشگاه آزاد اسلامی، زنجان، ایران

۲- گروه مدیریت، واحد زنجان، دانشگاه آزاد اسلامی، زنجان، ایران

۳- گروه مدیریت، واحد زنجان، دانشگاه آزاد اسلامی، زنجان، ایران

چکیده

هدف پژوهش حاضر طراحی مدل ارتباطات بازاریابی نوین و تأثیر آن در رفتار خرید مصرف کننده در فروشگاه‌های خرده فروشی آنلاین می‌باشد. روش پژوهش با توجه به هدف آن، کاربردی و از حیث شیوه اجرا، کمی می‌باشد. جامعه آماری پژوهش در بخش رتبه بندی شامل ۱۰ نفر از مدیران ارشد خبره و دانشگاهیان با سابقه و آشنا با مفهوم بازاریابی و نمونه گیری هدفمند قضاوتی و در بخش معادلات ساختاری شامل ۳۷۳ نفر از مشتریان خرده فروشی‌های آنلاین و نمونه گیری تصادفی ساده انتخاب شدند. گردآوری داده‌ها با استفاده از مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته و پرسشنامه صورت گرفت. برای تجزیه و تحلیل داده از رتبه بندی و نرم افزار SPSS و Lisrel استفاده شد. نتایج نشان داد که ۲۱ شاخص شناسایی شد که شامل عوامل مدیریتی فروشگاه، (۵ شاخص)، تقویت فضای تعاملی (۵ شاخص) و عوامل محتوایی رسانه (۶ شاخص)، هوشمندی رقابتی (۵ شاخص) بودند. نتایج آزمون مدل معادلات ساختاری، ضمن تأیید برازش مدل نشان می‌دهد که عوامل مدیریتی فروشگاه با ضریب تأثیر استاندارد ۰,۷۹، تقویت فضای تعاملی در رسانه اجتماعی ۰,۹۴، با ضریب تأثیر استاندارد ۰,۹۴، عوامل محتوایی رسانه با ضریب تأثیر استاندارد ۰,۹۸ و هوشمندی رقابتی با ضریب تأثیر استاندارد ۰,۷۷، تأثیر مثبت و معناداری بر رفتار خرید مصرف کننده تأثیر می‌گذارد این یافته‌ها نه تنها به تقویت ارتباطات استراتژیک و بهینه‌سازی فرآیندهای بازاریابی دیجیتال کمک می‌کند، بلکه نشان می‌دهند که چگونه فروشگاه‌های آنلاین می‌توانند از رسانه‌های اجتماعی و محتوای دیجیتال برای بهبود تجربه خرید و افزایش تعامل با مشتریان استفاده کنند.

تاریخ دریافت:

۲۳ تیر ۱۴۰۴

تاریخ بازنگری:

۳۱ مرداد ۱۴۰۴

تاریخ پذیرش:

۲۴ شهریور ۱۴۰۴

کلید واژه‌ها:

ارتباطات بازاریابی، رسانه‌های اجتماعی، رفتار خرید مصرف کننده، خرده فروشی‌های آنلاین

لطفاً به این مقاله استناد کنید (APA): مرادی، ساناز، درودی، هما، مقدم، ابوالفضل و لطفی زاده، فرشته. (۱۴۰۵). طراحی مدل ارتباطات بازاریابی نوین و تأثیر آن در رفتار خرید مصرف کننده در فروشگاه‌های خرده فروشی آنلاین. فصلنامه ارزش آفرینی در مدیریت کسب و کار. ۶(۱). ۲۲۸-۲۰۷.



https://doi.org/10.22034/jvcbm.2025.534481.1583



Authors retain the copyright and full publishing rights.
Published by Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business. This article is an open access article licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

ناشر: مرکز پژوهشی مطالعات مدیریت منابع و کسب و کار دانش محور

نویسنده مسئول: هما درودی

ایمیل: homa.doroudi@iau.ac.ir

مقدمه

با گسترش اینترنت در زندگی روزمره، کسب و کارها به دنبال حضور در فضای دیجیتال و بهره گیری از بازاریابی اینترنتی برای جذب و حفظ مشتریان هستند (Bowden & Mirzaei, 2021). بازاریابی اینترنتی، که هنر و علم فروش محصولات و خدمات از طریق شبکه های دیجیتال مانند اینترنت و تلفن همراه است، به کسب و کارها کمک می کند تا با استفاده از استراتژی های مناسب، بازار هدف خود را جذب و فروش را تسهیل کنند. این نوع بازاریابی شامل تحقیق و تحلیل برای انتخاب استراتژی های مؤثر و سنجش موفقیت آنها می شود. در فضای اینترنت، کسب و کارها قادرند به طور مستقیم محصولات و خدمات خود را به تعداد نامحدود مشتری عرضه کنند و حتی مشتریان آینده نگر را جذب نمایند (Azani, 2020). در این نوع کسب و کارها اینترنت قابلیت فراوانی برای عرضه محصولات و خدمات نسبت به فروشندگان سنتی به فروشندگان اینترنتی داده است (Shobeiri et al, 2023). از جمله این که در B2C در اینترنت، تعداد مشتریان نامحدود و دسترسی زیادی به آنها وجود دارد. برخی از مشتریان نیز با مشاهده کالاها و خدمات آنلاین در آینده خرید خواهند کرد که با عنوان مشتریان آینده نگر هستند (Ekhlassi & Adibi, 2022). استفاده از بازاریابی آنلاین در تجارت B2C نه تنها به افزایش فروش کمک می کند، بلکه به معرفی محصولات به طوری که کاربران را مجذوب کرده و اعتماد آنها را جلب کند نیز منجر می شود. چرا که هر کاربری قبل از اینکه اقدام به خرید یک محصول یا سرویس کند، می خواهد شرایط، ویژگی ها و اطلاعات کافی از آن محصول داشته باشد. اینترنت به شرکت ها یا خرده فروش ها این امکان را می دهد تا در بهترین شکل ممکن، این اطلاعات را به صورت متنی، تصویری و یا انواع دیگر محتوا به مخاطبین ارائه دهند (Andervazh et al, 2023). در دنیای بازاریابی امروز، توجه به رفتار مصرف کننده اهمیت بیشتری یافته است (Akhavan, 2019). برخلاف روش های سنتی که بر یافتن مشتریان مناسب برای محصولات تمرکز دارند، بازاریابی رفتار مصرف کننده بر شناسایی محصولات مناسب برای نیازهای مشتریان تمرکز دارد (Balio & Casais, 2021). این رویکرد بر اساس چهار مبنای اصلی: بازار هدف، نیازهای مشتری، بازار ثبت شده و سودآوری استوار است. در شرایط رقابتی و محیط های پویای دیجیتال، ارتباطات بازاریابی از یک طرفه به دوطرفه و چندجانبه تبدیل شده است و ارتباط مؤثر با مشتریان به ابزاری کلیدی برای دستیابی به اهداف سازمانی بدل گردیده است. در بازارهای رقابتی، جایی که محصولات به راحتی کپی می شوند، شرکت ها باید همزمان شنونده و گوینده باشند (Nowrozi et al, 2024). این تغییرات نیازمند سیستم های ارتباطی مؤثر مبتنی بر اینترنت است که می تواند به ایجاد آگاهی، از برند، افزایش تقاضا، ایجاد وفاداری و افزایش فروش کمک کند. با انتقال قدرت از سازمان ها به مشتریان و اعتماد بیشتر مشتریان به هم نوعان خود نسبت به شرکت ها، چالش های جدیدی برای بازاریابان به وجود آمده است. امروزه شرکت ها باید توجه بیشتری به مشتریان داشته باشند، با آنها در تعامل باشند، و در ارائه اطلاعات شفاف و صریح اقدام کنند (Crosswell & Sanders, 2020). در این راستا، نقش متخصصان بازاریابی از پخش کننده اطلاعات به گردآورنده و مشارکت دهنده در جوامع تغییر یافته است. به همین دلیل، ارتباطات بازاریابی اثربخش به یکی از اهداف استراتژیک کلیدی برای موفقیت شرکت ها تبدیل شده است. با توجه به تغییرات سریع فناوری ها، کانال های ارتباطی متعدد و مصرف کنندگان که به طور مداوم در حال تغییر و استفاده از رسانه برای دستیابی به اطلاعات هستند، ارتباطات به چالش کشیده شده است. لذا اطمینان از این که از رسانه مناسب استفاده می شود بسیار مهم است (Mahmoud et al, 2020).

شبکه‌های اجتماعی به عنوان کانال‌های اصلی ارتباطات نوین بازاریابی؛ قابلیت‌های و ظرفیت‌های شبکه‌های اجتماعی این اجازه را به بازاریاب می‌دهد که با برجسته‌سازی تبلیغات به علت تنوع ابزارهای تبلیغی به مخاطبان بیشماری دست یابد. این موضوع سبب که ارتباطات اجتماعی و به ویژه شبکه‌های اجتماعی نقش مهمی در ارتباطات نوین بازاریابی داشته باشند. از سویی، رسانه‌های اجتماعی به بخش مهمی از زندگی روزمره مصرف‌کنندگان تبدیل شده‌اند. تخمین زده می‌شود که در سال ۲۰۱۸، ۲٫۶۲ میلیارد نفر در سرتاسر جهان حداقل یک بار از یک پلت‌فرم رسانه اجتماعی استفاده کرده‌اند و میانگین زمان صرف شده ۱۳۵ دقیقه در روز است (Hilde, 2019). رسانه‌های اجتماعی، مانند فیس‌بوک، لینکدین، توییتر، اینستاگرام و ... به کاربران این امکان را می‌دهند که صفحات آنلاین شخصی ایجاد کنند، با دوستان خود ارتباط برقرار کنند و همچنین به تبادل مطالبی بپردازند که خودشان ایجاد کرده‌اند، یا از منابع مختلف به دست آورده‌اند (Wang et al, 2025). شبکه‌های اجتماعی همزمان با افزایش میزان طرفدارانشان مکان خوبی برای کسب و کارها هستند تا در آن‌ها به فعالیت‌های بازاریابی بپردازند. کسب و کارها می‌توانند با بهره‌گیری از امکانات نوین به معرفی و بازاریابی محصولات و خدمات خود بپردازند. با ادامه محبوبیت رسانه‌های اجتماعی، بازاریابان در جستجوی استراتژی‌ها و تاکتیک‌های نحوه پیاده سازی رسانه‌های اجتماعی در فرآیندهای ارتباطی بازاریابی هستند. با این حال یک مدل جامع منجمم برای ارتباطات بازاریابی مبتنی بر رسانه‌های اجتماعی به چشم نمی‌خورد (Panahande et al, 2021). اکثر رسانه‌های اجتماعی استفاده از ارتباطات بازاریابی آنلاین را تسهیل می‌کنند، به سادگی در اینترنت تبلیغات می‌کنند. از آنجا که ویژگی‌های رسانه‌های اجتماعی و دیجیتال با کانال‌های ارتباطی بازاریابی سنتی کاملاً متفاوت است، نیاز به اصلاح چارچوب‌های موجود ارتباط بازاریابی برای ادغام مؤثر رسانه‌های اجتماعی در استراتژی ارتباطات بازاریابی سازمان‌ها وجود دارد (Ahmad & Juhari, 2024). از این رو برخورداری از یک الگوی ارتباطات بازاریابی مبتنی بر رسانه‌های اجتماعی، ابزاری مهم برای بنگاه تجاری به جهت دستیابی به اهداف تجاری است. بازاریابی اینترنتی به دلیل کم بودن و یا عدم پرداخت هزینه برای تبلیغات و بازاریابی، موجب شده است تا نیاز به اجاره و رهن مکان برای ارائه خدمات و محصولات به مشتریان نباشد. در نتیجه قیمت فروش محصول کاهش پیدا می‌کند از طرفی مصرف‌کنندگان قیمت محصولات را در سایت‌های مختلف با هم مقایسه می‌کنند و هر کدام قیمت کمتری پیشنهاد دهد، خریداری می‌کنند؛ بنابراین قیمت‌ها کاهش یافته است. به همین دلیل است قیمت‌های موجود در اینترنت از قیمت‌های غیراینترنتی معمولاً ۱۰ درصد کم‌تر است (Aaghajani & Golzar, 2020). بستر و محل بازاریابی اینترنتی فروشگاه‌های آنلاین و خرده‌فروشی‌هایی هستند که در فضای آنلاین محصولات خود را عرضه می‌کنند (Amini & Dorudi, 2022). خرده-فروشی‌های با حضور در اینترنت، ارتباطات و نوع فروش، بازاریابی و تبلیغاتشان نیز تغییرات گسترده‌ای داشته است. هدف بارز دیجیتال مارکتینگ فروش کالا و خدمات یا تبلیغات است اما با پیشرفت تکنولوژی و فراهم شدن بستر اینترنت برای بیشتر مردم جامعه، دیگر هدف بازاریابی اینترنتی همین موارد نیست و اینترنت مارکتینگ به راهی برای دست‌یابی به اهداف تجاری و ساخت و تقویت برندها تبدیل شده است. هرکسی بازار هدف خاصی دارد و باید خود را به مشتری‌هایی که از قشر خاصی هستند بشناساند که در دنیای امروزی این کار با بازاریابی اینترنتی امکان‌پذیر است (Mousavi & Karbasi, 2020). رسانه‌های اجتماعی ابزاری قدرتمند برای بازاریابی هستند که می‌توانند برای دستیابی به طیف گسترده‌ای از اهداف استفاده شوند. با استفاده از رسانه‌های اجتماعی، بازاریابان می‌توانند با مشتریان خود در سطح

شخصی تری ارتباط برقرار کنند، آگاهی از برند را ایجاد کنند، سرخ ایجاد کنند، فروش را افزایش دهند و اثربخشی کمپین های بازاریابی خود را اندازه گیری کنند. از طرفی طی سال های اخیر فروشگاه های آنلاین پا به عرصه گذاشته اند. فروشگاه های آنلاین این امکان را به خریداران می دهند تا از ویژگی های "جستجو" برای یافتن مدل ها، برندها یا موارد مورد نظر استفاده کنند. یک فروشگاه آنلاین، مشتری را قادر می سازد تا محصولات و خدمات شرکت را مرور کند، عکس ها یا تصاویر محصولات را به همراه اطلاعات مربوط به مشخصات محصول، ویژگی ها و قیمت ها جستجو کند. این گونه فروشگاه ها به دلیل جذابیتی که برای مصرف کنندگان دارند، رشد سریعی در جهان داشته و سهم قابل توجهی از بازار خرده فروشی را به خود اختصاص داده اند (E-marketer, 2018). طبق آمار منتشر شده، در سال ۱۳۹۷ بیش از ۱۴۳ هزار میلیارد تومان خرید آنلاین توسط اینترنت انجام پذیرفته است. با این وجود هنوز تجارت آنلاین در ایران بسیار نوپا می باشد و از هر پنج فروشگاه آنلاین، سه فروشگاه شکست می خورد، در واقع ۶۰ درصد فروشگاه های آنلاین با شکست مواجه می شوند. که از آن جمله می توان به استارت آپ "ناوک" که زمینه فعالیت آن فروش و پخش لوازم خانگی آنلاین بوده است، اشاره کرد که به علت مدیریت ضعیف و نقص در استراتژی بازاریابی با شکست مواجهه شد. یا استارت آپ "چی دیتا" که در زمینه تحلیل داده و هوش مصنوعی فعالیت می کرد که به علت کمبود نیروی متخصص و ارتباط ناقص با بازار، نتوانست جلوی رقبا را بگیرد و به طور مداوم با مشکلات سر و کله خورد که در نهایت به شکست منجر شد. همچنین "پی پالو" یک سرویس پرداخت آنلاین بود که به صورت مستقیم با بانک ها همکاری می کرد. اما به علت ارتباط ناقص با بازار، تداخل در مقررات بانکی و عدم تطابق با قوانین پرداخت کشور، عملکرد آن را به شدت محدود کرد و در نهایت به شکست انجامید. در این میان، نقش ارتباطات بازاریابی به ویژه در بستر رسانه های اجتماعی از اهمیت ویژه ای برخوردار است. کاربران امروزی بیشتر در شبکه های اجتماعی فعال اند تا در وبسایت ها، از این رو کسب و کارها باید پس از راه اندازی فروشگاه اینترنتی، فعالیت مؤثر در این شبکه ها را در دستور کار قرار دهند. با این حال، بسیاری از کسب و کارهای خرد هنوز از شیوه های سنتی تبلیغاتی استفاده می کنند و ظرفیت های بازاریابی دیجیتال برایشان ناشناخته مانده است. اگرچه برخی از خرده فروشی های آنلاین در سال های اخیر توانسته اند تنوع کالا و دامنه مشتریان خود را افزایش دهند، اما همچنان استفاده مؤثر از ابزارهای نوین ارتباطی، تبلیغات هدفمند و پیام های تبلیغاتی در فضای مجازی، چالش برانگیز است. این موضوع به نبود یک الگوی علمی و کارآمد در حوزه ارتباطات بازاریابی بر بستر رسانه های اجتماعی بازمی گردد. از سویی دیگر برخی از خرده فروشی ها که اساساً با محوریت آنلاین شدن راه اندازی می - شوند با عجله و بدون تمرکز بر ظرفیت های ارتباطات نوین بازاریابی و شناخت درست ظرفیت های رسانه های اجتماعی از انواع تبلیغات و پیام های تبلیغی استفاده می کنند که چندان اثربخش نبوده و در نهایت نمی تواند اعتماد مشتری را جلب نماید این موضوع سبب می شود که بر روی ارتباطات نوین بازاریابی بیشتر تمرکز و تأمل شود. از این رو، ایجاد یک مدل ارتباطات بازاریابی با تأکید بر رسانه های اجتماعی یکی از ملزومات کسب و کارهای امروزی است. لذا، سؤال اصلی پژوهش حاضر این است که مدل ارتباطات بازاریابی نوین و تأثیر آن در رفتار خرید مصرف کننده در فروشگاه های خرده فروشی آنلاین چگونه می باشد؟

ادبیات نظری

رسانه‌های اجتماعی

رسانه‌های اجتماعی یک گروه از «کاربردهای مبتنی بر اینترنت» هستند که بر پایه فناوری و ایده‌ی وب به وجود آمده‌اند و به کاربران این امکان را می‌دهند که متن و محتوا را به صورت آنلاین ایجاد و مبادله کنند (Heydari Soumeh & Doroodi, 2022). این فناوری‌ها به عنوان ابزارهایی برای ارتباط و تبادل اطلاعات میان افراد شناخته می‌شوند و نقش مهمی در تسهیل اشتراک‌گذاری دانش و نظرات دارند (Safaneh et al, 2023). در یک تعریف دیگر، رسانه‌های اجتماعی به فناوری‌های رایانه‌ای اطلاق می‌شود که فرآیند ایجاد یا اشتراک‌گذاری اطلاعات، ایده‌ها، علایق شغلی و دیگر انواع گفتگوها را از طریق جوامع و شبکه‌های مجازی در بسترهای وب و تلفن همراه تسهیل می‌کنند. مهم‌ترین ویژگی رسانه‌های اجتماعی این است که به کاربران اجازه می‌دهند محتوای خود را در قالب‌های مختلفی از جمله تالارهای گفتگو، وبلاگ‌ها، وبلاگ‌های اجتماعی، میکروبلاگ‌ها، ویکی‌ها، پادکست‌ها، تصاویر، ویدئوها و دیگر رسانه‌ها تولید و به اشتراک بگذارند (Feyzi & Ghaffari Ashtiani, 2019). به این ترتیب، رسانه‌های اجتماعی نه تنها به ابزاری برای ارتباط و اشتراک‌گذاری اطلاعات تبدیل شده‌اند، بلکه زمینه‌های جدیدی برای ایجاد مشارکت اجتماعی و تعاملات آنلاین فراهم کرده‌اند. در مجموع، رسانه‌های اجتماعی به عنوان یک بخش اساسی از دنیای دیجیتال امروز شناخته می‌شوند و تأثیر زیادی بر روی رفتارهای فردی و اجتماعی، به ویژه در زمینه‌های بازاریابی و تبلیغات دارند (Heald, 2019).

ارتباطات بازاریابی

ارتباطات بازاریابی به عنوان یک فرآیند کلیدی در دنیای تجارت، روشی است که شرکت‌ها و افراد از آن برای انتقال پیام‌های تبلیغاتی مرتبط با محصولات و خدمات خود به مخاطبان استفاده می‌کنند. این ارتباطات از انواع مختلفی از تکنیک‌های اقناعی و تبلیغاتی تشکیل شده‌اند که به‌طور استراتژیک برای دستیابی به گروه‌های هدف طراحی می‌شوند (Boland Parvaz & Ebrahimi, 2017). این فرآیند زمانی مؤثر است که مردم از وجود محصول یا خدمت شما آگاه شوند، چرا که بدون آگاهی، امکان فروش آن وجود ندارد. بنابراین، ارتباط برقرار کردن با مخاطبان و آگاه‌سازی آن‌ها از اهمیت بسیاری برخوردار است. به عبارت دیگر، تا زمانی که مردم در مورد محصول شما چیزی ندانند، شما نمی‌توانید آن را بفروشید و به موفقیت برسید. در دنیای مدرن، ابزارهای متعددی برای ارتباطات بازاریابی وجود دارد که به افزایش دستیابی به مخاطبان هدف، محبوبیت محصول و بهینه‌سازی عملکرد تجاری کمک می‌کند (Safari & Azami, 2019). این ابزارها می‌توانند شامل پیام‌ها، مقالات، ویدئوها و دیگر فرم‌های محتوا باشند که از آن‌ها برای جلب توجه بازار هدف استفاده می‌شود. ارتباطات بازاریابی بخشی جدایی‌ناپذیر از استراتژی‌های بازاریابی است که در کنار قیمت، مکان و محصول، به عنوان یکی از ارکان مهم بازاریابی مختلط شناخته می‌شود. این استراتژی‌ها با هدف تأثیرگذاری بر ذهنیت مشتری و تغییر رفتار خرید آن‌ها طراحی می‌شوند تا اهداف بازاریابی محقق شوند (Sarmadi & Abdullahi, 2015). مدیران بخش ارتباطات بازاریابی معمولاً در حوزه‌های مختلفی مانند تبلیغات، برند سازی، بازاریابی مستقیم، طراحی گرافیک، پشتیبانی، روابط عمومی، فروش و بازاریابی دیجیتال فعالیت دارند (Pourhosseini et al, 2019). این مدیران با

بهره‌گیری از ابزارهای مختلف ارتباطی، تلاش می‌کنند تا سطح آگاهی از برند را افزایش دهند، تصویر ذهنی مثبت از آن بسازند و ترجیحات بازار هدف را تغییر دهند. هدف اصلی در این فرآیند، ارتقاء آگاهی و ایجاد وفاداری در مشتریان است، چرا که این موارد تأثیر مستقیم و معناداری بر موفقیت در بازار خواهند داشت.

تأثیر الگوهای ارتباطی نوین در رفتار خرید

در دنیای دیجیتال امروز، یک استراتژی موفق بازاریابی نیازمند همکاری میان بخش‌های مختلف است. برای مثال، همکاری نزدیک میان تیم‌های تولید محتوا، روابط عمومی و بازاریابی دیجیتال می‌تواند پیام‌های منسجم و مؤثری را به مخاطبان هدف منتقل کند. این رویکرد در نهایت باعث می‌شود که برندها نه تنها قادر به ارتقای آگاهی از خود باشند، بلکه از طریق تبلیغات هدفمند و کمپین‌های خلاقانه، در جذب و حفظ مشتریان نیز موفق‌تر عمل کنند. الگوهای ارتباطی نوین به‌ویژه در دنیای دیجیتال امروز، نقش برجسته‌ای در رفتار خرید مصرف‌کنندگان ایفا می‌کنند. ارتباطات بازاریابی که به‌وسیله رسانه‌های اجتماعی و سایر پلتفرم‌های دیجیتال انجام می‌شود، به برندها این امکان را می‌دهند که به‌طور مستقیم و مؤثر با مشتریان ارتباط برقرار کنند. از طریق پیام‌های تبلیغاتی هدفمند و ایجاد تعامل دوطرفه، برندها می‌توانند تأثیرات زیادی بر تصمیمات خرید مشتریان خود بگذارند. این نوع ارتباطات به مشتریان این احساس را می‌دهد که برندها در کنار آنها هستند و به نیازهای آنها پاسخ می‌دهند، که به نوبه خود باعث افزایش وفاداری و تصمیم‌گیری مثبت در خرید می‌شود (Pourhosseini et al, 2019). یکی از مهم‌ترین ویژگی‌های الگوهای ارتباطی نوین، ایجاد امکان برای برقراری ارتباط غیرمستقیم و غیررسمی با مشتریان است. این امر نه تنها به برندها این امکان را می‌دهد که اطلاعات به‌روزی در مورد محصولات و خدمات خود به مشتریان ارائه دهند، بلکه از طریق بررسی بازخوردها و نیازهای مشتریان، می‌توانند به بهینه‌سازی فرآیندهای بازاریابی خود پرداخته و استراتژی‌های هدفمندتری اتخاذ کنند. در این مسیر، استفاده از رسانه‌های اجتماعی به‌ویژه به برندها این اجازه را می‌دهد تا به‌طور سریع و کارآمد با مخاطبان خود در ارتباط باشند و نظرات آنها را دریافت کنند، که این امر در نهایت بر تجربه خرید و رضایت مشتریان تأثیر زیادی خواهد داشت (Heald, 2019). الگوهای ارتباطی نوین همچنین به برندها این فرصت را می‌دهند تا نه تنها بر فروش تأثیرگذار باشند، بلکه رابطه‌ای بلندمدت و معنادار با مشتریان خود ایجاد کنند. برای مثال، ایجاد کمپین‌های بازاریابی خلاقانه در فضای مجازی می‌تواند کمک کند تا مصرف‌کنندگان با برند بیشتر آشنا شوند و به تدریج اعتماد بیشتری نسبت به آن پیدا کنند. این فرآیند باعث می‌شود که مشتریان در هنگام تصمیم‌گیری برای خرید از برندهای خاص، احساس اطمینان و تمایل بیشتری داشته باشند. این شیوه‌ها به‌ویژه برای برندسازی و ایجاد تمایز در بازارهای رقابتی مفید و مؤثر هستند (Safari & Azami, 2019). در نهایت، الگوهای نوین ارتباطی در بازاریابی به شرکت‌ها این امکان را می‌دهند که با استفاده از روش‌های دیجیتال، تعاملات خود را با مشتریان بهبود بخشند و بر رفتار خرید آنها تأثیرگذار باشند. این استراتژی‌های ارتباطی نه تنها برای ارتقای برند و افزایش فروش اهمیت دارند، بلکه در بهبود تجربه مشتری نیز نقش اساسی دارند. به‌طور کلی، استفاده از این شیوه‌ها و تکنیک‌ها به برندها کمک می‌کند تا در دنیای پیچیده و پر رقابت امروز در بازارهای آنلاین به موفقیت دست یابند و نیازهای مشتریان خود را به‌طور دقیق‌تر برآورده کنند (Boland Parvaz & Ebrahimi, 2017).

پیشینه پژوهش

(Wang et al, 2025) به بررسی تأثیر استراتژی رسانه‌های اجتماعی چند پلتفرمی بر فروش در تجارت الکترونیک پرداختند. نشان می‌دهد که برندهایی که از استراتژی‌های چندپلتفرمی در رسانه‌های اجتماعی استفاده می‌کنند، نسبت به برندهایی که بر روی یک پلتفرم تمرکز دارند، فروش بیشتری دارند. این امر به دلیل تأثیرات مثبت تکرار پیام‌ها و افزایش آگاهی از برند است.

(Banisaeed et al, 2025) به بررسی طراحی مدل قابلیت‌های بازاریابی اثربخش مبتنی بر ارتباطات (مورد مطالعه: شرکت ملی حفاری) پرداختند. نتایج پژوهش نشان داد که پس از کدگذاری محوری و گزینشی و ایجاد مقوله‌های اصلی و فرعی ابعاد شش گانه قابلیت‌های بازاریابی اثر بخش مبتنی بر ارتباطات یعنی قابلیت‌های استراتژیک، قابلیت‌های عملیاتی، قابلیت‌های کاربردی، قابلیت‌های داخلی شرکت و قابلیت‌های خارجی و ارتباطات به عنوان ابعاد قابلیت‌های بازاریابی اثربخش مبتنی بر ارتباطات شناسایی شدند.

(Roushsndel Arbatani & Jane, 2025)، به بررسی الگوی مصرف رسانه‌های نوین در بین مصرف کنندگان ایرانی با رویکرد پدیدارشناسی تفسیری پرداختند. تجربه زیسته مشارکت کنندگان پژوهش، ۶ مضمون اصلی و ۸ مضمون فرعی شناسایی شد. مضامین اصلی و فرعی شناسایی شده در دو دسته محوری ویژگی‌های مرتبط با کاربر و ویژگی‌های مرتبط با ابزار مصرف رسانه طبقه‌بندی شدند. مضامین اصلی و فرعی شناسایی شده از الگوی مصرف رسانه‌های نوین در بین مصرف کنندگان ایرانی حاکی از آن است که این الگو شخصی‌سازی شده (خودمختار، مبتنی بر ترجیحات و علائق فردی)، فست‌فودی (ساندویچ شده، مختصر) تقویت کننده شبکه ارتباطی افراد (گسترش دهنده معاشرت و ارتباطات مجازی، تسهیل کننده ارتباطات)، مبتنی بر صفحه نمایش (عمدتاً از طریق ابزارهای هوشمند)، همه‌جای حاضر (شناور، سیار) و اپلیکیشن محور (در انحصار اپلیکیشن‌ها) می‌باشد.

(Shekari et al, 2025) به بررسی تأثیر ویژگی‌های محتوای منتشر شده بر مشارکت مشتری در شبکه‌های اجتماعی با رویکرد داده کاوی: مورد مطالعه شبکه اجتماعی اینستاگرام پرداختند. نتایج بیانگر آن است که ویژگی‌های بصری و متنی تعبیه شده در محتوای پیام‌های منتشر شده، بر رفتارهای مشارکت مشتریان تأثیر می‌گذارد. بر اساس این یافته‌ها استفاده از ویژگی‌های متنی ترغیب کننده، مانند مناسبت‌های رسمی و واقعیت‌های شایان توجه و همچنین، ویژگی‌های متنی آگاه‌ساز، مانند قیمت و مخاطبان هدف، بر میزان مشارکت مشتریان با صفحات کسب و کارها تأثیر می‌گذارد. افزون بر این، ویژگی‌های بصری آگاه‌ساز، مانند مرکزیت برند و مرکزیت محصول، در بازه‌های مقداری مشخصی، بر رفتار مشارکت مشتریان تأثیر گذار است.

(Ahmad & Juhari, 2024) به بررسی تأثیر بازاریابی رسانه‌های اجتماعی بر قصد خرید نسل Z. مجله بین‌المللی پیشرفته کسب و کار، کارآفرینی و شرکت‌های کوچک و متوسط پرداختند. نتایج نشان می‌دهد که فعالیت‌های بازاریابی در رسانه‌های اجتماعی تأثیر قابل توجهی بر تمایل به خرید نسل Z در مالزی دارد، به‌ویژه عواملی مانند روندهای مد، آگاهی از برند و اعتماد به برند.

(Assarian et al, 2024) به بررسی تدوین مدل بومی بازاریابی رسانه‌های اجتماعی فروشگاه‌های آنلاین پرداختند. از کلیه شاخص‌های به دست آمده از تحلیل کیفی از ۱۰ مصاحبه، شامل ۱۱ مقوله و تعداد ۵۲ شاخص، جهت تدوین مدل

بومی بازاریابی رسانه‌های اجتماعی فروشگاه‌های اینترنتی به کار گرفته شده است. ماحصل تحلیل داده‌ها، ارائه الگوی پارادایمی شامل شش مؤلفه شرایط علی (فناوری اطلاعات و ارتباطات، مدیریت زمان و مدیریت هزینه)، شرایط زمینه‌ای (زیرساخت فروشگاه‌های اینترنتی)، شرایط مداخله‌گر (تحریم و مشکلات اقتصادی و مدیریت ریسک)، راهبردها (استفاده از نیروی انسانی متخصص و استفاده از تاثیر گذاران)، پدیده محوری (بازاریابی رسانه‌های اجتماعی) و پیامدها (پایداری در استفاده از شبکه اجتماعی، ارزش ویژه برند) بوده است. برای هر یک از مقوله‌های اصلی شناسایی شده نیز تعدادی شاخص شناسایی شد.

(Hussain & Chimhundu, 2023) به بررسی تأثیرات بازاریابی رسانه‌های اجتماعی بر قصد خرید مصرف کننده در بخش خرده‌فروشی استرالیا پرداختند. نشان می‌دهد که بازاریابی در رسانه‌های اجتماعی با تمایل به خرید مصرف کنندگان در بخش خرده‌فروشی استرالیا ارتباط مثبت دارد و برندینگ نقش مهمی در این رابطه ایفا می‌کند.

(Siddiqui et al, 2023) به بررسی تأثیر بازاریابی رسانه‌های اجتماعی، بازاریابی محتوا و راحتی آنلاین بر فرآیند تصمیم‌گیری خرید مصرف کننده در صنعت پوشاک مد پاکستان پرداختند. نشان دادند که بازاریابی رسانه‌های اجتماعی بر فرآیند تصمیم‌گیری خرید مصرف کننده تأثیر می‌گذارد، توصیه‌های همسالان را تقویت می‌کند، اعتبار را از طریق بررسی‌های آنلاین افزایش می‌دهد و به بازاریابان اجازه می‌دهد تا با مخاطبان هدف خود ارتباط برقرار کنند.

(Andervazh et al, 2023) به بررسی طراحی مدل بازاریابی رسانه‌های اجتماعی با تأکید بر عوامل اقتصادی و مذهب در فروشگاه‌های زنجیره‌ای خرده‌فروشی پرداختند. یافته‌ها نشان می‌دهند که مدل بازاریابی رسانه‌های اجتماعی در فروشگاه‌های زنجیره‌ای با شش محور قابل بررسی و اجراست. نخستین متغیری که این نوع بازاریابی را به جریان می‌اندازد عوامل تاثیر گذار هستند که در چهار بعد شامل عوامل ساختاری، مدیریتی، مربوط به فروشگاه و مربوط به رسانه اجتماعی تبیین شده‌اند. پس از آن، خود بازاریابی رسانه اجتماعی در فروشگاه‌های زنجیره‌ای به عنوان پدیده محوری مورد بحث است که سه بعد تبلیغات، ارتباطات و تبلیغ دهان به دهان الکترونیکی را پوشش می‌دهد.

(Shobeiri et al, 2022)، به بررسی ارائه الگوی نوین ارتباطات بازاریابی با تأکید بر نقش رسانه‌های اجتماعی و تأثیر آن در رفتار خرید پرداختند. با استفاده از رویکرد آمیخته (کیفی و کمی) به شناسایی مؤلفه‌ها و شاخص‌های ارتباطات بازاریابی نوین پرداخته است که شامل بازاریابی رسانه‌های اجتماعی، تعامل با مشتری، دلبستگی عاطفی به برند، اعتماد مخاطب، رفتار خرید و وفاداری می‌باشد.

روش‌شناسی تحقیق

با توجه به هدف پژوهش حاضر، روش تحقیق از نوع کمی انتخاب شده است. از منظر ماهیت، این پژوهش در زمره تحقیقات توصیفی، غیرآزمایشی و از حیث بُعد زمانی، مقطعی محسوب می‌شود. در بخش گردآوری اطلاعات، در قسمت ادبیات نظری از روش کتابخانه‌ای شامل مطالعه کتاب‌ها، مقالات علمی و منابع معتبر اینترنتی بهره گرفته شده است. به منظور پاسخگویی به سؤالات پژوهش، در مرحله کیفی از مصاحبه نیمه ساختارمند با خبرگان حوزه بازاریابی استفاده شده است. جامعه آماری بخش کیفی، خبرگان متخصص در زمینه بازاریابی آنلاین شامل اساتید دانشگاهی و مدیران ارشد بوده‌اند. در این مرحله، نظر ۱۰ نفر از خبرگان اخذ شده، که با انصراف ۲ نفر از آن‌ها، نهایتاً مصاحبه‌ها با ۸ نفر خبره ادامه یافته است و با استفاده از نمونه‌گیری هدفمند قضاوتی انتخاب شدند. این افراد با تکیه بر تخصص و تجربه

خود، به غربالگری شاخص‌ها و انجام مقایسات زوجی اقدام کرده‌اند. در خصوص ویژگی‌های جمعیت‌شناختی خبرگان، ۲۵ درصد زن و ۷۵ درصد مرد بوده‌اند. از نظر سطح تحصیلات، ۶۲٫۵ درصد دارای تحصیلات پایین‌تر از مقطع کارشناسی ارشد و ۳۷٫۵ درصد دارای مدرک کارشناسی ارشد یا بالاتر بوده‌اند. همچنین از نظر سابقه شغلی، ۵۰ درصد دارای ۱۱ تا ۱۵ سال سابقه کار و ۵۰ درصد دیگر دارای بیش از ۱۵ سال سابقه حرفه‌ای بوده‌اند، که این امر نشان از تخصص و تجربه بالای خبرگان مشارکت‌کننده دارد. در بخش کمی، جامعه آماری شامل ۳۷۳ نفر از کلیه کاربران دارای سابقه خرید از فروشگاه‌های خرده‌فروشی آنلاین بوده است که با استفاده از نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب شدند. برای گردآوری داده‌های مورد نیاز در این مرحله، از پرسشنامه محقق‌ساخته که بر اساس یافته‌های مرحله کیفی طراحی شده، بهره‌گرفته شده است. برای تجزیه و تحلیل داده‌های گردآوری شده از رتبه‌بندی و از نرم‌افزارهای SPSS و Lisrel استفاده شد.

یافته‌های پژوهش

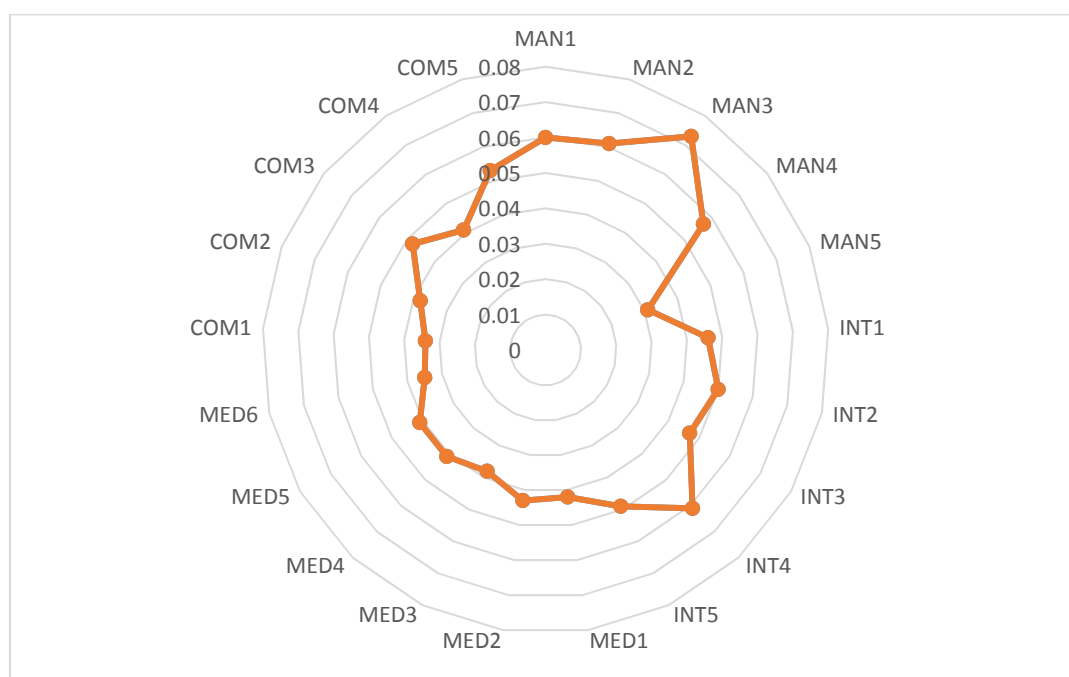
به منظور ارائه الگوی نوین ارتباطات بازاریابی با تأکید بر نقش رسانه‌های اجتماعی و تأثیر آن در رفتار خرید مصرف‌کننده در مرحله کیفی ابتدا با مرور ادبیات و مطالعه متون و مقالات مرتبط ۱۰۸ شاخص شناسایی شد و سپس به کمک پرسشنامه اول (غربالگری شاخص‌ها) و با نظرسنجی از خبرگان (شامل ۸ نفر، از اساتید دانشگاهی و مدیران متخصص در حوزه بازاریابی)، این شاخص‌ها به ۷۳ شاخص تقلیل یافت، که بعد از مصاحبه با خبرگان ۳۷ شاخص به ترتیب ۵ شاخص برای سنجش عوامل مدیریتی فروشگاه، ۲۹ شاخص برای سنجش معیار تاکتیک‌های بازاریابی تعاملی در رسانه اجتماعی (۵ شاخص مخاطب شناسی، ۶ شاخص، عوامل هنجاری، ۶ شاخص، معرفی شیوه‌های تبلیغاتی، ۶ شاخص، فناوری اطلاعات و ارتباطات، ۶ شاخص، نوسازی و تحولات فضای مجازی) همچنین ۶ شاخص برای سنجش عوامل محتوایی رسانه و ۵ شاخص برای سنجش هوشمندی رقابتی، شناسایی شد که رتبه‌بندی کلی شاخص‌ها بشرح جدول زیر می‌باشد.

جدول ۱. وزن نسبی زیرمعیارها

معیارها	وزن معیارها	شاخص‌ها	وزن شاخص‌ها	وزن نسبی	رتبه بندی
عوامل مدیریتی فروشگاه	۰/۲۸۴	MAN1	۰/۲۱۲	۰/۰۶۰	۳
		MAN2	۰/۲۱۸	۰/۰۶۱	۲
		MAN3	۰/۲۵۸	۰/۰۷۳	۱
		MAN4	۰/۲۰۱	۰/۰۵۷	۴
		MAN5	۰/۱۱۱	۰/۰۳۱	۱۷
تقویت فضای تعاملی	۰/۲۵۶	INT1	۰/۱۸۱	۰/۰۴۶	۱۰
		INT2	۰/۱۹۹	۰/۰۵۰	۶
		INT3	۰/۱۸۶	۰/۰۴۷	۹
		INT4	۰/۲۳۹	۰/۰۶۱	۲

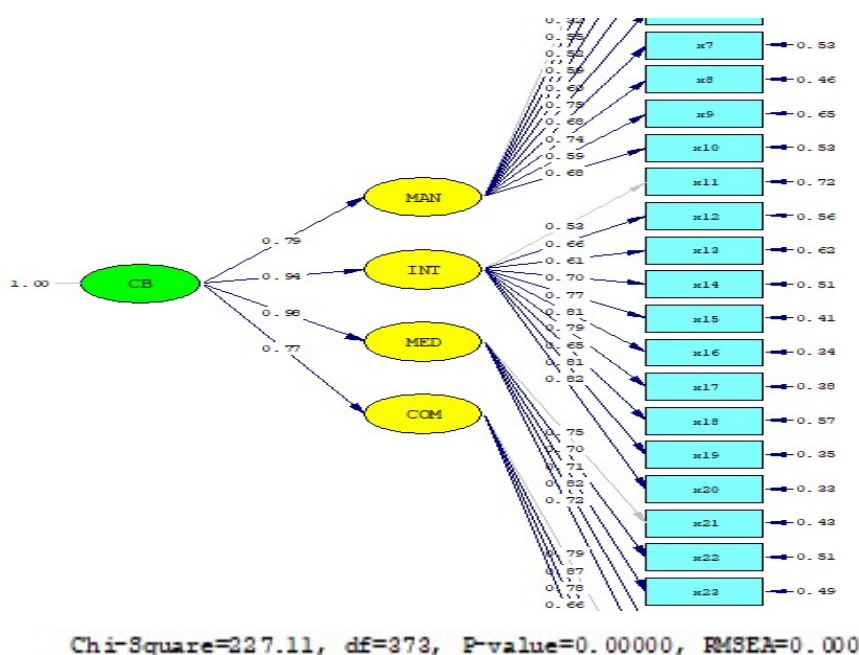
معیارها	وزن معیارها	شاخص‌ها	وزن شاخص‌ها	وزن نسبی	رتبه بندی
		INT5	۰/۱۹۴	۰/۰۴۹	۷
عوامل محتوایی رسانه	۰/۲۴۳	MED1	۰/۱۷۳	۰/۰۴۲	۱۲
		MED2	۰/۱۷۸	۰/۰۴۳	۱۱
		MED3	۰/۱۶۰	۰/۰۳۸	۱۴
		MED4	۰/۱۷۱	۰/۰۴۱	۱۳
		MED5	۰/۱۷۱	۰/۰۴۱	۱۳
		MED6	۰/۱۴۷	۰/۰۳۵	۱۵
هوشمندی رقابتی	۰/۲۱۷	COM1	۰/۱۶۰	۰/۰۳۴	۱۶
		COM2	۰/۱۷۶	۰/۰۳۸	۱۴
		COM3	۰/۲۲۵	۰/۰۴۸	۸
		COM4	۰/۱۹۱	۰/۰۴۱	۱۳
		COM5	۰/۲۴۸	۰/۰۵۳	۵

نمودار زیر وزن نسبی شاخص‌های عوامل مدیریتی فروشگاه، (۵ شاخص)، تقویت فضای تعاملی (۵ شاخص) و عوامل محتوایی رسانه (۶ شاخص)، هوشمندی رقابتی (۵ شاخص) بطور کلی (۲۱) شاخص مؤثر، بر ارائه الگوی نوین ارتباطات بازاریابی با تاکید بر نقش رسانه‌های اجتماعی و تأثیر آن در رفتار خرید (مورد مطالعه: فروشگاه‌های خرده فروشی آنلاین) را نشان می‌دهد که در واقع به نوعی نشان دهنده میزان اهمیت هر یک از شاخص‌های پژوهش حاضر می‌باشد.

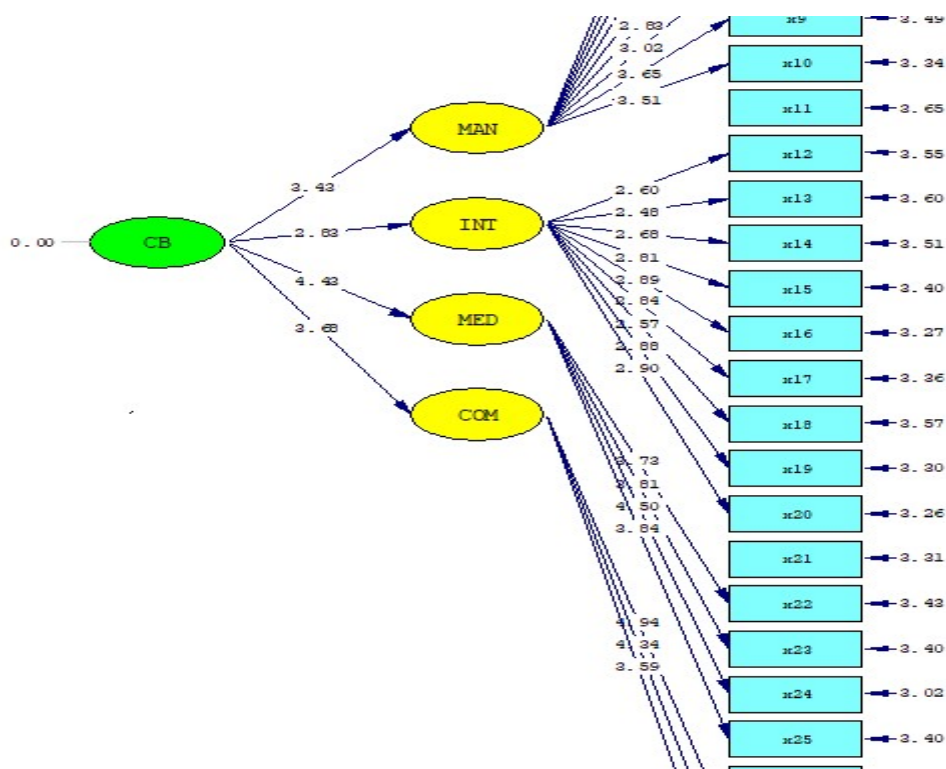


شکل ۱. منحنی تار عنکبوتی برای مشخص کردن وزن نسبی شاخص‌ها

در تحلیل توصیفی متغیرها، میانگین مشاهده شده تمام سؤالات و همچنین میانگین کل سؤالات متغیرها از میانگین نظری یعنی مقدار ۳ بیشتر بوده، یعنی پاسخ دهندگان گزینه‌های موافقم، کاملاً موافقم را بیشتر انتخاب نموده‌اند، پس از دید پاسخگویان هر کدام از متغیرها، از سطح متوسط بالاتر می‌باشند، در آمار استنباطی با توجه به سطح اندازه گیری متغیرها ابتدا آزمون کولموگروف اسمیرنف برای بررسی نرمال بودن توزیع داده‌ها و سپس از آزمون تحلیل مسیر و معادلات ساختاری استفاده می‌شود. در ادامه پژوهش برای بررسی روابط علی بین متغیرها از مدل معادلات ساختاری یا تحلیل چند متغیری با متغیرهای مکنون استفاده شد. برآوردهای پارامتر استاندارد شده نشان می‌دهد که همه شاخص‌ها از لحاظ آماری معنادار هستند ($p < 0.05$) و بارهای عاملی آن‌ها در سطح بالایی قرار دارند (بیشتر از ۰/۵). همچنین برای ارزیابی نیکویی برازش تمام مدل‌ها از معیارهای زیر استفاده شده: شاخص GFI مقدار نسبی واریانس‌ها و کواریانس‌ها را به گونه مشترک از طریق مدل ارزیابی می‌کند شاخص برازندگی دیگر AGFI همان مقدار تعدیل یافته شاخص GFI برای درجه آزادی می‌باشد. شاخص RMSEA، ریشه میانگین مجذورات تقریب می‌باشد. شاخص NFI که (شاخص بنتلر- بونت هم نامیده می‌شود) نشانه برازندگی مناسب مدل است. شاخص CFI که نشانه برازندگی مدل است. اولین معیار قضاوت برازش مدل مفهومی، مقدار کای اسکوئر بر روی درجه آزادی χ^2/df است که برای تک بعدی بودن سازه‌ها استفاده می‌شود و مقدار آن باید کمتر از ۳ باشد. مقدار این شاخص‌ها برای مدل حاضر ($\chi^2/df = 0.532$) است. همچنین مقدار $RMSEA = 0.00$ است که این مقدار کوچکتر از مقدار ۰/۱ است. شاخص‌های برازش متغیرها حاکی از برازش مناسب مدل می‌باشد و همه شاخص‌های برازش در محدوده مورد پذیرش، واقع شدند. لذا هر کدام از مدل‌ها بدون هیچ تغییری مورد پذیرش می‌باشد شکل ۲ و ۳ مدل نهایی پژوهش است، این مدل با توجه به مدل مفهومی و با پشتوانه مبانی نظری تدوین شده است، این مدل در حالت Standard Solution و T-Value قرار دارد. همچنین مقادیر مربوط به بارهای عاملی در شکل (۲) ارائه شده است.



شکل ۲. مدل معادلات ساختاری تحقیق در حالت Standard Solution



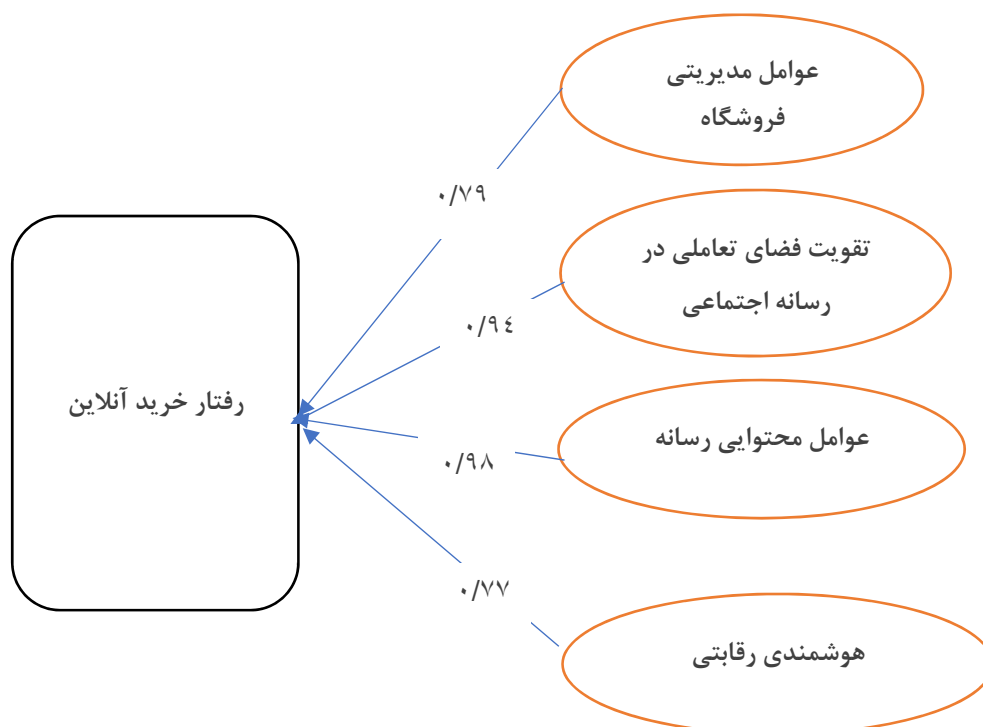
Chi-Square=227.11, df=273, P-value=0.00000, RMSEA=0.000

شکل ۳. مدل معادلات ساختاری تحقیق در حالت T-Value

جدول ۲. خلاصه ضرایب مسیر مدل معادلات ساختاری

T	ضریب β استاندارد شده	مسیر (Formative- Reflective)
۳/۴۳	۰/۷۹	رفتار خرید مصرف کننده (CB) ← عوامل مدیریتی فروشگاه (MAN)
۲/۶۳	۰/۹۴	رفتار خرید مصرف کننده (CB) ← تقویت فضای تعاملی در رسانه اجتماعی (INT)
۴/۴۳	۰/۹۸	رفتار خرید مصرف کننده (CB) ← عوامل محتوایی رسانه (MED)
۳/۶۸	۰/۷۷	رفتار خرید مصرف کننده (CB) ← هوشمندی رقابتی (COM)

مطابق جدول فوق و شکل (۲) و (۳) از میان عوامل مؤثر بر خرید، عوامل محتوایی رسانه با ضریب معناداری ۰/۹۸ و هوشمندی رقابتی با ضریب تأثیر ۰/۷۷ بیشترین و کمترین تأثیر را بر رفتار خرید را به همراه دارد. که مدل نهایی پژوهش بشرح زیر است.



شکل ۴. مدل نهایی پژوهش

بحث و نتیجه گیری

هدف این پژوهش، ارائه الگوی نوین ارتباطات بازاریابی با تأکید بر نقش رسانه‌های اجتماعی و تأثیر آن بر رفتار خرید در فروشگاه‌های خرده‌فروشی آنلاین است. مدل پیشنهادی شامل چهار معیار اصلی است: عوامل مدیریتی فروشگاه، فضای تعاملی در رسانه‌های اجتماعی، محتوای رسانه‌ای و هوشمندی رقابتی. در این چارچوب، برای عوامل مدیریتی ۵ شاخص، برای بازاریابی تعاملی ۲۹ شاخص (مانند شناسایی نیاز مخاطب، تعامل دوسویه، طراحی پیام و بهره‌گیری از فناوری)، برای محتوای رسانه‌ای ۶ شاخص، و برای هوشمندی رقابتی ۵ شاخص در نظر گرفته شده است که به تحلیل رقبا، تبلیغات اثربخش و ایجاد مزیت رقابتی می‌پردازند.

نتایج این پژوهش با نتایج پژوهش (Wang et al, 2025) (Banisaeed et al, 2025) (Roushsndel Arbatani & Jane, 2025)، (Shekari et al, 2025) (Ahmad & Juhari, 2024) (Assarian et al, 2024) (Hussain & Chimhundu, 2025) (Siddiqui et al, 2023) (Andervazh et al, 2023) (Shobeiri et al, 2022)، همسو می‌باشد. (Wang et al, 2025) نشان دادند که برندهایی که از استراتژی‌های چندپلتفرمی در رسانه‌های اجتماعی استفاده می‌کنند، نسبت به برندهایی که بر روی یک پلتفرم تمرکز دارند، فروش بیشتری دارند. این امر به دلیل تأثیرات مثبت تکرار پیام‌ها و افزایش آگاهی از برند است. (Andervazh et al, 2023) نشان دادند که مدل بازاریابی رسانه‌های اجتماعی در فروشگاه‌های زنجیره‌ای با شش محور قابل بررسی و اجراست. نخستین متغیری که این نوع بازاریابی را به جریان می‌اندازد عوامل تأثیرگذار هستند که در چهار بعد شامل ساختاری، مدیریتی، مربوط به فروشگاه و مربوط به رسانه اجتماعی تبیین

شده‌اند. پس از آن، خود بازاریابی رسانه اجتماعی در فروشگاه‌های زنجیره‌ای به عنوان پدیده محوری مورد بحث است که سه بعد تبلیغات، ارتباطات و تبلیغ دهان به دهان الکترونیکی را پوشش می‌دهد.

در بخش عوامل مدیریتی فروشگاه، پژوهش نشان داده است که تمرکز بر خدمت محوری به جای سودمحوری، با تأکید بر کیفیت خدمات و رضایت مشتری، نقش مهمی در افزایش وفاداری و رفع نگرانی‌های مصرف‌کنندگان ایفا می‌کند. در این میان، رسانه‌های اجتماعی همچون اینستاگرام و توییتر، با ایجاد ارتباط مستقیم و بی‌واسطه با مشتریان، زمینه تعامل، دریافت بازخورد و بهبود خدمات را فراهم می‌سازند. این رویکرد دوسویه و پاسخ‌محور، اعتماد و رضایت مصرف‌کننده را افزایش داده و در نهایت تأثیر مثبتی بر رفتار خرید آن‌ها دارد.

در زمینه تقویت فضای تعاملی، یافته‌ها نشان می‌دهد که تحولات فناوری اطلاعات، الگوهای سنتی ارتباط با مشتری را دگرگون کرده و رسانه‌های اجتماعی به ابزار محوری در شکل‌دهی رفتار مصرف‌کننده تبدیل شده‌اند. موفقیت در ارتباطات بازاریابی مستلزم شناخت عمیق از مخاطبان و بهره‌گیری از ابزارهای تحلیل داده برای طراحی پیام‌های هدفمند است. همچنین، عوامل فرهنگی، اجتماعی و اقتصادی بر رفتار مصرف‌کننده تأثیر می‌گذارند و همسویی پیام‌ها با ارزش‌های مخاطب، اثربخشی ارتباطات را افزایش می‌دهد. پیشرفت‌های فناوری و ظهور پلتفرم‌های جدید نیز بازاریابان را ملزم به به‌روزرسانی مداوم استراتژی‌ها و بهره‌گیری از ابزارهای نوینی مانند شبکه‌های اجتماعی، ایمیل مارکتینگ و اپلیکیشن‌های موبایلی کرده است.

در حوزه عوامل محتوایی رسانه، نتایج پژوهش نشان می‌دهد که بهبود زیرساخت‌های دیجیتال موجب افزایش سرعت انتقال اطلاعات، پاسخ‌گویی سریع‌تر به مشتریان و ارتقاء بهره‌وری عملیاتی در فروشگاه‌های خرده‌فروشی آنلاین می‌شود. بهره‌گیری از پلتفرم‌های فروش آنلاین به کسب‌وکارها این امکان را می‌دهد تا بدون نیاز به مکان فیزیکی، در مقیاسی گسترده‌تر و با کاهش هزینه‌های عملیاتی فعالیت کنند. علاوه بر این، استفاده از ابزارهای دیجیتال مانند ایمیل مارکتینگ، پیامک، شبکه‌های اجتماعی و وبسایت، موجب افزایش آگاهی از برند، اطلاع‌رسانی مؤثر و جذب مشتریان جدید می‌شود. ارائه محتوای غنی و متنوع شامل ویدئوهای آموزشی، دموهای آنلاین و پیام‌های هدفمند، نقش مهمی در افزایش نرخ تبدیل و ترغیب به خرید ایفا می‌کند. همچنین، امکان شخصی‌سازی محتوا بر اساس داده‌های رفتاری مشتریان، به کسب‌وکارها اجازه می‌دهد محصولات و خدمات خود را متناسب با نیاز مخاطب طراحی کنند که این امر، منجر به افزایش رضایت، وفاداری و تعامل بلندمدت با مشتریان می‌شود. در نهایت، این رویکرد موجب کاهش چشمگیر هزینه‌های بازاریابی و ارتقاء اثربخشی ارتباطات بازاریابی در فضای رقابتی دیجیتال خواهد شد.

در خصوص تقویت هوشمندی رقابتی دریاقتیم، عصر دیجیتال، رسانه‌های اجتماعی به یکی از قدرتمندترین ابزارهای ارتباطی تبدیل شده‌اند. این پلتفرم‌ها نه تنها بر شیوه ارتباط افراد با یکدیگر تأثیر گذاشته‌اند، بلکه الگوهای مصرف و رفتار خرید را نیز به شدت تغییر داده‌اند. در این تحلیل، به بررسی نقش رسانه‌های اجتماعی در ارتباطات بازاریابی فروشگاه‌های خرده‌فروشی آنلاین، با تمرکز بر عواملی همچون کیفیت پیام، تحلیل قدرت رقبا، مزیت رقابتی و فرصت‌های موجود در فضای مجازی خواهیم پرداخت. رسانه‌های اجتماعی با ارائه نظرات، تجربیات و توصیه‌های سایر کاربران، به شدت بر تصمیم‌گیری خرید مصرف‌کننده تأثیر می‌گذارند و امکان تعامل مستقیم بین برندها و مشتریان را فراهم می‌کنند که منجر به ایجاد روابط قوی‌تر و پایدارتر می‌شود.

با توجه به نتایج حاصل از این پژوهش، پیشنهادهای زیر ارائه می گردد:

عوامل مدیریتی فروشگاه

شناسایی و توسعه مهارت‌های منحصر به فرد کارکنان جوان و خلاق. ایجاد برنامه‌های آموزشی و کارآموزی تخصصی برای جوانان جهت جذب و نگهداشت نیروهای مستعد. تشکیل تیم‌های جوان و خلاق برای پروژه‌های ویژه و نوآورانه. ارائه دوره‌های آموزشی مداوم در زمینه بازاریابی دیجیتال و استفاده از ابزارهای تحلیلی. برنامه‌های مربیگری و منتورینگ برای کارکنان بازاریابی جدید. استفاده از داده‌های بازار و اطلاعات رقابتی برای برنامه‌ریزی استراتژیک و توسعه سیستم‌های نظارتی برای رصد مستمر فعالیت‌های رقبا.

یک تجربه خرید شخصی‌سازی شده و جذاب برای مشتریان ایجاد کنید. این شامل استفاده از ابزارهای تحلیل داده‌ها برای شناسایی الگوهای خرید مشتریان و ارائه پیشنهادات ویژه بر اساس سلیقه‌ها و ترجیحات آن‌ها می‌شود.

تقویت فضای تعاملی

استفاده از ابزارهای تحلیل داده‌ها برای شناسایی الگوهای خرید و نیازهای واقعی مخاطبان. این کمک می‌کند تا پیشنهادات و محصولات دقیقاً بر اساس نیازهای مشتریان تنظیم شود و ایجاد تحقیقات منظم در بازار و کسب اطلاعات دقیق از نیازها و ترجیحات مخاطبان هدف.

ایجاد حساب‌های فعال و جذاب در پلتفرم‌های مختلف مانند اینستاگرام، فیسبوک و توییتر. ارائه محتواهای با کیفیت و جذاب برای جذب و حفظ مخاطبان و استفاده از ابزارهای نظارتی برای پیگیری و تحلیل بازخوردها و نظرات مخاطبان به منظور بهبود مستمر خدمات و محصولات.

پاسخگویی سریع و مؤثر به سؤالات و مشکلات مشتریان از طریق پلتفرم‌های مختلف و طراحی پیام‌ها و محتواهای تبلیغاتی بر اساس نیازها و ترجیحات فردی مخاطبان.

استفاده از متن‌ها، فایل‌های صوتی، بنرها، ویدئوها و انیمیشن‌ها برای ایجاد جذابیت بیشتر در تبلیغات و افزایش کیفیت گرافیکی محتواها و تبلیغات در رسانه‌های اجتماعی برای جذب بیشتر مخاطبان.

اتخاذ تدابیر امنیتی برای حفاظت از اطلاعات مشتریان و ایجاد حس اعتماد در آن‌ها و بهره‌گیری از ابزارهای ارتباطی نوین مانند چت‌بات‌ها و پلتفرم‌های ارتباطی فوری برای بهبود خدمات مشتری.

عوامل محتوایی رسانه

تولید محتوای ارزشمند و جذاب که اطلاعات کامل و دقیق در مورد محصولات و خدمات ارائه دهد. استفاده از انواع مختلف محتوا مانند متن، تصاویر، ویدئوها و انیمیشن‌ها برای جلب توجه مشتریان.

برگزاری کارگاه‌های آموزشی برای تیم محتوا و استفاده از ابزارهای تحلیل محتوا برای بهبود کیفیت محتواها. افزایش سرعت انتقال اطلاعات با استفاده از سرورهای پر قدرت و پهنای باند بالا. بهینه‌سازی وب‌سایت و اپلیکیشن‌ها برای افزایش سرعت بارگذاری.

انجام تحقیقات بازار منظم برای شناسایی نیازهای عمومی مشتریان و ارائه اطلاعات مرتبط با آنها از طریق کانال‌های ارتباطی کم‌هزینه مانند ایمیل مارکتینگ و رسانه‌های اجتماعی. راه‌اندازی سیستم‌های مدیریت ارتباط با مشتری، ارسال خبرنامه‌های الکترونیکی و استفاده از ابزارهای تحلیل داده برای شناسایی نیازها و الگوهای مصرف.

هوشمندی رقابتی

تولید محتوای با کیفیت، دقیق و قابل اعتماد که به نیازها و مشکلات مشتریان پاسخ دهد. استفاده از زبان ساده و روشن و اجتناب از ابهامات. تدوین استراتژی محتوا و برنامه‌ریزی دقیق برای ایجاد و انتشار محتوا. استفاده از نظرسنجی‌ها و بازخوردهای مشتریان برای بهبود مستمر کیفیت پیام‌ها. انجام تحلیل‌های دقیق و منظم درباره قدرت رقبا، شناسایی نقاط قوت و ضعف آنها و استفاده از این اطلاعات برای بهبود استراتژی‌ها. تمرکز بر شناسایی و تقویت نقاط قوت منحصر به فرد خرده‌فروشی آنلاین نسبت به رقبا. ارائه مزایای ویژه و خدمات اضافی به مشتریان. انجام تحلیل‌های داخلی برای شناسایی قابلیت‌ها و نقاط قوت خاص، توسعه برنامه‌های بازاریابی و تبلیغات براساس این مزایا، ارائه تخفیف‌ها و پیشنهادات ویژه.

Reference

- Aghajani, F., & Golzar, M.A. (2020). Social Media and Its Role in Marketing, Second International Conference on Innovation in Business Management and Economics, Tehran, <https://civilica.com/doc/1121234>. (in Persian).
- Ahmad, M. A., & Juhari, S. N. L. (2024). The Impact of Social Media Marketing on the Purchase Intention of Generation Z. *Advanced International Journal of Business, Entrepreneurship and SME's*, 5(18). <https://gaexcellence.com/aijbes/article/view/4056>.
- Akhavan Kharazian, M., & Khajoui, A. (2019). Investigating the effect of social media advertising strategies on customers' purchase intention through the moderating role of trust and perceived website image (Case study: Ol Market), 13th International Conference on Strategic Management, Tehran, <https://civilica.com/doc/978541>. (in Persian).
- Amini, N., & Dorudi, H. (2022). The Role of Social Media Functions in Social Media Brand Trust, Second International Conference on Management Laboratory and Innovative Approaches in Management and Economics, Tehran, <https://civilica.com/doc/1657835>. (in Persian).
- Andervazh, L., Sanjouri, A., & Marzoghpor, N., & Najafi, M. (2023). Designing a social media marketing model with an emphasis on economic and religious factors in retail chain stores. *Journal of Islamic Marketing Research*, 1(2), 45-60.. (in Persian)
- Assarian, M. A., & Mehrani, H., & Alipour darvishi, Z., & Hasan Moradi, N. (2024). Compilation of the native model of social media marketing for online stores. *Journal of value creating in Business Management*, 3(4), 201-224. doi: 10.22034/jvcbm.2023.415764.1183. (in Persian)
- Azani, M. (2020). Investigating the impact of customer perceptions and marketing activities in social media on customer loyalty (Case study: Qazvin New Leather consumers), Sixth National Conference on Applied Research in Management, Accounting and Healthy Economics in Banking, Stock Exchange and Insurance, Tehran, <https://civilica.com/doc/1122035>. (in Persian)
- Balio, S. & Casais, B. (2021). A Content Marketing Framework to Analyze Customer Engagement on Social Media. In *Research Anthology on Strategies for Using Social Media as a Service and Tool in Business* (pp. 320–336). IGI Global. <https://doi.org/10.4018/978-1-7998-9020-1.ch016>

- Banisaeed, Y., & Amirnejad, G., & Mousakhani, M., & Andervazh, L. (2025). Designing a model of effective marketing capabilities based on communication. *Journal of value creating in Business Management*, 4(4), 411-433. doi: 10.22034/jvcbm.2024.428317.1260. (in Persian)
- Bolandparvaz, M.A., & Ebrahimi, A. (2017). A Review of Integrated Marketing Communications Design and Management, Second International Conference on Integration of Management and Economics in Development, Tehran, <https://civilica.com/doc/715726>. (in Persian)
- Bowden, J., & Mirzaei, A. (2021). Consumer engagement within retail communication channels: an examination of online brand communities and digital content marketing initiatives. *European Journal of Marketing*, 19 (6), 968-980. DOI: 10.1108/EJM-01-2018-0007. (in Persian)
- Crosswell, L. H., & Sanders, M. S. (2020). Exploring Applied Practices in Entertainment Marketing: How Brands Connect with Today's Modern Family. *The Handbook of Applied Communication Research*, 9(2), 183-196. DOI:10.1002/9781119399926.ch11
- Ekhlassi, A. and Adibi, A. M. (2022). Identification of the Factors Contributing to the User-Generated Content on Social Media in the Service Sector. *Iranian Journal of Trade Studies*, 26(102), 85-132. doi: 10.22034/ijts.2022.246909. (in Persian)
- Feyzi, Z., & GHAFARI ASHTIANI, P. (2019). Review the effect of social media content on purchase intention according to mediating role normative social and informational influence and customer's relationship (Novin leather's customers through social network of Instagram). *JOURNAL OF MARKETING MANAGEMENT*, 13(41), 1-20. SID. <https://sid.ir/paper/218835/en>. (in Persian)
- Heydari Soumeh, A., & Doroodi, H. (2022). The Role of Social Media Influencers' Characteristics on Brand Attitude, Third International Conference on Challenges and New Solutions in Industrial Engineering, Management and Accounting, Chabahar, <https://civilica.com/doc/1565062>. (in Persian)
- Hilde, A.M. V. (2019) Brand Communication in Social Media: A Research Agenda, *Journal of Advertising*, 48:1, 14-26, DOI: 10.1080/00913367.2019.1588808.
- Hussain, S. I., & Chimhundu, R. (2023). Effects of Social Media Marketing on Consumer Purchase Intention in the Retail Sector of Australia. *Journal of Business and Management Studies*, 5(1), 69-88. <https://doi.org/10.32996/jbms.2023.5.1.8>.
- Mahmoud, M.A., & Adams, M., & Abubakari, A., & Commey, N.O., & Kastner, A.N.A. (2020), "Social media resources and export performance: the role of trust and commitment", *International Marketing Review*, Vol. 37 No. 2, pp. 273-297. <https://doi.org/10.1108/IMR-02-2019-0084>
- Mousavi, S.R., & Karbasi, M. (2020). The impact of online marketing and sales and e-commerce solutions on improving the situation of businesses in the context of Corona, National Conference on Improving and Restructuring Organizations and Businesses, Tehran, <https://civilica.com/doc/1044804>. (in Persian)
- Norouzi, H., & Ansari, S., & Abbaspour, N. (2024). Formulating the Model of Social Media Marketing Strategies to Increase Customer Engagement. *Consumer Behavior Studies Journal*, 11(2), 136-169. doi: 10.22034/cbsj.2024.63234. (in Persian)
- Panahandeh, A., & Hassagholi pour, T., & Boudlaei, H., & Mira, S. A. (2021). Social Media-Based Marketing Strategies in Active Small Businesses in the Field of Tourism. *New Marketing Research Journal*, 11(1), 201-216. doi: 10.22108/nmrj.2020.122047.2058. (in Persian).
- Pourhosseini, A., & Faridchehr, A., & Ashrafi, H. (2019). Designing an Integrated Marketing Communications Model and Its Impact on Brand Image and Company Financial Performance (Case Study of Zamyad Automotive Company), <https://civilica.com/doc/993566>. (in Persian).
- Roushndel Arbatani, T. and Jane, S. (2025). A Study of New Media Consumption Patterns among Iranian Consumers: An Interpretative Phenomenological Approach. *Journal of Business Management*, 17(2), 335-358. doi: 10.22059/jibm.2023.365753.4670. (in Persian).
- Safari, F., & Azami, M. (2019). Investigating the relationship between factors affecting online retailing and purchasing intention on social networks, National Conference on Economics, Development Management and Entrepreneurship with the Approach of Supporting Iranian Goods, Zahedan, <https://civilica.com/doc/914517>. (in Persian).
- Saffanah, L., & Handayani, P.W., & Sunarso, F.P. (2022). Actual purchases on Instagram Live Shopping: The influence of live shopping engagement and information technology affordance. *Asia Pacific Management Review*. DOI:10.1016/j.apmr.2022.09.002

- Shekari, A., & Poursaeed, M. M., & Dehyadegari, S. (2025). Examining the Impact of Content Features on Customer Engagement in Social Media: A Data Mining Approach on Instagram. *Journal of Business Management*, 17(1), 201-233. doi: 10.22059/jibm.2024.364548.4647. (in Persian).
- Siddiqui, F. A., & Zafar, H., & Naseem, A. (2023). The Impact of Social Media Marketing, Content Marketing and Online Convenience on Consumer Buying Decision Process in Fashion Apparel Industry of Pakistan. *The Critical Review of Social Sciences Studies*. <https://doi.org/10.59075/wv5v1d03>
- Shobeiri, E., & Khajeh, M., & Saanavi Fard, R. (2023). The new model of marketing communication and its effect on buying behavior (case study: online retail). *Strategic Studies of Jurisprudence and Law*, 5(2), 69-86. doi: 10.22034/ejs.2023.368795.1322. (in Persian).
- Wang, X., & Bart, Y., & Netessine, S., & Wu, L. (2025). Impact of Multi-Platform Social Media Strategy on Sales in E-Commerce. arXiv. <https://arxiv.org/abs/2503.09083>.

Original Article (Quantified)

eISSN: 2980-8359

Designing a consumer behavior model for pregnant mothers in choosing a specialist doctor

Fatemeh Fallah kohneh Qochan¹ , Amir Rahimpour² , Ali Hosseinzadeh¹ 

1- Department of Management, ToH.C., Islamic Azad University, Torbat Heydarieh, Iran

2- Department of Management, Boj.C., Islamic Azad University, Bojnord, Iran

Receive:

26 April 2024

Revise:

21 September 2025

Accept:

23 September 2025

Abstract

The aim of the present study is to design a consumer behavior model of pregnant mothers in choosing a specialist doctor. The research method is applicable in terms of its purpose, and mixed (qualitative-quantitative) in terms of its implementation method. The statistical population of the study in the qualitative part includes 20 pregnant mothers from the middle and upper classes of Mashhad, experienced their first pregnancy, selected by snowball sampling method. The quantitative statistical population includes 384 pregnant mothers selected as samples by a purposive and judgmental sampling method. Data collection in the qualitative part was carried out through semi-structured interviews and in the quantitative part, a researcher-made questionnaire. For analysis in the qualitative part, phenomenological analysis with a Claise approach was used for text data analysis, and in the quantitative part, SPSS and Lisrel software were used. The results of the qualitative part of the research showed that 45 codes were identified in the form of 18 sub-themes and 9 themes, which include the characteristics of the gynecologist, introducing friends and acquaintances, dynamism at work, having hardware and equipment, insurance and salary laws, physician up-to-dateness, criterion-centeredness, gaining positive relationships with patients, and development-centeredness. The results of the quantitative part showed that the personal characteristics of the physician affect the consumer behavior of pregnant mothers in choosing a gynecologist. The way the physician provides medical services affects the consumer behavior of pregnant mothers in choosing a gynecologist. The characteristics of the relationship between the physician and the patient affect the consumer behavior of pregnant mothers in choosing a gynecologist.

Keywords:

Consumer behavior,
pregnant mothers,
choosing a
gynecologist,
dynamism at work

Please cite this article as (APA): Fallah kohneh Qochan, F, Rahimpour, A and Hosseinzadeh, A. (2026). Designing a consumer behavior model for pregnant mothers in choosing a specialist doctor. *Journal of value creating in Business Management*, 6(1), 229-252.



<https://doi.org/10.22034/jvcbm.2025.454427.1367>



Authors retain the copyright and full publishing rights.

Published by Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business. This article is an open access article licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

Publisher: Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business

Corresponding Author: Amir Rahimpour

Email: rahimpour@bojnourdau.ac.ir

Extended Abstract

Introduction

The concept of mental involvement plays an important role in interpreting today's consumer behavior. Evidence of this claim is numerous studies that have examined the relationship between purchasing and consumption decisions and consumer mental involvement. The importance of examining the concept of mental engagement lies in its function as a motivational force that can describe different stages in the consumer decision-making process, such as the extent of information search, the duration of the decision-making process, the formation of beliefs, attitudes, and opinions, as well as behavioral consequences such as different search behaviors, brand switching, brand commitment, brand loyalty, repeated product use, and shopping enjoyment (Vazgazi Doost & Memarian, 2014). Information seeking behavior is a set of activities that an individual performs to satisfy his or her information needs. The type of information and cognitive need that an individual obtains from his or her information needs affects his or her search methods, or in other words, his or her information seeking behavior. One of the most important information needs of individuals in everyday life is information needs related to health (Amanda et al., 2021).

The set of activities that are carried out to meet these types of needs is known as health information seeking behavior. Acquiring information seeking skills in the field of health, also referred to as health information seeking behavior, is considered one of the important skills in the field of searching and retrieving useful health information. Health information seeking behavior is the purposeful behavior of individuals to satisfy health information needs and indicates how they search, find, and use information related to diseases. Much research has been conducted in order to understand the information needs in the field of health and the health information seeking behaviors of individuals. Over the past 2 decades, research related to health information seeking behavior has been pursued in several areas related to health. Among the important research areas in the field of health are issues related to women, pregnancy, and related fields. In this regard, research has been conducted in the field of health information seeking behaviors and health information needs related to pregnancy, most of which have been conducted in Western countries (Seyyed Hossini et al., 2022). Pregnancy is the most sensitive and important stage of women's lives. Although it is a natural condition, pregnancy is considered a vulnerable and stressful period in a woman's life. An experienced obstetrician and gynecologist plays an important role in the lives of women, especially pregnant mothers, especially when the pregnant mother is expecting the birth of her child in the last days of this sensitive period. In fact, in such circumstances, the obstetrician and gynecologist can help the pregnant mother in family planning and provide appropriate ways to diagnose her body's diseases, treat them, and many other problems (Fischer et al., 2015). Therefore, this study seeks to answer the question: What is the consumer behavior pattern of pregnant mothers in choosing a specialist doctor?

Theoretical framework

Pregnancy

Pregnancy is a natural phenomenon, and the various changes that occur in all body parts are intended to adapt and prepare the mother's body for pregnancy so that the fetus grows well in the mother's womb, the mother passes the 9-month pregnancy period safely, and gives birth to a healthy fetus (Foraty et al., 2019).

Information-seeking behavior

Health information-seeking behavior is the purposeful behavior of individuals to satisfy their health information needs and indicates how they search, find, and use information related to diseases (Jung, 2014).

Consumer behavior

The customer's perception of the ease of using services affects the customer's overall evaluation of the services, as well as their satisfaction, service value, understanding, trust, and loyalty. The importance of each dimension of ease of use of services in different types of services varies according to the type and taste of the customer. Customers who value saving time place greater importance on ease of use of services. Service providers also aim to increase the positive output that the customer receives. One of these positive outcomes is satisfaction. It can be said that there is a positive relationship between customer satisfaction and behavioral intentions (Ahmadi, 2018).

Consumer Lived Experience

The lived experience originates from the phenomenological concept and is rooted in the active approach to cognition. As such, the active and passive lived experience appears to be holistic, complex in timing, and somewhat pre-reflexive (Dieumegard et al., 2022.)

The lived experience of pregnant mothers

Adapting skills appropriate to the needs of clients to receive health care in an economically viable way is an important tool to achieve these goals. In the field of healthy reproductive care, ensuring, maintaining and promoting maternal health during pre-pregnancy, pregnancy, reducing infant and maternal mortality, identifying high-risk cases and paying special attention to them, predicting and preventing pregnancy complications, and preparing parents for childbirth are important goals of care provided to mothers (Homer et al., 2019).

Johnson et al. (2021) examined important criteria in choosing a gynecologist among Lebanese women. The results showed that key factors in choosing a doctor included the quality of consultation (such as professionalism, empathy, communication skills), the doctor's reputation (recommendation from others, presence in the media), ease of access (proximity to the office, reasonable cost), the doctor's educational background and experience, physical characteristics (gender, appearance, office design), and preference for a female doctor. Also, multivariate analyses showed that the demographic characteristics of the patients affected the importance of these factors.

Safaei et al. (2022) investigated the identification of the components of patient trust in the doctor and understood how to improve patients' "trust" in doctors. The results of this study showed that patient trust in the doctor is a complex, two-way relationship influenced by a variety of components. According to the findings of this study, the trust-building factors of the patient-doctor relationship were classified into three macro-levels (social-cultural), intermediate level (legal-moral), and micro-level (professional-specialized, individual-psychological). In addition, the subcategories or subcomponents of this study include "social trust, social satisfaction, cultural education, management and treatment environment, legal rights, ethical principles, treatment and health facilities, confidentiality, scientific ethics, legal rights, ethical principles, professional commitment to confidentiality, clinical-specialized knowledge, verbal-communication skills, credibility, patient awareness and treatment experience, and demographic variables".

Research Methodology

The research method is applicable in terms of its purpose, and mixed (qualitative-quantitative) in terms of its implementation method. The statistical population of the study in the qualitative section includes 20 pregnant mothers from the middle and upper classes of Mashhad experienced their first pregnancy, by snowball sampling method. The quantitative statistical population includes 384 pregnant mothers selected as samples using purposive and judgmental sampling methods. Data collection in the qualitative section was carried out

through semi-structured interviews and in the quantitative section, a researcher-made questionnaire.

Research findings

For the qualitative analysis, phenomenological analysis with the Claise approach was used to analyze textual data, and for the quantitative part, SPSS and Lisrel software were used. The results of the qualitative research showed that 45 codes were identified in the form of 18 sub-themes and 9 themes, which include the characteristics of a gynecologist, introducing friends and acquaintances, dynamism at work, having hardware and equipment, insurance and salary laws, physician up-to-dateness, criterion-centeredness, establishing positive relationships with patients, and development-centeredness. The results of the quantitative research showed that the personal characteristics of the physician affect the consumer behavior of pregnant mothers in choosing a gynecologist. The way the physician provides medical services affects the consumer behavior of pregnant mothers in choosing a gynecologist. The characteristics of the relationship between the physician and the patient affect the consumer behavior of pregnant mothers in choosing a gynecologist.

Conclusion

The present study was conducted with the aim of designing a consumer behavior model of pregnant mothers in choosing a specialist physician. The results of this study are consistent with the results of Hosseini et al. (2022), Siavoshi et al. (2022), Mohammadi & Didekhani (2023), Akbarilakeh & Shouaybi (2021), Kohbor et al, (2021), Foraty et al. (2020), Hajifoghaha et al. (2019), Anjarani et al. (2023), and Shen et al. (2022).

Najmabadi et al. (2025) showed that artificial intelligence technology can pave the way for the development of cognitive, emotional and social skills in learners by providing smart learning environments, content personalization, the possibility of rapid feedback and strengthening teacher-student interaction. On the other hand, challenges such as the lack of appropriate infrastructure in many schools, inequality in access to technology, weak technical knowledge of teachers, ethical concerns in collecting and analyzing personal data, and lack of localized educational resources are considered obstacles to the effective use of this capacity. The prospective analysis of this article indicates that artificial intelligence if properly managed, developing ethical frameworks, and empowering human resources, can play a role as a powerful tool in improving the quality of skill-based education.

Considering the results obtained, it is suggested that attention be paid to the aspects, dimensions, and type of participation of gynecologists in creating consumer behavior of pregnant mothers in choosing a doctor.

طراحی الگوی رفتار مصرف کننده مادران باردار در انتخاب پزشک متخصص

فاطمه فلاح کهنه قوچان^۱ , امیر رحیم پور^۲ , علی حسین زاده^۱ 

۱- گروه مدیریت، واحد تربت حیدریه، دانشگاه آزاد اسلامی، تربت حیدریه، ایران

۲- گروه مدیریت، واحد بجنورد، دانشگاه آزاد اسلامی، بجنورد، ایران

چکیده

هدف پژوهش حاضر طراحی الگوی رفتار مصرف کننده مادران باردار در انتخاب پزشک متخصص می باشد. روش پژوهش با توجه به هدف آن، کاربردی و از حیث شیوه اجرا، آمیخته (کیفی-کمی) می باشد. جامعه آماری پژوهش در بخش کیفی شامل ۲۰ نفر از مادران باردار طبقه متوسط به بالای شهر مشهد که تجربه اولین بارداری را دارند، تشکیل می دهند که نمونه گیری بصورت گلوله برفی می باشند. جامعه آماری کمی شامل ۳۸۴ نفر از مادران باردار است که با شیوه نمونه گیری هدفمند و قضاوتی به عنوان نمونه انتخاب شدند. گردآوری داده ها در بخش کیفی از مصاحبه های نیمه ساختاریافته و در بخش کمی پرسشنامه محقق ساخته صورت گرفت. برای تجزیه و تحلیل در بخش کیفی از تحلیل پدیدارشناسی با رویکرد کلایزی برای تحلیل داده های متنی و در بخش کمی از نرم افزارهای SPSS و Lisrel استفاده شد. نتایج پژوهش بخش کیفی نشان داد که ۴۵ کد در قالب ۱۸ مضمون فرعی و ۹ مضمون شناسایی شد که شامل ویژگی های پزشک متخصص زنان، معرفی دوستان و آشنایان، پویایی در کار، داشتن سخت افزارها و تجهیزات، قوانین بیمه ای و دستمزد، روزآمدی پزشک، ضابطه محوری، گرفتن ارتباط مثبت با بیمارها و توسعه محوری می باشد. نتایج بخش کمی نشان داد که، ویژگی های فردی پزشک بر رفتار مصرف کننده مادران باردار در انتخاب پزشک متخصص زنان تأثیر دارد. نحوه ارائه خدمات پزشکی پزشک بر رفتار مصرف کننده مادران باردار در انتخاب پزشک متخصص زنان تأثیر دارد. ویژگی های ارتباطی بین پزشک و بیمار بر رفتار مصرف کننده مادران باردار در انتخاب پزشک متخصص زنان تأثیر دارد.

تاریخ دریافت:

۱۰۷ اردیبهشت ۱۴۰۳

تاریخ بازنگری:

۳۰ شهریور ۱۴۰۴

تاریخ پذیرش:

۰۱ مهر ۱۴۰۴

کلید واژه ها:

رفتار مصرف کننده،

مادران باردار،

انتخاب پزشک متخصص زنان،

پویایی در کار.

لطفاً به این مقاله استناد کنید (APA): فلاح کهنه قوچان، فاطمه، رحیم پور، امیر و حسین زاده، علی. (۱۴۰۵). طراحی الگوی رفتار مصرف کننده مادران باردار در انتخاب پزشک متخصص. فصلنامه ارزش آفرینی در مدیریت کسب و کار. ۶(۱). ۲۲۹-۲۵۲.



<https://doi.org/10.22034/jvcbm.2025.454427.1367>



Authors retain the copyright and full publishing rights.

Published by Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business. This article is an open access article licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

ناشر: مرکز پژوهشی مطالعات مدیریت منابع و کسب و کار دانش محور

نویسنده مسئول: امیر رحیم پور

ایمیل: rahimpour@bojnourdiau.ac.ir

مقدمه

تجزیه و تحلیل رفتار مصرف کننده اطلاعات مهمی را در اختیار مدیران بازاریابی قرار می دهد تا استراتژی ها و تاکتیکهای بازاریابی را توسعه دهند. درک رفتار مصرف کننده ورودی های مفیدی را برای استراتژی های بازاریابی مانند تقسیم بازار، انتخاب بازار هدف و موقعیت یابی فراهم می کند. مصرف کننده اساساً در تمام تصمیماتی که بازاریابان می گیرند دخیل است. هر چه بتوان رفتار مصرف کننده را بهتر تحلیل کرد، تصمیمات بازاریابی دقیقتر خواهد بود (Durmaz & Gezici, 2022).

مفهوم درگیری ذهنی نقش مهمی در تفسیر رفتار مصرف کننده امروزی ایفا می کند. گواه این ادعا مطالعات متعددی است که به بررسی رابطه تصمیم گیری خرید و مصرف با درگیری ذهنی مصرف کننده پرداخته اند. اهمیت بررسی مفهوم درگیری ذهنی در عملکرد آن به عنوان نیروی انگیزشی است که می تواند مراحل مختلف در فرآیند تصمیم گیری مصرف کننده چون گستردگی جستجوی اطلاعات، طول مدت فرآیند تصمیم گیری، شکل گیری باورها، نگرش ها و عقاید، همچنین پیامدهای رفتاری چون رفتارهای جستجوی متفاوت، تغییر برند، تعهد به برند، وفاداری به برند، استفاده مکرر از محصول و لذت از خرید را توصیف کند (Vazgazi Doost & Memarian, 2014). رفتار اطلاع یابی مجموعه فعالیت هایی است که یک فرد برای رفع نیاز اطلاعاتی خود انجام می دهد. نوع نیاز اطلاعاتی و شناختی که فرد از نیاز اطلاعاتی خود به دست می آورد بر شیوه های جستجو یا به تعبیری رفتار اطلاع یابی وی تأثیر می گذارد. یکی از مهم ترین نیازهای اطلاعاتی افراد در زندگی روزمره، نیازهای اطلاعاتی مربوط به حوزه بهداشت و سلامت است (Amanda et al, 2021).

مجموعه فعالیت هایی که به منظور رفع این نوع نیازها انجام می گیرد با عنوان رفتار اطلاع یابی سلامت شناخته می شود. کسب مهارت های اطلاع یابی در حوزه سلامت که به تعبیری رفتار اطلاع یابی سلامت نیز خوانده می شود. ازجمله مهارت های مهم در زمینه جستجو و بازاریابی اطلاعات سلامت مفید محسوب می شود. رفتار اطلاع یابی سلامت، رفتار هدفمند افراد برای ارضای نیاز اطلاعاتی سلامت و بیانگر چگونگی جستجو، یافتن و کاربرد اطلاعات مرتبط با بیماری ها توسط آنان است. در راستای شناخت نیازهای اطلاعاتی حوزه سلامت و رفتارهای اطلاع یابی سلامت افراد، پژوهش های زیادی انجام شده است. طی ۲ دهه اخیر، پژوهش های مربوط به رفتار اطلاع یابی سلامت در چندین حوزه مرتبط با سلامت دنبال شده است. ازجمله حوزه های پژوهشی مهم در عرصه سلامت، موضوعات مربوط به زنان، بارداری و زمینه های مرتبط با آن است. در این راستا در زمینه رفتارهای اطلاع یابی سلامت و نیازمندی های اطلاعات بهداشتی مرتبط با بارداری پژوهش هایی انجام شده که بیشتر آن ها در کشورهای غربی صورت گرفته است (Seyyed Hossini et al, 2022).

بارداری حساس ترین و مهم ترین مراحل زندگی زنان است. گرچه بارداری یک وضعیت طبیعی است، اما یک دوره آسیب پذیر و استرس زا در زندگی زن محسوب می شود. زنان به عنوان مادران جامعه و پرورش دهنده نسل آینده باید از مجموعه ای از اطلاعات حوزه سلامت آگاهی داشته باشند. کسب اطلاعات سلامت در دوران بارداری موجب افزایش دانش مادر باردار و کاهش استرس او می شود. مراقبت های درست بارداری که در نتیجه رفتار اطلاع یابی صحیح مادران باردار انجام می شود، می تواند احتمال بروز مرگ و میر ناشی از بارداری و زایمان را کاهش دهد (Barnes et al, 2019).

یک پزشک متخصص زنان و زایمان باتجربه نقش مهمی در زندگی زنان، به ویژه مادران باردار بازی می‌کند، به ویژه هنگامی که مادر بارداری در روزهای آخر از این دوران حساس در انتظار تولد فرزندش می‌باشد. در واقع، در چنین شرایطی پزشک متخصص زنان و زایمان می‌تواند به مادر باردار در برنامه‌ریزی خانواده کمک کرده و برای تشخیص بیماری‌های بدن او، درمان آن‌ها و بسیاری از مشکلات دیگر راه‌های مناسبی را ارائه دهد (Fischer et al, 2015). اما برای بسیاری از زنان جوان و بی‌تجربه، پیدا کردن یک پزشک متخصص زنان و زایمان باتجربه کمی دشوار است. با این حال، لازم است به عنوان یک خانم باردار بدانید که ناتوانی در انجام این کار می‌تواند در زندگی دوران بارداری شما بیش از دوره‌های معمولی زندگی تأثیر بگذارد. انتخاب پزشک یکی از دغدغه‌های زنان باردار است. تصمیم‌گیری در زمینه سلامت معمولاً با انتخاب‌های احساسی همراه است، تلاش شناختی بالایی در پردازش اطلاعات نیاز دارد و استرس، اضطراب و سردرگمی قابل توجهی در بیماران برانگیخته می‌کند (Gebele et al, 2014).

انتخاب پزشک یکی از تصمیمات حیاتی در فرآیند درمانی محسوب می‌شود. تصمیم‌گیری برای انتخاب پزشک تحت تأثیر دیدگاه‌های شخصی، شرایط اجتماعی و اطلاعات موجود است. در سال‌های اخیر با ورود زنان به دنیای کار و تحصیل از یک طرف و شرایط سخت ازدواج برای مردان از سوی دیگر باعث شده که سن ازدواج افزایش پیدا کند و بارداری در این سن با خطرات و عوارضی همراه است. انتخاب پزشک بارداری پیش از باردار شدن و اقدام به حاملگی اهمیت زیادی دارد، زیرا اساساً مراقبت‌های دوران بارداری از پیش از بارداری شروع می‌شود و پس از بارداری در سه ماهه‌های مجزا ادامه پیدا می‌کند. بنابراین بهترین زمان برای مراجعه به دکتر زنان قبل از اقدام به بارداری است. معمولاً مادر باردار برای انتخاب پزشک بارداری فاکتورهای زیر را در نظر می‌گیرد: ۱- توجه کردن به وضعیت جسمانی خود. (سن بارداری، بارداری پر خطر و ...) ۲- در نظر گرفتن وضعیت مالی و اقتصادی خود (ویزیت فوق تخصص با متخصص متفاوت است)؛ ۳- کمک گرفتن از پزشکان فوق تخصص نازایی در صورتی که بیش از یک سال از اقدام به بارداری شما سپری شده است؛ ۴- توجه به بیمارستانی که پزشک بارداری انتخابی شما قرار است عمل زایمان‌تان را در آن انجام دهد؛ ۵- نزدیک بودن مطب پزشک به محل سکونت شما؛ ۶- مهارت و تخصص پزشک؛ ۷- توجه به اخلاق و منش یا به عبارتی صبوری و حوصله و مسئولیت‌پذیری پزشک بارداری. کسب مهارت‌های مرتبط با اطلاع‌یابی سلامت برای زنان باردار با توجه به نقشی که در افزایش سطح سلامت جامعه ایفا می‌کنند، دارای اهمیت بالایی است. براین اساس به منظور افزایش سطح سلامت جامعه، باید بستری مهیا شود تا اطلاعات مربوط به حوزه سلامت در مسیری مشخص قرار گیرد و راهبردهای لازم جهت ردیابی این مسیرها به افراد جامعه آموزش داده شود. پیامد چنین کاری تسهیل فرایند دریافت و استفاده مؤثر از اطلاعات سلامت توسط افراد جامعه است. بررسی رفتار اطلاع‌یابی سلامت در گروه‌های حساس جامعه مانند زنان باردار از اهمیت خاصی برخوردار است. با توجه به اهمیت درگیری ذهنی مصرف‌کننده در ادبیات بازاریابی و رفتار مصرف‌کننده، در این تحقیق سعی بر آن است تا ارتباط بین درگیری ذهنی مادر باردار و تصمیم‌گیری در انتخاب پزشک مورد بررسی قرار گیرد. لذا این پژوهش به دنبال پاسخ به این سؤال است که: الگوی رفتار مصرف‌کننده مادران باردار در انتخاب پزشک متخصص چه می‌باشد؟

ادبیات نظری

دوران بارداری

بارداری یک پدیده طبیعی است و تغییرات مختلفی که در تمام اعضای بدن به وجود می آید به منظور سازگاری و آماده سازی بدن مادر با حاملگی است تا جنین به خوبی در رحم مادر رشد نموده، مادر ۹ ماه دوران بارداری را به سلامتی پشت سر گذاشته و جنین سالمی به دنیا آورد. از سوی دیگر، هنگام تولد نوزاد وقت آن می رسد که تمام اعضا و سیستم های بدن که در طی دوران بارداری و زایمان دچار تغییر و دگرگونی شده بودند به آرامی به وضعیت قبل از بارداری بازگشته و در ضمن کمترین آسیب به اندام های بدن وارد شده و مادر بتواند توان جسمانی و روانی خود را به دست آورد (Foraty et al, 2019). مادران در طول دوران بارداری با نگرانی های متعددی روبه رو هستند. شناخت راهبردهای مادران برای غلبه بر این نگرانی ها، می تواند به بهبود راهکارها و برنامه ریزی برای سلامت روانی آنها کمک شایانی نماید. این دوران می تواند دوران نشاط آور و لذت بخشی به خصوص از لحاظ روحی و روانی برای مادران و خانواده هایشان باشد مشروط بر آنکه از لحاظ سلامت روحی و جسمی، از شرایط مطلوبی برخوردار باشند و یا در صورت مواجهه با هرگونه مشکل اقدام لازم و مناسب جهت رفع مشکل انجام شود. ضروری است کلیه مادران قبل از باردار شدن از سلامت خود مطمئن شده و آگاهانه تصمیم به باردار شدن بگیرند تا به خوبی این دوران را پشت سر گذاشته و نوزاد سالمی داشته باشند (Akbarilakeh & Shouaybi, 2021). دنیای امروز، دنیایی مملو از پدیده های ناشناخته است. افراد به منظور افزایش آگاهی نسبت به چنین پدیده هایی و نیز درک جهان پیرامون خود نیازمند اطلاعات هستند، اطلاعاتی که دستیابی به آنها جز از راه جست و جو و کاوش میسر نمی شود. اطلاع یابی برای آدمی فرایندی حیاتی و ضروری محسوب می شود، این فرایند از زندگی روزمره انسان نشئت می گیرد. نیازهای اطلاعاتی، فرد را ناگزیر از قرار گرفتن در مجراهای اطلاعاتی می کند که همین امر به شکل گیری رفتار اطلاع یابی منجر می شود (Mohammadi, 2022).

رفتار اطلاع یابی

مجموعه فعالیت هایی است که یک فرد برای رفع نیاز اطلاعاتی خود انجام می دهد. یکی از مهم ترین نیازهای اطلاعاتی افراد در زندگی روزمره، نیازهای اطلاعاتی مربوط به حوزه بهداشت و سلامت است. مجموعه فعالیت هایی که به منظور رفع این نوع نیازها انجام می گیرد با عنوان رفتار اطلاع یابی سلامت شناخته می شود. کسب مهارت های اطلاع یابی در حوزه سلامت که به تعبیری رفتار اطلاع یابی سلامت نیز خوانده می شود. از جمله مهارت های مهم در زمینه جست و جو و بازیابی اطلاعات سلامت مفید محسوب می شود. رفتار اطلاع یابی سلامت، رفتار هدفمند افراد برای ارضای نیاز اطلاعاتی سلامت و بیانگر چگونگی جست و جو، یافتن و کاربرد اطلاعات مرتبط با بیماری ها توسط آنان است (Jung, 2014). بارداری حساس ترین و مهم ترین مراحل زندگی زنان است. گرچه بارداری یک وضعیت طبیعی است، اما یک دوره آسیب پذیر و استرس زا در زندگی زن محسوب می شود. زنان به عنوان مادران جامعه و پرورش دهنده نسل آینده باید از مجموعه ای از اطلاعات حوزه سلامت آگاهی داشته باشند. کسب اطلاعات سلامت در دوران بارداری موجب افزایش دانش مادر باردار و کاهش استرس او می شود. مراقبت های درست بارداری که در نتیجه رفتار اطلاع یابی صحیح مادران باردار انجام می شود، می تواند احتمال بروز مرگ و میر ناشی از بارداری و زایمان را کاهش دهد (Tabrizchi, 2022).

مراقبت‌های دوران بارداری می‌تواند احتمال بروز مرگ‌ومیر و مشکلات ناشی از بارداری و زایمان را از طریق شناسایی و کاهش خطرات بالقوه دوران بارداری و کمک به زنان برای اصلاح عوامل رفتاری که به پیامدهای نامطلوب بارداری منجر می‌شود، کاهش دهد. عدم مراقبت کافی از زن باردار در دوران بارداری، علاوه بر ایجاد مشکلات برای سلامت زن باردار، می‌تواند به ایجاد پیامدهای نامطلوبی در نوزاد از قبیل سقط جنین، مرده‌زایی، تولد زودرس، تولد نوزاد کم وزن، و بسیاری از مشکلات دیگر منجر شود که سبب صرف هزینه‌های درمانی زیادی توسط خانواده می‌شود (Safaei et al, 2022). مادران به منظور آگاهی از مراقبت‌های بهداشتی نیازمند تجهیز به مهارت‌های اطلاع‌یابی سلامت هستند. نیاز به اطلاعات در زمینه‌های مراقبت‌های بارداری و پس از زایمان در طی دوران بارداری موجب ترغیب زنان به جست‌وجوی اطلاعات می‌شود. چنانچه جست‌وجوی اطلاعات و مهارت‌های اطلاع‌یابی مطلوب باشد در فرایند تصمیم‌گیری به زنان در مراقبت‌های بارداری و پس از زایمان کمک خواهد کرد. بنابراین ارتقای آگاهی‌های بهداشتی زنان باردار به ارتقای توانایی آنان در رفتارهای خودمراقبتی و پیشگیرانه بهداشتی منجر خواهد شد (Safaei et al, 2022).

رفتار مصرف کننده

امروزه برای بازاریابان و سازمان‌ها اهمیت زیادی دارد. بازاریابان در حال تلاش برای درک رفتار مصرف کنندگان در قبال محصولات مدنظرشان، هستند (Luniya & Verghese, 2015). عصر حاضر عصر تحول و رقابت بی سابقه و تنگاتنگ بین شرکت‌های اقتصادی بین المللی است. شرایط به دلیل از بین رفتن مرزها در بازاریابی، پراکندگی بازارها، کوتاه شدن چرخه عمر محصول، تغییرات سریع و روش‌های خرید مشتری و افزایش آگاهی مصرف کننده، دائماً در حال تغییر است (Vazgazi Doost & Memarian, 2014). در واقع آنچه برای مشتری مهم است استفاده از محصولات و خدماتی است که باعث صرفه جویی در زمان و افزایش رفاه او می‌شود. در نتیجه تمایل به استفاده از خدمات شرکت‌هایی که به راحتی مشتری اهمیت می‌دهند ناشی از تمایل مشتری به سبک زندگی راحت است و سهولت استفاده از خدمات برای آنها معیار اساسی محسوب می‌شود. درک مشتری از سهولت استفاده از خدمات بر ارزیابی کلی مشتری از خدمات و همچنین رضایت، ارزش خدمات، درک، اعتماد و وفاداری او تأثیر می‌گذارد. اهمیت هر یک از ابعاد سهولت استفاده از خدمات در انواع مختلف خدمات با توجه به نوع و سلیقه مشتری متفاوت است، مشتریانی که به صرفه جویی در زمان اهمیت می‌دهند، اهمیت بیشتری برای سهولت استفاده از خدمات قائل هستند. هدف ارائه دهندگان خدمات نیز افزایش خروجی مثبتی است که مشتری دریافت می‌کند. یکی از این نتایج مثبت رضایت است. می‌توان گفت که بین رضایت مشتری و نیت رفتاری رابطه مثبت وجود دارد (Ahmadi, 2018).

تجربه زیسته مصرف کننده

تجربه زیسته از مفهوم پدیدارشناختی سرچشمه می‌گیرد و ریشه در رویکرد فعال شناخت دارد. به این ترتیب، تجربه زیسته فعال و منفعل، کل نگر، در زمانبندی پیچیده و تا حدی پیش انعکاسی به نظر می‌رسد (Dieumegard et al, 2022). در ابتدا مفهوم تجربه مصرف کننده به بررسی تصمیم‌گیری عقلانی به وسیله مصرف کننده پرداخت، سپس به بررسی عواملی که جنبه‌ی رفتار مصرف کننده توجه دارد، توجه کرد. تعاریف بسیار متعددی در خصوص تجربه‌ی مصرف کننده وجود دارد، همه توافق نظر دارند که تجربه مصرف کننده باید شامل تعامل افراد، فرآیندها یا سیستم

سازمان باشد. برخی گفته‌اند تجربه شامل تعامل با محصولات هم می‌شود و برخی دیگر گفته‌اند تجربه، شامل احساسات یا عکس‌العمل‌های عاطفی می‌شود که حاصل این تعاملات می‌شود (Dehghan & Fattahi, 2017). تحقیقات مصرف کننده نشان می‌دهد "تجربه زمانی رخ می‌دهد که مصرف کنندگان، محصولاتی را جستجو، خرید، مصرف و خدمات آن را دریافت می‌کنند" (Brakus et al, 2009). کاملاً واضح است که شخصی‌سازی یک تجربه به طور معناداری می‌تواند درک و تصور مصرف کننده از کیفیت را متأثر ساخته و تجربه کلی آنها دادوستد با سازمان را بهتر نماید (Shahrokhi Kahnouj & Hosseinipour, 2017).

تجربه زیسته مادران باردار

سیستم‌های مراقبتی بهداشتی با دو چالش عمده کنترل هزینه و بهبود کیفیت مواجهه هستند. انطباق مهارت‌های متناسب با نیاز مراجعین جهت دریافت مراقبت‌های بهداشتی درمانی از نظر اقتصادی به عنوان یک ابزار مهم برای تحقق این اهداف مهم است در زمینه مراقبت‌های باروری سالم تأمین، نگهداری و ارتقای سلامت مادران در دوران پیش از بارداری، بارداری، کاهش میزان مرگ و میر نوزاد و مادر، تشخیص موارد پرخطر و توجه مخصوص به آنها، پیش‌بینی عوارض بارداری و پیشگیری از آنها و آماده کردن والدین برای تولد نوزاد از اهداف مهم مراقبت‌های ارائه‌شده به مادران است. ارائه مراقبت‌های با کیفیت بالا به مادران از مهم‌ترین عواملی است که به دستیابی مطلوب به اهداف مذکور کمک می‌کند (Homer et al, 2019). مرور مطالعات نشان می‌دهد کیفیت خدمات باروری ارائه‌شده به مادران در ایران از سطح متوسط تا ضعیف است. به طوری که عدم پیوستگی در مراقبت‌های دوران بارداری و زایمان توسط یک پزشک یا تیم مشخص از مهم‌ترین مشکلات خدمات باروری سالم در کشور است که از علل مرتبط با سزارین‌های غیرضروری اعلام شده است. روزانه حدوداً هشتصد الی ۱۵۰۰ مادر در دنیا، به‌خصوص در کشورهای در حال توسعه جان خود را بر اثر عوارض بارداری و زایمان از دست می‌دهند و این در حالی است که بسیاری از این عوارض قابل پیشگیری و اجتناب هستند. در این راستا سازمان بهداشت جهانی پنجمین هدف توسعه هزاره را بهبود سلامت مادران و کاهش مرگ و میر مادران به میزان ۷۵ درصد از سال ۱۹۹۰ تا ۲۰۱۵ قرار داده است (Attanasio et al, 2020).

پیشینه پژوهش

(Johnson et al, 2021)، به بررسی معیارهای مهم در انتخاب پزشک متخصص زنان در میان زنان لبنانی پرداختند. نتایج نشان داد که عوامل کلیدی در انتخاب پزشک شامل کیفیت مشاوره (مانند حرفه‌ای بودن، همدلی، مهارت‌های ارتباطی)، شهرت پزشک (توصیه اطرافیان، حضور در رسانه‌ها)، سهولت دسترسی (نزدیکی مطب، هزینه مناسب)، پیشینه تحصیلی و تجربه پزشک، ویژگی‌های ظاهری (جنسیت، ظاهر، طراحی مطب)، و ترجیح به پزشک زن بودند. همچنین، تحلیل‌های چندمتغیره نشان داد که ویژگی‌های جمعیت‌شناختی بیماران بر اهمیت این عوامل تأثیرگذار است. (Safaei et al, 2022) به بررسی شناسایی مؤلفه‌های اعتماد بیمار به پزشک و فهم چگونگی بهبود «اعتماد» بیماران به پزشکان پرداختند. نتایج این پژوهش نشان داد که اعتماد بیمار به پزشک رابطه‌ای پیچیده، دوسویه و متأثر از مؤلفه‌های متنوعی است. طبق یافته‌های این پژوهش عوامل اعتمادساز رابطه بیمار و پزشک در سه سطح کلان (اجتماعی - فرهنگی)، سطح میانی (قانونی - اخلاقی)، سطح خرد (حرفه‌ای - تخصصی، فردی - روان‌شناختی) طبقه‌بندی شد. افزون بر آن،

زیرطبقات یا زیرمؤلفه‌های این پژوهش شامل «اعتماد اجتماعی، رضایت اجتماعی، آموزش فرهنگی، مدیریت و محیط درمان، حقوق قانونی، اصول اخلاقی، امکانات درمان و بهداشت، محرمانگی، اخلاق علمی، حقوق قانونی، اصول اخلاقی، تعهد شغلی محرمانگی، دانش بالینی - تخصصی، مهارت کلامی - ارتباطی، باورمندی، آگاهی و تجربه درمانی بیمار و متغیرهای دموگرافیک» هستند.

(Shen et al, 2022)، به بررسی تأثیر تبلیغات داخلی و خارجی بر انتخاب پزشکان بیماران در خدمات پزشکی آنلاین پرداختند. نتایج نشان داد هر دو تبلیغات داخلی و خارجی تأثیر مثبتی بر انتخاب پزشکان بیماران داشتند. یک تعامل مثبت معنادار بین تبلیغات داخلی و شخص ثالث تولید شده وجود داشت، اما تعامل بین تبلیغات داخلی و نسبی تولید شده، و تعامل بین تبلیغات داخلی و پزشک هر دو غیر معنی دار بود. رتبه بندی موقعیت پزشکان به طور قابل توجهی تأثیر تبلیغات داخلی را افزایش داد، در حالی که تأثیر توصیه‌های پزشک بر انتخاب پزشکان بیماران را تضعیف می‌کند. نتایج بر اهمیت تحقیق در مورد تبلیغات خارجی در انتخاب پزشکان بیماران تأکید می‌کند و نشان می‌دهد که تعدیل تبلیغات داخلی ممکن است با اعتبار و در دسترس بودن تبلیغات خارجی مرتبط باشد و تأثیر رتبه بندی موقعیت پزشک را می‌توان با جستجوی اطلاعات توضیح داد.

(Anjarani, et al, 2022)، به بررسی معیارهای انتخاب پزشک برای بیماران سرطانی پرداختند. بر اساس یافته‌های این پژوهش، بهبود رابطه مبتنی بر اعتماد میان بیمار و پزشک مستلزم فراهم نمودن شرایط و زمینه‌های اجتماعی و حرفه‌ای متنوعی است که در این میان مدیریت درمان (افزایش برابری در فرصت‌های دسترسی و با کیفیت برای همه و ساخت و تجهیز فضای درمانی بیمارمحور)، یادگیری درمان (آموزش آگاهی‌بخش و تقویت مهارت‌های ادراکی و انسانی پزشکان و کادر درمان) و مدیریت محیط درمان (آموزش مهارت ارتباطی، هم‌زمانی با بیماران و فاصله گرفتن از جایگاه اقتدارگرایانه برای کلیه کادر پزشکی و درمان بر اساس نوع ارتباط)، از ضروریات زیرساختی آن تلقی می‌شود. یافته‌های این مطالعه نشان می‌دهد عواملی مانند تخصص، تجربه و مهارت‌های ارتباطی از مهمترین معیارهای انتخاب پزشک هستند. این نتایج با موضوع پژوهش حاضر که به بررسی رفتار مصرف کننده مادران باردار می‌پردازد، ارتباط تنگاتنگی دارد.

(Ayele et al, 2020)، به بررسی میزان اهمیت انتخاب پزشک برای بیمار پرداختند. یکی از مؤلفه‌های خدمات مراقبت‌های بهداشتی مؤثر، اندازه گیری میزان رضایت بیماران است. رضایت بیمار، ادراک بیمار از مراقبت دریافتی در مقایسه با مراقبت مورد انتظار است. از این رو ارزیابی میزان رضایت بیماران اهمیت دارد. هدف این مطالعه تعیین رضایت بیماران از خدمات آزمایشگاهی بالینی و عوامل مرتبط با آن در بخش‌های سرپایی و بستری بیمارستان پنج آذر گرگان می‌باشد. بیماران از خدماتی چون پاسخگویی پرسنل، رعایت نوبت در پذیرش، نحوه برخورد پرسنل آزمایشگاه با بیماران، مهارت نمونه گیری در انجام آزمایش و فاکتورهای محیطی چون نظافت سرویس‌های بهداشتی آزمایشگاه، امکانات رفاهی، موقعیت مناسب و قابل دسترس آزمایشگاه رضایتمندی نسبی داشتند.

(Hajifoghaha et al, 2019)، به بررسی نیازهای حرفه‌ای ارائه دهندگان مراقبت دوران بارداری در ایران پرداختند. نتایج نشان داد در مطالعه حاضر ۱۶ مقاله مداخله‌ای و توصیفی مورد بررسی قرار گرفت. یافته‌های این مقالات نشان داد که نیازهای حرفه‌ای ارائه دهندگان مراقبت بارداری در حیطه‌های دانش و عملکرد، مهارت‌های ارتباطی، قوانین و مقررات حرفه‌ای و احکام دینی می‌باشند. لذا پیشنهاد شد ارائه دهندگان مراقبت بارداری، نیازهایی در حیطه‌های دانش و عملکرد،

مهارت‌های ارتباطی، قوانین و مقررات حرفه‌ای و احکام دینی داشتند. به منظور برطرف نمودن نیازها و ارائه مراقبت‌های موثرتر، برنامه ریزی آموزشی مناسب و اجرای صحیح آن پیشنهاد می‌گردد.

(Kumari et al, 2019) به بررسی کیفیت خدمات ارائه‌شده به زنان باردار و میزان رضایت آن‌ها از این خدمات پرداخته است. این پژوهش که در نپال انجام شد، با مرور مطالعات مختلف، به شناسایی عوامل مؤثر بر کیفیت مراقبت‌های دوران بارداری پرداخت. نتایج نشان داد که عواملی مانند دسترسی به خدمات، رفتار کارکنان، تجهیزات و امکانات، و مشارکت بیماران در تصمیم‌گیری‌های درمانی نقش مهمی در رضایت بیماران دارند. این مطالعه تأکید می‌کند که بهبود این عوامل می‌تواند به افزایش رضایت بیماران و ارتقاء کیفیت مراقبت‌های دوران بارداری منجر شود.

روش‌شناسی تحقیق

روش پژوهش با توجه به هدف آن، کاربردی می‌باشد و از حیث شیوه اجرا، آمیخته (کیفی-کمی) می‌باشد. در بخش کیفی پژوهش حاضر، جامعه آماری شامل ۲۰ نفر از مادران باردار با تجربه انتخاب پزشک متخصص زنان در دوران بارداری است. برای انتخاب نمونه‌ها، از روش نمونه‌گیری ترکیبی نظری و گلوله‌برفی استفاده شد. در این روش، ابتدا گروهی از مادران باردار که تجربه مرتبط با موضوع تحقیق دارند، شناسایی شده و از طریق آن‌ها، نمونه‌های جدیدی که با ویژگی‌های مشابه در ارتباط با موضوع تحقیق هستند، انتخاب می‌شوند. این فرآیند تا رسیدن به اشباع نظری ادامه می‌یابد، به این معنا که داده‌ها به اندازه‌ای مشابه و تکراری می‌شوند که نیازی به جمع‌آوری داده‌های جدید نیست. به طور کلی، تعداد ۲۰ نفر از مادران باردار به عنوان نمونه برای مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته انتخاب خواهند شد. این تعداد به عنوان حد تقریبی در نظر گرفته شده است و ممکن است در صورت نیاز تغییر کند تا اشباع نظری حاصل شود. جامعه آماری در بخش کمی، شامل ۳۸۴ نفر از مادران باردار که در طول دوره تحقیق به مراکز بهداشتی و درمانی برای انتخاب پزشک متخصص زنان مراجعه کرده‌اند، می‌باشد. برای انتخاب نمونه در این بخش، از روش نمونه‌گیری هدفمند و قضاوتی استفاده شد. در این روش، مادران باردار با ویژگی‌های خاص (مانند تحصیلات، تجربه قبلی در انتخاب پزشک و وضعیت اجتماعی-اقتصادی) که ممکن است بر رفتار مصرف‌کننده تأثیرگذار باشند، انتخاب می‌شوند. ابزار گردآوری داده‌ها در بخش کیفی مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته و در بخش کمی پرسشنامه محقق ساخته می‌باشد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها در بخش کیفی از تحلیل پدیدارشناسی با رویکرد کلایزی برای تحلیل داده‌های متنی و در بخش کمی از نرم افزارهای SPSS و Lisrel استفاده شد.

یافته‌های پژوهش

پژوهشگر در بخش کیفی پژوهش ابتدا با مصاحبه با خبرگان و اسناد و مقالات موجود عوامل مؤثر در الگوی رفتار مصرف‌کننده مادران باردار در انتخاب پزشک متخصص زنان را از روش اشتراوس احصا کرد، که خلاصه کدهای باز به شرح زیر است.

جدول ۱. تلفیق نظر خبرگان و مقالات در خصوص عوامل مؤثر بر الگوی رفتار مصرف کننده مادران باردار در انتخاب پزشک متخصص زنان

مقوله اصلی	مضامین اصلی	مضامین فرعی	کدها	کد خبره
ویژگی‌های فردی پزشک متخصص زنان کننده مادران باردار در انتخاب پزشک متخصص زنان	ویژگیهای پزشک متخصص زنان	انگیزه‌های کاری	انگیزه کاری پزشک در انجام کار	۱-۶
			تمایل پزشک به توسعه مهارت‌های دانشی	۱۰
		توانمندی پزشک	انطباق پذیری با شرایط مختلف	۱۷-۱۹
			تلاش پزشک برای تقویت ویژگیهای فردی	۲۰
			آگاهی و درک مسائل پیچیده شغل	۲-۷
			توصیه‌های دوستان در خصوص تجربه، انضباط کاری و تخصص پزشک	۱۴
	معرفی دوستان و آشنایان	تجربه کاری پزشک	توانایی ارتباط و انتقال افکار و احساسات به بیمار	۸-۱۲
			میزان سابقه انجام کار	۹-۱۱-۱۵-۱۸
		مهارت‌های پزشک	درصد موفقیت در انجام کار بنا بر توصیه دوستان	۳-۶
			صداقت در کار و قدرت ارتباطی و همدلی با بیمار قبل و بعد از زایمان	۱۲-۱۵
		هوشمندی و خلاقیت در کار	داشتن خلاقیت در انجام کار و تصمیم‌گیری سریع	۱-۱۹
			ایجاد فضای شفاف و باز و روحیه انتقادپذیری	۱-۴-۷
	ایجاد انگیزه و نیرو بخشیدن به همکاران خود و بیمار		۶-۸	
	ارتقای توانمندی	اعتماد به نفس و خودباوری و هوشمندبودن	۳-۵	
			ارتقای توانمندی‌های کیفی	۱۹
		پویایی در کار	انعطاف پذیری در مواجهه با مسائل	۱۴-۱۶
			بهبود عملکرد از طریق مشارکت و همکاری	۱۵-۱۷
	کسب مزیت رقابتی	کسب مزیت رقابتی	تأمین دانش مناسب در زمان مناسب برای فرد مناسب برای حفظ مزیت	۱۰-۱۴

ویژگی های مرتبط با نحوه ارائه خدمات پزشکی مؤثرتر در ارائه الگوی رفتار مصرف کننده مادران باردار در انتخاب پزشک متخصص زنان	داشتن سخت افزارها و تجهیزات	دسترسی به امکانات	۷-۸-۹	یکپارچه سازی و هماهنگ نمودن دانش به عنوان یکی از راههای دستیابی و حفظ مزیت های رقابتی
			۱۴-۱۶	دنبال کردن بهترین راهکارها و رویه ها به منظور سازگاری با تغییرات
	بیمارستان های مورد استفاده	دسترسی به امکانات	۱-۴	دسترسی آسان به اطلاعات بیماران و تحلیل آنها
			۱۱-۱۳	دسترسی راحت به مطب پزشک و وجود امکانات رفاهی در سالن انتظار
			۵-۹	وجود تجهیزات تکنولوژیکی و مدرن در بیمارستانهای مورد استفاده
			۹-۱۱-۱۳	وجود زیرساختهای فناورانه در بیمارستانهای مورد استفاده
	قوانین بیمه ای و دستمزد	پوشش بیمه ای پزشک	۱۱-۹	داشتن قراردادهای بیمه ای متنوع
			۹-۵	استفاده از بیمارستانهای مختلف با پوشش بیمه متنوع
			۱۷-۱۱	رقابتی بودن نرخ عمل نسبت به همکاران
	روزآمدی پزشک	استفاده از روشهای نوین زایمان	۱۷	استفاده از فناوریهای نو در فعالیتهای روزانه
			۱۰-۱۳	امکان جستجوی سریع اطلاعات بیمار
			۱-۶	بستر سازی اطلاعات با استفاده از سامانه های بهداشتی
			۹	استفاده از فناوری اطلاعات جهت افزایش سرعت و صحت
			۱۵	سهولت ارتباط با پزشک از طریق فضای مجازی در ساعات تعطیلی مطب
	ضابطه محوری	توجه به تیم گرایی و استفاده از نظرات سایر پزشکان	۱۰-۱۳	تشکیل گروههای تعاملی استفاده از نظرات سایر پزشکان
۱۷			ترغیب به تیم سازی و مشارکت در کارهای تیمی با سایر پزشکان	
گرفتن ارتباط	برقراری ارتباطات قوی	۱۲	وجود ارتباطات پیوسته با بیمار	

۳-۹	دادن اعتماد به نفس به بیمار	با بیمار	مثبت با بیمار
۱۴-۵-۹-۳	توجه خاص به بیمار		
۲-۵-۸	سرعت بخشیدن به حل مشکلات بیمار	سرعت پاسخگویی به بیمار	
۱۱-۱۷	در دسترس بودن برای بیمار		
۱۷-۲۰	وجود صداقت و درستی در کار	توجه به سرمایه اجتماعی در کار	توسعه محوری
۱۴-۲۰	بهبود ارتباطات شخصی و میان فردی با بیمار		
۹-۱۶	ایجاد محیط کاری توأم با اعتماد و صداقت		
۱-۲-۵	تلاش برای دستیابی به رضایت مشتریان	کیفیت کار	
۴-۶	الگو برداری از پزشکان موفق		

از نظر خبرگان از بین ۴۵ عامل از قبل مشخص شده، همه ۴۵ شاخص قابل قبول شدند.

جدول ۲. شاخص CVR، عوامل مؤثر در طراحی الگوی رفتار مصرف کننده مادران باردار در انتخاب پزشک متخصص زنان بر اساس نظر سنجی مجدد از خبرگان

شناسه	عامل	بی اهمیت کد صفر	با اهمیت کد یک	CVR
R1	انگیزه کاری پزشک در انجام کار	۱۷	۳	۰٫۷
R2	تمایل پزشک به توسعه مهارت‌های دانشی	۱۸	۲	۰٫۸
R3	انطباق پذیری با شرایط مختلف	۲۰	۰	۱
R4	تلاش پزشک برای تقویت ویژگی‌های فردی	۲۰	۰	۱
R5	آگاهی و درک مسائل پیچیده شغل	۱۶	۴	۰٫۶
R6	توصیه‌های دوستان در خصوص تجربه، انضباط کاری و تخصص پزشک	۲۰	۰	۱
R7	توانایی ارتباط و انتقال افکار و احساسات به بیمار	۲۰	۰	۱
R8	میزان سابقه انجام کار	۲۰	۰	۱
R9	درصد موفقیت در انجام کار بنا بر توصیه دوستان	۱۸	۲	۰٫۸
R10	صداقت در کار و قدرت ارتباطی و همدلی با بیمار قبل و بعد از زایمان	۱۹	۱	۰٫۹
R11	داشتن خلاقیت در انجام کار و تصمیم‌گیری سریع	۱۹	۱	۰٫۹
R12	ایجاد فضای شفاف و باز و روحیه انتقادپذیری	۱۸	۲	۰٫۸
R13	ایجاد انگیزه و نیرو بخشیدن به همکاران خود و بیمار	۱۸	۲	۰٫۸
R14	اعتماد به نفس و خودباوری و هوشمندبودن	۱۷	۳	۰٫۷
R15	ارتقای توانمندی‌های کیفی	۱۸	۲	۰٫۸
R16	انعطاف‌پذیری در مواجهه با مسائل	۲۰	۰	۱

۰٫۷	۳	۱۷	بهبود عملکرد از طریق مشارکت و همکاری	R17
۱	۰	۲۰	تأمین دانش مناسب در زمان مناسب برای فرد مناسب برای حفظ مزیت	R18
۱	۰	۲۰	یکپارچه سازی و هماهنگ نمودن دانش به عنوان یکی از راههای دستیابی و حفظ مزیت های رقابتی	R19
۰٫۶	۴	۱۶	دنبال کردن بهترین راهکارها و رویه ها به منظور سازگاری با تغییرات	R20
۰٫۴	۶	۱۴	دسترسی آسان به اطلاعات بیماران و تحلیل آنها	R21
۰٫۶	۴	۱۶	دسترسی راحت به مطب پزشک و وجود امکانات رفاهی در سالن انتظار	R22
۰٫۷	۳	۱۷	وجود تجهیزات تکنولوژیکی و مدرن در بیمارستانهای مورد استفاده	R23
۰٫۷	۳	۱۷	وجود زیرساختهای فناورانه در بیمارستانهای مورد استفاده	R24
۰٫۷	۳	۱۷	داشتن قراردادهای بیمه ای متنوع	R25
۰٫۹	۱	۱۹	استفاده از بیمارستانهای مختلف با پوشش بیمه متنوع	R26
۰٫۹	۱	۱۹	رقابتی بودن نرخ عمل نسبت به همکاران	R27
۱	۰	۲۰	رعایت تعرفه های دولتی برای بیماران	R28
۰٫۹	۱	۱۹	استفاده از فناوریهای نو در فعالیتهای روزانه	R29
۰٫۹	۱	۱۹	امکان جستجوی سریع اطلاعات بیمار	R30
۰٫۹	۱	۱۹	بستر سازی اطلاعات با استفاده از سامانه های بهداشتی	R31
۰٫۷	۳	۱۷	استفاده از فناوری اطلاعات جهت افزایش سرعت و صحت	R32
۰٫۵	۵	۱۵	سهولت ارتباط با پزشک از طریق فضای مجازی در ساعات تعطیلی مطب	R33
۰٫۹	۱	۱۹	تشکیل گروه های تعاملی استفاده از نظرات سایر پزشکان	R34
۱	۰	۲۰	ترغیب به تیم سازی و مشارکت در کارهای تیمی با سایر پزشکان	R35
۰٫۹	۱	۱۹	وجود ارتباطات پیوسته با بیمار	R36
۰٫۸	۲	۱۸	دادن اعتماد به نفس به بیمار	R37
۰٫۶	۴	۱۶	توجه خاص به بیمار	R38
۰٫۸	۲	۱۸	سرعت بخشیدن به حل مشکلات بیمار	R39
۱	۰	۲۰	در دسترس بودن برای بیمار	R40
۰٫۹	۱	۱۹	وجود صداقت و درستی در کار	R41
۱	۰	۲۰	بهبود ارتباطات شخصی و میان فردی با بیمار	R42
۰٫۹	۱	۱۹	ایجاد محیط کاری توأم با اعتماد و صداقت	R43
۰٫۷	۳	۱۷	تلاش برای دستیابی به رضایت مشتریان	R44
۰٫۹	۱	۱۹	الگو برداری از پزشکان موفق	R45

بر اساس جدول حداقل مقدار CVR قابل قبول بر اساس تعداد متخصصین نمره گذار با توجه به به اینکه برای ۱۰ نفر ارزیاب، حداقل مقدار شاخص اعتبار محتوی ۰/۶ است. همانطور که در جدول بالا نشان داده شده است، ضریب همه مضامین استخراج شده بالاتر از ۰/۶ است و می توان نتیجه گرفت از نظر همه ارزیابان همه مضامین حائز اهمیت تشخیص داده شده اند. برای ارزیابی توافقی کدگذاران از ضریب هولستی استفاده شد. که فرمول آن عبارت است از:

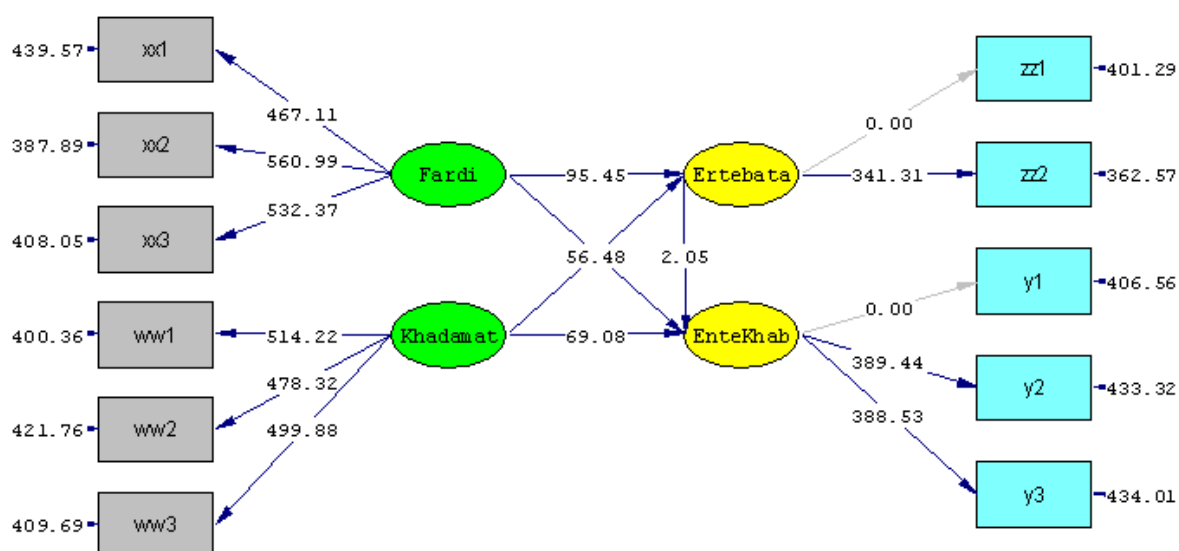
$$PAO=2M/(n1+n2) \quad 2 \times 291 / (306 + 317) = 0.934$$

ضریب توافقی درصد توافقی مشاهده شده (ضریب پایایی)، M، تعداد توافقی در دو مرحله کدگذاری، n1 تعداد واحدهای کد گذاشته در مرحله اول و n2، تعداد واحدهای کد گذاشته در مرحله دوم است. این رقم، بین صفر (هیچ توافقی) تا یک (توافقی کامل) متغیر است. (Miles & Homan, 1994) توصیه می کنند که برای پایایی مناسب در مطالعه کیفی، توافقی در همسانی رمز گذاری باید حداقل ۸۰ درصد باشد (Cresswell, 2016). ضریب هولستی بدست آمده ۰/۹۳۴ است که نشان دهنده پایایی قابل قبول و توافقی در همسانی رمز گذاری است.

پس از تدوین بسته آموزشی جهت اعتباریابی ابتدا فرم اظهار نظر در خصوص اعتبار بسته تدوین سپس جهت اظهار نظر در اختیار ۸ نفر از اساتید و متخصصان قرار گرفت و میزان توافقی ارزیابان از طریق محاسبه ضریب آلفای کریپندورف و به وسیله نرم افزار R مورد تحلیل قرار گرفت. برای بررسی میزان توافقی در بین ارزیابان مختلف از آماره ضریب کریپندورف استفاده شد. آنالیز مورد نظر در نرم افزار R اجرا شد. میزان ضریب تعریف شده مناسب برای توافقی بین ارزیابان حداقل باید بیشتر از ۰/۶۵ باشد (Hayes & Krippendorff, 2007). با توجه به ضریب بدست آمده که برابر با ۰/۷۸ می باشد، نتیجه می شود که میزان توافقی بین ارزیابان در مورد پرسشنامه بالا است. و بسته آموزشی از اعتبار کافی برخوردار است.

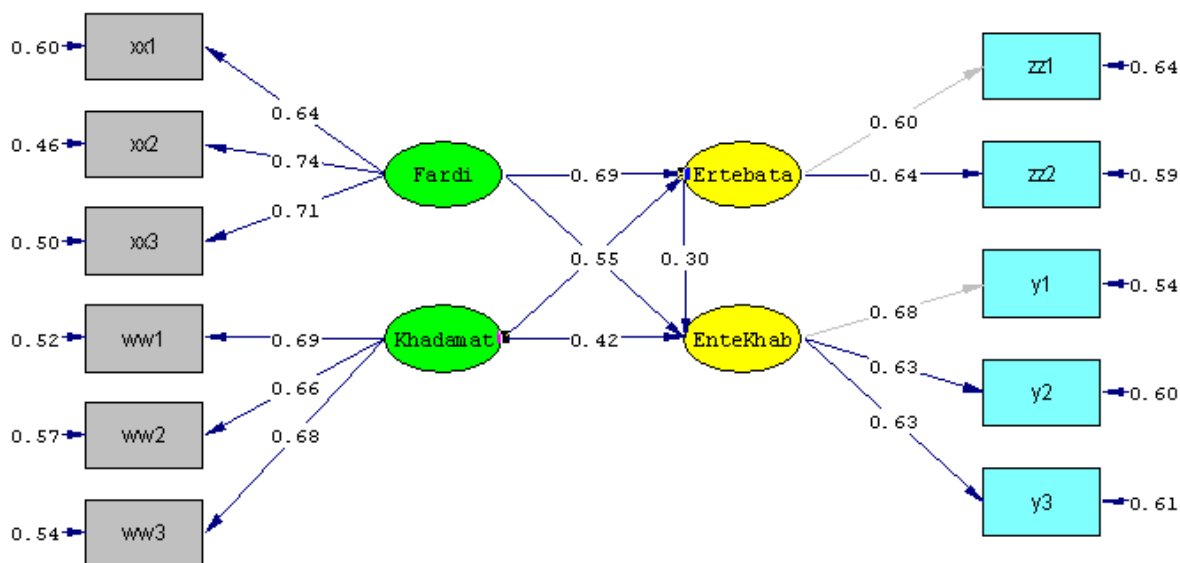
تحلیل فاز آزمون مدل

برای برازش آزمون مدل سازی معادلات ساختاری واریانس محور یا همان روش حداقل مربعات استفاده شد. در این بخش محقق اقدام به توزیع ۳۸۴ لینک پرسشنامه الکترونیکی بین مادران باردار مراجعه کننده به مراکز بهداشت نمود و از آنها درخواست شد به سؤالات پرسشنامه ها پاسخ دهند.



Chi-Square=95.99, df=38, P-value=0.00000, RMSEA=0.044

شکل ۱. خروجی مدل ساختاری به همراه برآورد ضرایب استاندارد با نرم افزار لیزرل



Chi-Square=95.99, df=38, p-value=0.00000, RMSEA=0.044

شکل ۲. خروجی مدل ساختاری به همراه برآورد آماره‌های t با نرم افزار لیزرل

در این قسمت به بررسی نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل آماری اطلاعات جمع آوری شده می‌پردازیم. همانطور که پیشتر بیان شد برای برازش آزمون مدل سازی معادلات ساختاری واریانس محور یا همان روش حداقل مربعات استفاده شد. نمودار ضرایب مدل به صورت استاندارد و مقادیر تی استیودنت در ادامه آمده است. با توجه به شاخص‌های ارائه شده می‌توان گفت که مدل فوق از برازش خوبی برخوردار است که نتایج آن ذکر می‌گردد.

جدول ۳. شاخص‌های برازش مدل معادلات ساختاری الگوی رفتار مصرف کننده مادران باردار در انتخاب پزشک متخصص زنان

RMSEA	AGFI	GFI	RMR	P	χ^2/df
۰/۰۴۴	۰/۹۲	۰/۹۱	۰/۰۱۵	۰/۰۰۰۱	۲/۵۲

شاخص برازش χ^2/df هر چه کمتر باشد بهتر است و نباید بیشتر از ۳ باشد. با توجه به شکل (۱) و (۲) و جدول شماره (۳)، این مقدار ۲/۵۲ شده است که از ۳ کمتر است و نشان می‌دهد مدل نظری با داده‌ها برازش دارند و با این داده‌ها تأیید می‌شوند و پایایی لازم را داشته است. همچنین مقدار ضریب مسیر مثبت است AGFI (شاخص نیکویی برازش تعدیل شده) بالاتر از ۰/۹ به عنوان مدل برازش یافته گزارش می‌شوند. NFI (شاخص برازش هنجار شده) بالاتر از ۰/۹ نشانه برازش مناسب مدل است. RMSEA معادل ۰/۰۴۴ (جذر برآورد واریانس خطای تقریب یا همان آزمون انحراف هر درجه آزادی است) که مقدار کمتر از ۰/۰۸ برازندگی خوب مدل را نشان می‌دهد. از طرفی P-value (سطح معنی داری) ۰/۰۰۰۱ می‌باشد که کمتر از ۰/۰۵ است بنابراین با اطمینان ۹۵ درصد برازندگی الگوی رفتار مصرف کننده مادران باردار در انتخاب پزشک متخصص زنان پذیرفته می‌شود. نتایج شکل‌های (۱) و (۲) نشان داد که، ویژگی‌های فردی پزشک بر رفتار مصرف کننده مادران باردار در انتخاب پزشک متخصص زنان تأثیر دارد ($r=0/55$). نحوه ارائه خدمات پزشکی پزشک بر رفتار مصرف کننده مادران باردار در انتخاب پزشک متخصص زنان تأثیر دارد ($r=0/48$). ویژگی‌های ارتباطی بین پزشک و بیمار بر رفتار مصرف کننده مادران باردار در انتخاب پزشک متخصص زنان تأثیر دارد ($r=0/30$).

بحث و نتیجه گیری

بارداری حساس‌ترین و مهم‌ترین مراحل زندگی زنان است. گرچه بارداری یک وضعیت طبیعی است، اما یک دوره آسیب‌پذیر و استرس‌زا در زندگی زن محسوب می‌شود. زنان به عنوان مادران جامعه و پرورش دهنده نسل آینده باید از مجموعه‌ای از اطلاعات حوزه سلامت آگاهی داشته باشند. کسب اطلاعات سلامت در دوران بارداری موجب افزایش دانش مادر باردار و کاهش استرس او می‌شود. مراقبت‌های درست بارداری که در نتیجه رفتار اطلاع‌یابی صحیح مادران باردار انجام می‌شود، می‌تواند احتمال بروز مرگ‌ومیر ناشی از بارداری و زایمان را کاهش دهد. مراقبت‌های دوران بارداری می‌تواند احتمال بروز مرگ‌ومیر و مشکلات ناشی از بارداری و زایمان را از طریق شناسایی و کاهش خطرات بالقوه دوران بارداری و کمک به زنان برای اصلاح عوامل رفتاری که به پیامدهای نامطلوب بارداری منجر می‌شود، کاهش دهد. عدم مراقبت کافی از زن باردار در دوران بارداری، علاوه بر ایجاد مشکلات برای سلامت زن باردار، می‌تواند به ایجاد پیامدهای نامطلوبی در نوزاد از قبیل سقط جنین، مرده زایی، تولد زودرس، تولد نوزاد کم وزن، و بسیاری از مشکلات دیگر منجر شود که سبب صرف هزینه‌های درمانی زیادی توسط خانواده شود. تحقیق حاضر با هدف ارائه الگوی رفتار مصرف کننده مادران باردار در انتخاب پزشک متخصص زنان انجام شد.

مقوله محوری این مطالعه، رفتار مصرف کننده مادران باردار در انتخاب پزشک متخصص زنان است که یک مفهوم روان‌شناختی-اجتماعی است. رفتار مصرف کننده مادران باردار در انتخاب پزشک متخصص زنان در پاسخ به تغییرات، افزایش رقابت و نگرش و رفتار شکل می‌گیرد، برای موفقیت در تمامی مراحل اجرایی در انتخاب پزشک متخصص

زنان، مهم است. راهبرد باید تمامی فعالیتهای کسب و کار را پوشش دهد. در دهه اخیر، انتخاب پزشک متخصص زنان بر گستره متنوعی از سیستمها را با قابلیتهای گسترده در اختیار گذاشته است؛ در اقدامات و فعالیتهای الگوی رفتار مصرف کننده به واسطه ظهور کلان داده و توسعه قدرت پردازش دادهها الزامی شده است. علی رغم گستردگی الگوی رفتار مصرف کننده هنوز گسترش پیدا نکرده است. متأسفانه در بین مادران باردار با وجود اهمیت انتخاب پزشک متخصص هنوز از الگوی مشخصی استفاده نمی شود. برخی عدم توجه به عوامل مؤثر بر الگوی رفتار مصرف کننده را عامل عدم توفیق می دانند. بنابراین مادران باردار هم ناگزیرند جهت رهایی از برخی چالشهای موجود از ارزیابیهای غیرواقعی و بعضاً با نارضایتی توجه ویژه داشته باشند.

نتایج در بخش کیفی نشان داد که ۴۵ کد در قالب ۱۸ مضمون فرعی و ۹ مضمون اصلی شناسایی شد که شامل ویژگیهای پزشک متخصص زنان، معرفی دوستان و آشنایان، پویایی در کار، داشتن سخت افزارها و تجهیزات، قوانین بیمه ای و دستمزد، روزآمدی پزشک، ضابطه محوری، گرفتن ارتباط مثبت با بیمارها و توسعه محوری استخراج شد. همچنین در این تحقیق در بخش کمی ویژگیهای فردی پزشک بر رفتار مصرف کننده مادران باردار در انتخاب پزشک متخصص زنان تأثیر دارد ($p = 0/0001$). رفتار اطلاع یابی مجموعه فعالیتهایی است که یک فرد برای رفع نیاز اطلاعاتی خود انجام می دهد. نوع نیاز اطلاعاتی و شناختی که فرد از نیاز اطلاعاتی خود به دست می آورد بر شیوه های جست و جو یا به تعبیری رفتار اطلاع یابی وی تأثیر می گذارد. یکی از مهم ترین نیازهای اطلاعاتی افراد در زندگی روزمره، نیازهای اطلاعاتی مربوط به حوزه بهداشت و سلامت است. توجه به تیم گرایشی و استفاده از نظرات سایر پزشکان و توجه به سرمایه اجتماعی در کار و بخصوص گرفتن آموزشهای نوین در کار است.

نحوه ارائه خدمات پزشکی پزشک بر رفتار مصرف کننده مادران باردار در انتخاب پزشک متخصص زنان تأثیر دارد ($p = 0/0001$). ایجاد شرایط بهداشتی در طول حاملگی با حداقل ناراحتی جسمی و روانی و حداکثر رضایت و خشنودی انجام زایمان در بهترین موقعیت ممکن، تولد نوزاد سالم و تأمین سلامتی زنان باردار و راهنمایی جهت ایجاد تعادل پس از زایمان است. در دنیای امروز یکی از مهمترین شاخص های تأثیر گذار بر جوامع، وجود تجهیزات تکنولوژیکی و مدرن در بیمارستانهای مورد استفاده و رعایت تعرفه ها برای بیماران است. اگرچه بارداری و زایمان بسیار خوشایند است، اما هزینه هایی نیز به دنبال دارد. اگر تمایل به زایمان در بیمارستان خصوصی دارید، هزینه ها و پوشش بیمه، گاهی حتی انتخاب پزشک و بیمارستان را تحت تأثیر قرار می دهد. اگر بارداری برنامه ریزی شده باشد، خانواده ها معمولاً هزینه ها را از قبل تأمین می کنند یا تحت پوشش بیمه درمانی یا بیمه مکمل قرار می گیرند. به این ترتیب، انتخاب یک پزشک طرف قرارداد بیمه به کم شدن هزینه های تولد یک نوزاد کمک خواهد کرد. سیستم های مراقبتی بهداشتی با دو چالش عمده کنترل هزینه و بهبود کیفیت مواجهه هستند. انطباق مهارت های متناسب با نیاز مراجعین جهت دریافت مراقبت های بهداشتی درمانی از نظر اقتصادی به عنوان یک ابزار مهم برای تحقق این اهداف مهم است در زمینه مراقبت های باروری سالم تأمین، نگهداری و ارتقای سلامت مادران در دوران پیش از بارداری، بارداری، کاهش میزان مرگ و میر نوزاد و مادر، تشخیص موارد پرخطر و توجه مخصوص به آنها، پیش بینی عوارض بارداری و پیشگیری از آنها و آماده کردن والدین برای تولد نوزاد از اهداف مهم مراقبت های ارائه شده به مادران است. ارائه مراقبت های با کیفیت بالا به مادران از مهم ترین عواملی است که به دستیابی مطلوب به اهداف مذکور کمک می کند. طی چند سال گذشته بحثهای

گسترده‌ای درباره اهمیت دانش پزشکی در جهان بوجود آورده و توجه به روزآمدی پزشک، دانش مناسب و گرفتن ارتباط مثبت با بیمار را ضروری ساخته است. کسب مهارت‌های مرتبط با اطلاع‌یابی سلامت برای زنان باردار با توجه به نقشی که در افزایش سطح سلامت جامعه ایفا می‌کنند، دارای اهمیت بالایی است. براین اساس به‌منظور افزایش سطح سلامت جامعه، باید بستری مهیا شود تا اطلاعات مربوط به حوزه سلامت در مسیری مشخص قرار گیرد و راهبردهای لازم جهت ردیابی این مسیرها به افراد جامعه آموزش داده شود. پیامد چنین کاری تسهیل فرایند دریافت و استفاده مؤثر از اطلاعات سلامت توسط افراد جامعه است. فقدان مهارت‌های اطلاع‌یابی در افراد جامعه به عدم دسترسی کامل و مطلوب به اطلاعات سلامت و به تبع آن کاهش سطح سلامت جامعه منجر می‌شود. بررسی رفتار اطلاع‌یابی سلامت در گروه‌های حساس جامعه مانند زنان باردار از اهمیت خاصی برخوردار است.

ویژگی‌های ارتباطی بین پزشک و بیمار بر رفتار مصرف‌کننده مادران باردار در انتخاب پزشک متخصص زنان تأثیر دارد ($p = 0/0001$). رفتار اطلاع‌یابی سلامت، رفتار هدفمند افراد برای ارضای نیاز اطلاعاتی سلامت و بیانگر چگونگی جست‌وجو، یافتن و کاربرد اطلاعات مرتبط با بیماری‌ها توسط آنان است. در راستای شناخت نیازهای اطلاعاتی حوزه سلامت و رفتارهای اطلاع‌یابی سلامت افراد، پژوهش‌های زیادی انجام شده است. طی ۲ دهه اخیر، پژوهش‌های مربوط به رفتار اطلاع‌یابی سلامت در چندین حوزه مرتبط با سلامت دنبال شده است. ازجمله حوزه‌های پژوهشی مهم در عرصه سلامت، موضوعات مربوط به زنان، بارداری و زمینه‌های مرتبط با آن است. تأمین دانش مناسب در زمان مناسب برای فرد مناسب برای حفظ مزیت و دنبال کردن بهترین راهکارها و رویه‌ها به منظور سازگاری با تغییرات از بهترین راهکارهای پزشک جهت بهترین بودن است.

نتایج این پژوهش با نتایج پژوهش (Hosseini et al, 2022) و (Siavoshi et al, 2022) (Mohammadi & Didekhani, 2023) (Akbarilakeh & Shouaybi, 2021) (Kohbor et al, 2021) (Foraty et al, 2020) و (Hajifoghaha et al, 2019) (Anjarani et al, 2023) (Shen et al, 2022) همسو می‌باشد. (Hosseini et al, 2022) (Siavoshi et al, 2022) نتیجه گرفتند که شاخص‌هایی که بیشترین تأثیر را در ایجاد برندسازی شخصی پزشکان متخصص دارند، مربوط به شاخص‌های مرتبط با مسائل حرفه‌ای، اجتماعی یا فرهنگی مانند تخصص، رعایت اخلاق حرفه‌ای، اعتماد و اعتبار، مسئولیت‌های اجتماعی، ارتباطات و ... است و شاخص‌های که مربوط به مسائل شخصی و فردی مانند عملکرد فردی، داشتن چشم‌انداز و اهداف شخصی تأثیرگذار هستند. (Mohammadi & Didekhani, 2023) نتیجه گرفتند که جهت بهبود رضایتمندی بخش پذیرش تمهیدات لازم در نظر گرفته شود. همچنین وجود نارضایتی اندک علی‌رغم میزان رضایت خوب بیماران از خدمات بهداشتی-درمانی بیمارستان، توجه و بازنگری مدیران برای رفع ضعف‌ها و جذب اعتماد و وفاداری بیشتر بیماران را می‌طلبد. (Akbarilakeh & Shouaybi, 2021) (Kohbor et al, 2021) نتایج نشان داد که خودکارآمدی درک شده، برداشت نادرست و اغراق در خطرات زایمان واژینال پیش‌بینی‌کننده نوع زایمان انتخابی است. آموزش مبتنی بر این عوامل می‌تواند در انتخاب روش زایمان مفید باشد. (Foraty et al, 2020) و (Hajifoghaha et al, 2019) نتیجه گرفتند که، معیارهای ایمان، وظیفه‌شناسی، شایستگی و تبحر پزشک، مسئولیت‌پذیری و پیش‌بینی‌پذیری پزشک و همچنین رعایت اصول اخلاقی از سوی پزشک از عواملی هستند که بیشترین تأثیر را بر اعتماد بیمار به پزشک دارند و توجه به این عوامل می‌تواند نقش مهمی در ارتقای اعتماد بیمار به پزشک داشته

باشد. (Anjarani et al, 2023) نتیجه گرفتند که، بهبود رابطه مبتنی بر اعتماد میان بیمار و پزشک مستلزم فراهم نمودن شرایط و زمینه‌های اجتماعی و حرفه‌ای متنوعی است که در این میان مدیریت درمان (افزایش برابری در فرصت‌های دسترسی و با کیفیت برای همه و ساخت و تجهیز فضای درمانی بیمارمحور)، یادگیری درمان (آموزش آگاهی‌بخش و تقویت مهارت‌های ادراکی و انسانی پزشکان و کادر درمان) و مدیریت محیط درمان (آموزش مهارت ارتباطی، هم‌زمانی با بیماران و فاصله گرفتن از جایگاه اقتدارگرایانه برای کلیه کادر پزشکی و درمان بر اساس نوع ارتباط)، از ضروریات زیرساختی مهم هستند. (Shen et al, 2022)، در پژوهشی به تأثیر تبلیغات داخلی و خارجی بر انتخاب پزشکان مهم دانستند. واقعیت‌های جهانی مبین آن است که اغلب مادران باردار درصددند که، در انتخاب پزشک یک معیار علمی شناخته شده را پیگیری کنند. نتایج نشان داد که در راستای پیاده سازی و دستیابی به الگوی رفتار مصرف کننده مادران باردار در انتخاب پزشک متخصص زنان، ماهیت پزشک معتمد، به گونه‌ای است که با مسائل مبهم و پیچیده بسیاری در سطح جامعه روبرو خواهد شد؛ چرا که مادران باردار دارای نوع فرهنگ و بسیاری دیگر از متغیرهای محیطی، پتانسیل بروز رفتارهای متفاوت مثبت یا منفی را خواهد داشت. در حال حاضر رفتار مصرف کننده مادران باردار در انتخاب پزشک متخصص زنان در دستیابی به اهداف، تابعی از سازگاری میان اجزاء مختلف محیطی است. در صورتی که این اجزاء به خوبی با یکدیگر متناسب باشند، مادران باردار به طور مؤثرتری به انتخاب پزشک متخصص زنان می‌پردازند و اگر این تناسب ضعیف باشد، ادامه اثربخش فعالیت با اشکال روبرو خواهد شد.

باتوجه به نتایج پژوهش پیشنهاد زیر ارائه شد:

- پیشنهاد می‌شود که، به جنبه‌ها و ابعاد و نوع مشارکت پزشک متخصص زنان در ایجاد رفتار مصرف کننده مادران باردار در انتخاب پزشک توجه شود.
- پیشنهاد می‌شود که، توسعه دانش و گسترش سطح علمی پزشکان متخصص زنان مد نظر قرار گیرد. این مهم از طریق برگزاری دوره ضمن خدمت، بسترسازی برای ادامه تحصیل در مراکز آموزش عالی، شرکت در همایش‌های داخلی و خارجی و... فراهم شود.
- پیشنهاد می‌شود که، مشارکت پزشکان متخصص زنان از طریق شبکه‌ها و مجاری ارتباطی برای تسهیم دانش در تمام سطوح فراهم شود تا کار پزشکان متخصص زنان بتوانند از دانش و تجربه‌های یکدیگر استفاده کنند.
- پیشنهاد می‌شود که، در سازمان‌های نظام پزشکی راهبردهای حمایتی برای پذیرش ایده‌ها و افکار خلاق پزشکان، به کارگیری و جذب نیروهای خلاق و نوآوری، طراحی و تدوین شود.
- تهیه نقشه راه برای مادران باردار در انتخاب پزشک متخصص توسط مراکز بهداشت تهیه شود، تغییر نگرش، فرهنگ سازی تاثیرگذار می‌باشند و بیشترین تأثیر مربوط به متغیر فرهنگ سازی دارد.
- ابتکارات و اقدامات مربوط به الگوی رفتار مصرف کننده مادران باردار در انتخاب پزشک متخصص زنان نیز باید همانند طرح تحولات سازگار باشند. در تحولات موفق الگوی رفتار مصرف کننده مادران باردار در انتخاب پزشک متخصص زنان، شیوه‌های چابک بیشتری به کار گرفته می‌شوند. به عنوان نمونه می‌توان به تشویق به ریسک پذیری، نوآوری و مشارکت پزشکان در طول دوران اشاره کرد.

- از آنجا که فعالیت‌های پزشکان بر اولویت بندی انتخاب شدن برای مادران باردار تأثیر می‌گذارد و حتی می‌تواند مسیر کلی کاری را تغییر دهد، الگوی رفتار مصرف کننده مادران باردار در انتخاب پزشک متخصص زنان یکی از مسائل بحث برانگیز است. نگاهی بر پاسخ‌هایی که نقش‌های سازمان نظام پزشکی را شرح می‌دهد.

Reference

- Akbarilakeh, M., & Shouaybi, S. (2021). Psychometric properties of Persian version of Doctor-Patient Communication (DPC) Scale for skill assessment in acute and critical conditions in Iran. *Payesh* 2021; 20 (5):619-628
URL: <http://payeshjournal.ir/article-1-1583-fa.html>. (In Persian).
- Anjarani, S., & Dahim, P., & Safadel, N., & Mahdavi S. (2022). The process of compiling a charter of patients' rights to medical diagnostic laboratories. *Ethics and history of medicine*. 2022;6(6): 1-9.
- Ahmadi, A. (2018). Thai Airways: key influencing factors on customers' word of mouth, *International Journal of Quality & Reliability Management*. DOI:10.1108/IJQRM-02-2018-0024
- Amanda, J., & Jessica M., & Schwartz, R. Ch., & Shirin S., & Eugene, L., & Kenrick, D.C., & Rossetti, C.S. (2021). Measurement of clinical documentation burden among physicians and nurses using electronic health records: a scoping review, *Journal of the American Medical Informatics Association*, Volume 28, Issue 5, May 2021, Pages 998–1008, <https://doi.org/10.1093/jamia/ocaa325>.
- Attanasio, L.B., & Alarid-Escudero, F., & Kozhimannil, KB. (2020). Midwife-led care and obstetrician-led care for low-risk pregnancies: A cost comparison. *Birth*. 2020; 47(1):57-66. DOI: 10.1111/birt.12464
- Ayele, Y., & Hawulte, B., & Feto, T., & Basker, G.V., & Bacha, Y.D. (2020). Assessment of patient satisfaction with pharmacy service and associated factors in public hospitals, Eastern Ethiopia. *SAGE Open Med*. 2020. DOI: 10.1177/2050312120922659
- Barnes, L., & Barclay, L., & McCaffery, K., & Aslani, P. (2019). Factors influencing women's decision-making regarding complementary medicine product use in pregnancy and lactation. *BMC Pregnancy Childbirth*. 2019; 19(1):280. DOI: 10.1186/s12884-019-2396-2
- Bidmon, S. (2016). attachment style influence the brand attachment, brand trust and brand loyalty chain in adolescents, *International Journal of Advertising*, 36(1):164-189. <https://doi.org/10.1080/02650487.2016.1172404>
- Brakus, J. J., & Schmitt, B.H., & Zarantonello, L. (2009). Brand experience: what is it? How is it measured? Does it affect loyalty?. *Journal of Marketing*, 73(3), pp: 52-68. <https://doi.org/10.1509/jmkg.73.3.052>
- Dehghan, H., & Fattahi, S.B. (2017). "Customer Experience Management", first edition, Tehran, Marketing Publications.. (In Persian).
- Dieumegard, G., & Nogry, S., & Ollagnier-Beldame, M., & Perrin, N. (2022). Lived experience as a unit of analysis for the study of learning. *Learning, Culture and Social Interaction*, 31, 100345. <https://doi.org/10.1016/j.lcsi.2019.100345>
- Durmaz, Y., & Gezici, G. (2022). Covid-19 and Consumer Behavior. *Noble International Journal of Business and Management Research*, 6(1), 1-16.
- Fischer, S., & Pelka, S., & Riedl, R. (2015). Understanding patients' decision-making strategies in hospital choice: Literature review and a call for experimental research. *Cogent Psychology*, 2(1), 1116758. <https://doi.org/10.1080/23311908.2015.1116758>
- Foraty, H., & Esparham, R., & Dargahi, M. (2020). Assessing and Prioritizing the Factors Affecting the Patient's Trust in the Physician from the Point of View of Experts in Ilam University of Medical Sciences in 2018 with the Combined Approach of DEMATEL and ANP. *aumj* 2020; 9 (1):9-20
URL: <http://aums.abzums.ac.ir/article-1-1054-fa.html>. (In Persian).
- Gebele, C., & Tscheulin, D. K., & Lindenmeier, J., & Dreves, F., & Seemann, A. K. (2014). Applying the concept of consumer confusion to healthcare: Development and validation of a patient confusion model. *Health Services Management Research*, 27(1-2), 10–21. <https://doi.org/10.1177/0951484814546959>

- Hajifoghaha, M., & Nahidi, F., & Alizadeh, S., & Golezar, S., & Dabiri, F., & Mokhlesi, S.S. (2019). Professional Needs of Prenatal Care Providers: A Narrative Review. 3 JNE 2019; 8 (2):28-36. URL: <http://jne.ir/article-1-933-fa.html>. (In Persian).
- Hosseini, S.S., & Mirshekar, Z., & Mehrbakhsh, Z., & Ayatollahi, A.A., & Hosseini, S. P. (1401). Patient satisfaction with clinical laboratory services and its related factors in outpatient and inpatient departments of Panj Azar Hospital, Gorgan. Navid No, 25(81), 37-45. doi: 10.22038/nnj.2022.60443.1311. (In Persian).
- Homer, C., & Brodie, P., & Sandall, J., & Leap, N. (2019). Midwifery continuity of care: A practical guide. 2th ed. Amsterdam: Elsevier Health Sciences; 2019.
- Jung, M. (2014). Determinants of health information-seeking behavior: implications for post-treatment cancer patients. Asian Pac J Cancer Prev. 2014; 15(16):6499-504. DOI: 10.7314/apjcp.2014.15.16.6499
- Kohbor, M.A., & Davati, A., & Gershasbi, A., & Turkestani, F. (2021). Study of factors affecting the choice of delivery method by primiparous pregnant women referring to Shahid Mostafa Khomeini Hospital. Daneshvar Pezzeghi, 29(6), 14-23. doi: 10.22070/daneshmed.2021.15211.1128
- LaSalle, D., & Britton, T. A. (2003). Priceless: Turning Ordinary Products into Extraordinary Experiences. Brighton, MA: Harvard Business School Press.
- Luniya, P., & Verghese, M. (2015). A Study on Impulse Buying and its Determinants: A Literature Review. Pacific Business Review International, 8(1)
- Mohammadi, F., & Reisi, M., & Mohebbi Dehnavi, Z., & Asadi, L. (2022). A Review the Role of Midwife-led Care Model in Managing the Costs of Healthy Reproductive Services. JMIS 2022; 8 (1):86-99. URL: <http://jmis.hums.ac.ir/article-1-361-fa.html>. (In Persian).
- Mohammadi, Z., & Didekhani, H. (2023). Evaluation of Patients' Satisfaction with Healthcare Services in Privet Hospital. RJMS 2023; 29 (12):365-374 URL: <http://rjms.iums.ac.ir/article-1-7883-fa.html>. (In Persian).
- Safaei M., & Farastkhah M., & Shamsi Ghoshki A. (2022). Social Contextual Analysis of Patients' Trust in Physicians and Ways to Improve and Promote It: A Meta-Synthesis Study. Journal of Medical Ethics - Scientific Research, 15(46), 1-19. <https://doi.org/10.22037/mej.v15i46.36791>. (In Persian).
- Shahrokhi Kahnouj, M., & Hosseinipour, S.M.R. (2017). The role of experience management in customer loyalty and expression of its practical models, Third International Conference on Industrial Management and Engineering, Tehran, <https://civilica.com/doc/756082>. (In Persian).
- Siavoshi, M., & Zarghamirfard, M., & Sharifi, M. (2022). Identifying and prioritizing personal branding indicators of specialist physicians using the Savarah multi-criteria decision-making method. Health and Treatment Management, 13(1), 85-97. doi: 10.30495/jhm.2022.67086.11036. (In Persian).
- Seyyed Hossini, S., & Ebrahimi Davvasi, S., & Najafi Sharjiabad, F., & Khosravi, Z., & Khosravi, A. (2022). Health Information Seeking Behaviors of Pregnant Women Referred to the Health Centers in Bushehr, Iran. JMIS 2022; 8 (2):114-125 URL: <http://jmis.hums.ac.ir/article-1-367-fa.html>. (In Persian).
- Shen, J., & An, B., & Xu, M., & Gan, D., & Pan, T. (2022). Internal or External Word-of-Mouth (WOM), Why Do Patients Choose Doctors on Online Medical Services (OMSs) Single Platform in China? Int. J. Environ. Res. Public Health 2022, 19, 13293. <https://doi.org/10.3390/ijerph192013293>
- Tabrizchi, N. (2022). Family Physician as an Essential Part of the Healthcare System The Eastern Mediterranean Region: An Emphasis on The Islamic Republic of Iran. Iran J Cult Health Promot 2022; 6 (2):281-291 URL: <http://ijhp.ir/article-1-618-fa.html>. (In Persian)
- Vazgazi Doost, H., & Memarian, Sh. (2014), The relationship between salesperson ethical behavior and policyholders' satisfaction, trust, and loyalty in life insurance, Journal of the Insurance Research Institute, 29(1)(113), 127-158.. (In Persian).

Original Article (Qualitative)

eISSN: 2980-8359

Identifying customer credit risk factors in public and private banks

Sajad Sedigh¹ , Reza Tehrani² , Abas Rad³ 

1- Department of Industrial Management, North Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

2- Department of Financial Management, Faculty of Management, University of Tehran, Tehran, Iran

3- Department of Industrial Management and Information Technology, Faculty of Management and Accounting, Shahid Beheshti University, Tehran, Iran

Receive:

03 August 2025

Revise:

11 September 2025

Accept:

15 October 2025

Keywords:

Risk,
Credit Risk,
Volume of Activity,
Working Capital,
Capital Changes

Abstract

The aim of this study is to identify customer credit risk factors in public and private banks. The research method is applicable in terms of purpose, and mixed implementation method (qualitative-quantitative). The statistical population includes 5 experts in the field of banking, selected through purposeful and accessible sampling. The data collection tool is a semi-structured interview and a matrix questionnaire for ranking and evaluating indicators. Using structural analysis and systematic modeling methods, data related to bank customers' credit risk was collected and analyzed. First, the dimensions and indicators affecting credit risk were identified and then pairwise comparisons were performed using the Delphi method and expert opinions. In the next stage, the effectiveness and impact of the variables were determined using the MICMAC method and the variables were categorized into one of four groups based on influence and dependence: autonomous, dependent, linked, and key. The results showed that variables such as employment and stable income, adequate housing, and fair distribution of infrastructure facilities and services were identified as key and effective variables in reducing credit risk. Also, variables such as external conditions and type of activity were included in the group of dependent and independent variables. This research can help bank managers and policymakers in improving credit risk assessment methods and making appropriate decisions.

Please cite this article as (APA): Sedigh, S, Tehrani, R and Rad, A. (2026). Identifying customer credit risk factors in public and private banks. *Journal of value creating in Business Management*, 6(1), 253-275.



<https://doi.org/10.22034/jvcbm.2025.544989.1624>



Authors retain the copyright and full publishing rights.

Published by Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business. This article is an open access article licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

Publisher: Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business

Corresponding Author: Reza Tehrani

Email: rtehrani@ut.ac.ir

Extended Abstract

Introduction

In recent years, the discussion of risk and its management has always been considered in financial and banking terms. Risk can be raised in any field. One of the most important of these fields is banks, because banks, on one hand, collect people's deposits and, on the other hand, use these resources to perform banking operations. Therefore, due to the continuous changes in environmental factors and economic systems, different risks always affect the financial structure of banks every day. In the meantime, the Islamic banking and finance system, given its specific characteristics, is also faced with risks whose identification and management are very important, so that any idea and innovation to deal with the issue of risk in the bank requires understanding the basics of risk in banking (Akbarian et al., 2021). Credit risk, which is the probability of non-repayment of customer loans, is considered a very vital issue in the banking industry. This risk occurs when credit recipients are unwilling or unable to repay their debt, which is referred to as default risk and is synonymous with credit risk (Rajabzade et al., 2017).

The importance of credit risk management in the Iranian banking industry is becoming more and more apparent, given the worrying statistics of non-performing loans. Studies show that the average percentage of non-performing loans in Iranian banks is significantly higher than international standards. This indicates the weakness of the banking system in credit risk management and the urgent need for improvement in this area (Bashardost et al., 2021). In this regard, customer rating and credit assessment are considered as a fundamental tool in credit risk management. Using this tool, banks can categorize their customers based on credit risk and make more informed decisions about granting facilities. The Ball Committee, as a specialized authority in the field of banking supervision, has developed guidelines and standards for credit risk management. Accordingly, the present study seeks to answer the following question: How to identify customer credit risk factors in public and private banks?

Theoretical Framework

Credit Risk

Credit risk is defined as the risk that the borrower will be unable to pay the principal and interest on his loan or debt according to the terms of the contract. In other words, according to this risk, repayments are either made late or not collected at all. This causes problems in the bank's cash flow. Banks and financial institutions face this risk when the borrower is unable or unwilling to fulfill his obligations to the bank or financial institutions when they fall due. The higher the expected credit risk, the higher the interest rate that lenders (banks and financial institutions) will ask for their capital. Hence, there are numerous models for calculating credit risk such as linear, logistic, artificial neural networks, etc., as well as various solutions and approaches to reduce this risk (Ahmadnejad & Dehghani, 2022).

Rudin & Shaposhnik (2023) in a study addressed general rules and explanations for machine learning models for use in credit risk assessment. In this study, a method has been developed to understand specific predictions made by predictive models by building appropriate local models. The focus is on rule-based models that are interpretable and widely used in practice. Several algorithms have been designed to extract such rules from discrete and continuous data sets and their theoretical properties have been studied.

Mushafiq et al., (2023) in a study addressed financial performance affected by credit risk in non-financial companies in Pakistan. The main objective of this study is to investigate the relationship between credit risk and financial performance in non-financial companies. Least square dummy variable regression analysis was used to test the relationship between Altman's Z-score model as a proxy for credit risk and return on assets and equity as an indicator of

financial performance with control variables of leverage, liquidity and firm size. The findings show that Altman's Z-score, leverage and firm size significantly affect the financial performance of non-financial firms. However, liquidity is insignificant in this study. Altman's Z-score and firm size have shown a positive relationship with financial performance, while leverage has an inverse relationship.

Research Methodology

The research method is applicable in terms of purpose, with mixed implementation method (qualitative-quantitative). The statistical population consists of 5 experts in the field of banking, selected through purposive and accessible sampling. The data collection tool is a semi-structured interview and a matrix questionnaire for ranking and evaluating the indicators.

Research findings

Using structural analysis and systematic modeling methods, data related to bank customers' credit risk were collected and analyzed. First, the dimensions and indicators affecting credit risk were identified, and then pairwise comparisons were made using the Delphi method and expert opinions. In the next stage, using the MICMAC method, the effectiveness and impact of variables were determined, and the variables were categorized into one of four groups based on influence and dependence: autonomous, dependent, linked, and key. The results showed that variables such as employment and stable income, suitable housing, and fair distribution of infrastructure facilities and services were identified as key and effective variables in reducing credit risk. Also, variables such as external conditions and type of activity were placed in the dependent and autonomous variable groups. This research can help bank managers and policymakers improve credit risk assessment methods and make appropriate decisions.

Conclusion

The present research aimed to identify customer credit risk factors in public and private banks. The results of this study are consistent with the results of Piri & Pardeli, Saeed (2022), Fazeli Chahar Mahali & Jalil Tahmasebi (2022), Mohammadi (2022), Rezaei Aghmashadi et al. (2022), Hamidian & Rezaeizad (2022), Rezapour (2022), Xie et al. (2023), Yang et al. (2023), Rudin & Shaposhnik (2023), Okpukpara et al. (2023), Jibrin & Tonbarapa (2023), Mushafiq et al. (2023), and Krivorotov (2023).

Okpukpara et al. (2023) showed that credit risk management is affected by various factors and dimensions before and during the COVID-19 period. Loan recovery and ICT management indicators were highly influential during the pandemic. In addition, low agricultural productivity during the pandemic due to various COVID-19 containment measures has created an additional challenge in loan default rates. Furthermore, there has been a lack of ICT management and governance capacity to guide credit and manage portfolio risk during the pandemic.

Based on the research results, the following recommendations were made:

Each facility should be measured based on risk-adjusted returns. This means that facilities with higher risk should generate higher profits (interest rates) for the bank to be economically justified.

Private banks are usually more serious in implementing risk-adjusted capital allocation policies, but state-owned banks should also consider this criterion to measure the performance of their managers.

شناسایی عوامل ریسک اعتباری مشتریان در بانک‌های دولتی و خصوصی

سجاد صدیق^۱ ID، رضا طهرانی^۲ ID، عباس راد^۳ ID

۱- گروه مدیریت صنعتی، واحد تهران شمال، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

۲- گروه مدیریت مالی، دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران، تهران، ایران

۳- گروه مدیریت صنعتی و فناوری اطلاعات، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه شهید بهشتی، تهران، ایران

چکیده

هدف این پژوهش شناسایی عوامل ریسک اعتباری مشتریان در بانک‌های دولتی و خصوصی می‌باشد. روش پژوهش از نظر هدف کاربردی و روش اجرا آمیخته (کیفی-کمی) می‌باشد. جامعه آماری شامل ۵ نفر از خبرگان در حوزه بانکداری و به روش نمونه گیری هدفمند و در دسترس انتخاب شدند. ابزار گردآوری داده‌ها مصاحبه نیمه‌ساختاریافته و پرسشنامه ماتریسی برای رتبه‌بندی و ارزیابی شاخص‌ها می‌باشد. با استفاده از روش‌های تحلیل ساختاری و مدلسازی سیستماتیک، داده‌های مربوط به ریسک اعتباری مشتریان بانک‌ها جمع‌آوری و مورد تحلیل قرار گرفت. ابتدا ابعاد و شاخص‌های مؤثر بر ریسک اعتباری شناسایی و سپس با استفاده از روش دلفی و نظرات خبرگان، مقایسات زوجی انجام شد. در مرحله بعد، با استفاده از روش MICMAC، اثرگذاری و تأثیرپذیری متغیرها مشخص گردید و متغیرها بر اساس نفوذ و وابستگی در یکی از چهار گروه خودمختار، وابسته، پیوندی و کلیدی دسته‌بندی شدند. نتایج نشان داد که متغیرهایی مانند اشتغال و درآمد پایدار، مسکن مناسب و توزیع عادلانه امکانات و خدمات زیرساختی به عنوان متغیرهای کلیدی و مؤثر در کاهش ریسک اعتباری شناخته شدند. همچنین، متغیرهایی مانند شرایط بیرونی و نوع فعالیت در گروه متغیرهای وابسته و خودمختار قرار گرفتند. این تحقیق می‌تواند به مدیران و سیاست‌گذاران بانکی در بهبود روش‌های ارزیابی ریسک اعتباری و اتخاذ تصمیمات مناسب کمک کند.

تاریخ دریافت:

۱۲ مرداد ۱۴۰۴

تاریخ بازنگری:

۲۰ شهریور ۱۴۰۴

تاریخ پذیرش:

۲۳ مهر ۱۴۰۴

کلید واژه‌ها:

ریسک،
ریسک اعتباری،
حجم فعالیت،
سرمایه جاری،
تغییرات سرمایه

لطفاً به این مقاله استناد کنید (APA): صدیق، سجاد، طهرانی، رضا و راد، عباس. (۱۴۰۵). شناسایی عوامل ریسک اعتباری مشتریان در بانک‌های دولتی و خصوصی. فصلنامه ارزش آفرینی در مدیریت کسب و کار. ۶(۱). ۲۷۵-۲۵۳.



<https://doi.org/10.22034/jvcbm.2025.544989.1624>



Authors retain the copyright and full publishing rights.

Published by Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business. This article is an open access article licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

ناشر: مرکز پژوهشی مطالعات مدیریت منابع و کسب و کار دانش محور

نویسنده مسئول: رضا طهرانی

ایمیل: rtehrani@ut.ac.ir

مقدمه

در سالیان اخیر، بحث ریسک و مدیریت آن در تعابیر مالی و بانکی همواره مورد توجه قرار گرفته است. ریسک در هر حیطه‌ای قابلیت مطرح شدن دارد یکی از مهمترین این حیطه‌ها بانکها هستند، زیرا بانکها از یک سو سپرده‌های مردم را جمع آوری کرده و از سوی دیگر با استفاده از این منابع به انجام عملیات بانکی اقدام می‌کنند. لذا با توجه به تغییرات مداوم در عوامل محیطی و سیستمهای اقتصادی، همواره هر روز ریسکهای متفاوتی بر ساختار مالی بانکها تأثیر می‌گذارد در این میان نظام بانکداری و مالیه اسلامی نیز با عنایت به ویژگیهای خاص خود با ریسکهای روبه رو است که شناسایی و مدیریت انواع آن بسیار مهم است، به طوری که هر گونه اندیشه و نوآوری برای مواجهه با موضوع ریسک در بانک مستلزم شناخت مبانی ریسک در بانکداری می‌باشد (Akbarian et al, 2021). بانکها به عنوان شریانهای حیاتی اقتصاد، نقش بی‌بدیلی در تجهیز منابع، تسهیل جریان پرداختها و تخصیص اعتبار ایفا می‌کنند. با این حال، این نقش حیاتی همراه با ریسکهای متعددی است که می‌تواند ثبات و کارایی سیستم بانکی را تهدید کند. در میان این ریسکها، ریسک اعتباری به عنوان یکی از مهم‌ترین و تأثیرگذارترین ریسکها شناخته می‌شود (Ahmadvand, 2021).

ریسک اعتباری که همان احتمال عدم بازپرداخت وام‌های مشتریان است از مسائل بسیار حیاتی در صنعت بانکداری به شمار می‌رود. این ریسک زمانی اتفاق می‌افتد که دریافت کنندگان اعتبارات تمایل یا توانایی بازپرداخت بدهی خود را نداشته باشند که از آن به عنوان ریسک قصور یاد می‌شود و مترادف با ریسک اعتباری است (Rajabzade et al, 2017). ریسک اعتباری ریسکی است که از احتمال قصور تسهیلات گیرنده در بازپرداخت تسهیلاتی یا بازپرداخت به موقع تسهیلات شکل می‌گیرد به بیان دیگر ریسک اعتباری به دلیل تغییر تمکن مالی دریافت کننده تسهیلات ایجاد می‌شود و از این واقعیت نشئت می‌گیرد که دریافت کننده تسهیلات نتواند (به دلیل توان مالی) یا نخواهد (به دلیل تمایل) تعهدهای قرارداد را انجام دهد. عوامل مختلفی در شکل گیری ریسک اعتباری و نکول تسهیلات مؤثرند که می‌توان آنها را در سه گروه شرایط محیطی خارج از بنگاه عوامل درون بنگاهی و شرایط مؤسسه‌های مالی دسته بندی کرد (Khorrami et al, 2020). ریسک اعتباری به دلیل ارتباط با فعالیتهای عملیاتی بانکها در زمینه‌های وام‌ها، معامله‌های بین بانکی اوراق قراضه معامله‌های ارز، سهام عادی معامله‌های، اختیار صدور ضمانت نامه و سوآپ یکی از مهم‌ترین ریسکهای موجود در نظام بانکی است و در بیشتر مواقع زیان مربوط به ریسک اعتباری از سایر ریسکها بیشتر است. ریسک به عنوان یک تهدید فعالیت بانکها را تحت تأثیر قرار می‌دهد و در این میان ریسک اعتباری به دلیل ناشی شدن از مهمترین عملیات بانکی یعنی اعطای وام و تسهیلات از اهمیت دو چندان برخوردار است (Baghaei & Dadkhah, 2016). ریسک اعتباری یکی از مهمترین عوامل تأثیرگذار بر سلامت سیستم بانکی است ریسک مربوط به زیانهای ناشی از عدم بازپرداخت یا بازپرداخت با تأخیر اصل یا فرع وام از طرف مشتری ریسک اعتباری "نامیده می‌شود. در تعریفی دیگر ریسک اعتباری عبارت است از احتمال تعویق، مشکوک بودن وصول یا عدم وصول تسهیلات ارائه شده به مشتریان است. به عبارتی ریسک اعتباری ریسکی است که بر اساس آن قرض گیرنده وجه قادر به پرداخت اصل و فرع (وام) خود طبق شرایط مندرج در قرارداد نمی‌باشد؛ یعنی مطابق این ریسک، بازپرداختها یا با تأخیر انجام شده و یا وصول نمی‌شوند. وجود چنین ریسکی، عملکرد بانکها را می‌تواند به صورت نامطلوب متأثر کند. بنابراین بانکها برای ادامه حیات خود باید

ریسکها را کنترل نموده و اثرات نامطلوب آن را کاهش دهند که برای این کار بررسی اثرگذاری ریسک اعتباری بر عملکرد بانک ضرورت دارد (Yavari et al, 2025).

اهمیت مدیریت ریسک اعتباری در صنعت بانکداری ایران، با توجه به آمار نگران کننده مطالبات غیرجاری، بیش از پیش آشکار می شود. مطالعات نشان می دهد که میانگین درصد مطالبات غیرجاری بانک های ایران به طور قابل توجهی بالاتر از استانداردهای بین المللی است. این امر نشان دهنده ضعف سیستم بانکداری در مدیریت ریسک اعتباری و نیاز مبرم به بهبود در این زمینه است (Bashardost et al, 2021). در این راستا، رتبه بندی و اعتبارسنجی مشتریان به عنوان ابزاری اساسی در مدیریت ریسک اعتباری مطرح می شود. با استفاده از این ابزار، بانک ها می توانند مشتریان خود را بر اساس ریسک اعتباری دسته بندی کرده و تصمیمات آگاهانه تری در خصوص اعطای تسهیلات اتخاذ کنند. کمیته بال، به عنوان مرجعی تخصصی در زمینه نظارت بانکی، رهنمودها و استانداردهایی را برای مدیریت ریسک اعتباری تدوین کرده است. اگرچه این رهنمودها الزام قانونی ندارند، اما می توانند به عنوان چارچوبی مفید برای بهبود مدیریت ریسک اعتباری در بانک های ایران مورد استفاده قرار گیرند. با توجه به اهمیت مدیریت ریسک اعتباری در صنعت بانکداری و پیچیدگی عوامل مؤثر بر آن، این پژوهش با هدف ارائه مدلی برای سنجش ریسک اعتباری مشتریان در بانک های دولتی و خصوصی با رویکرد ساختاری تفسیری انجام شده است. این مدل با در نظر گرفتن عوامل داخلی و خارجی مؤثر بر ریسک اعتباری، می تواند به بانک ها در ارزیابی دقیق تر ریسک اعتباری مشتریان و اتخاذ تصمیمات بهینه تر در خصوص اعطای تسهیلات کمک کند. بر این اساس پژوهش حاضر در جستجوی پاسخ به این سؤال است: شناسایی عوامل ریسک اعتباری مشتریان در بانک های دولتی و خصوصی چگونه می باشد؟

ادبیات نظری

ریسک اعتباری

صنعت بانکداری در ایران به دلیل عدم توسعه کافی بازار سرمایه و ناکارایی های موجود در این بازار عهده دار اصلی تأمین مالی بلندمدت و کوتاه مدت فعالیت های اقتصادی است. بر همین اساس اعطای وام و تسهیلات بخش مهمی از عملیات تأمین مالی هر بانک را تشکیل می دهد، اما احتمال عدم بازپرداخت به موقع وام و تسهیلات باعث ریسک اعتباری در بانک ها می شود و بی توجهی در این زمینه می تواند منجر به نتایج نامطلوبی در عملکرد بانک ها شود، حال اگر میزان ریسک در بانک های دولتی و خصوصی تفاوت قابل توجهی از هم داشته باشند، در این صورت نیز تأثیر چنین ریسک نیز بر عملکردها این بانک ها متفاوت خواهد بود (Ahmadi et al, 2016). امروزه بانک ها، به عنوان بزرگترین واسطه های مالی، نقشی مهم در تأمین سرمایه مورد نیاز بنگاه های اقتصادی دارند. اما این نهادهای مالی، در ایفای هرچه بهتر نقش خود، با چالش هایی جدی در عرصه مدیریت نقیونگی مواجه هستند. بحران های مالی فراوری نظام بانکی به تبع افزایش مطالبات معوق و کمبود نقدینگی به یک چالش ملی تبدیل شده است. بانک ها و مؤسسات مالی به دنبال هر سرمایه گذاری و اعطای وام ناچار به پذیرش ریسک هایی هستند که بازپرداخت وام ها یا سپرده ها را تحت تأثیر قرار می دهد (Pirdadeh Beiranvand & Mirzaiepour, 2021). ریسک اعتباری به خطری تعبیر شده که بر اساس آن، وام گیرنده به پرداخت اصل و فرع وام یا بدهی خود طبق شرایط مندرج در قرارداد قادر نباشد، اطلاق می شود. به عبارت

دیگر مطابق با این ریسک، بازپرداخت‌ها یا با تأخیر انجام شده یا اصلاً وصول نمی‌شوند. این امر باعث پدید آمدن مشکلاتی در گردش وجوه نقد بانک می‌شود. بانک‌ها و مؤسسات مالی زمانی با این ریسک مواجه‌اند که تسهیلات گیرنده توان یا تمایل، تعهدات خود را در سررسید در قبال بانک یا مؤسسات مالی ایفا نمی‌کند. هرچه ریسک اعتباری پیش‌بینی شده بیشتر باشد، نرخ بهره‌ای که قرض دهندگان (بانک‌ها و مؤسسات مالی) برای قرض دادن سرمایه‌شان درخواست خواهند کرد بالاتر می‌رود. از این رو مدل‌های متعددی برای محاسبه ریسک اعتباری نظیر خطی، لجستیک، شبکه‌های عصبی مصنوعی و ... و همچنین راه‌حل‌ها و راهکارهای گوناگونی در جهت کاهش این ریسک وجود دارد (Ahmadnejad & Dehghani, 2022). ریسک اعتباری را می‌توان به صورت رویدادهای غیرمنتظره که معمولاً به صورت تغییر در ارزش دارایی‌ها یا بدهی‌ها رخ می‌دهد نیز تعریف کرد (Piri & Pardeli, Saeed, 2022).

پیشینه پژوهش

(Xie et al, 2023) در پژوهشی به ارزیابی ریسک اعتباری از دیدگاه زنجیره تأمین پرداختند. هدف این پژوهش کمک به مؤسسات مالی برای شناسایی ریسک اعتباری و کاهش زیان‌های نکول موثرتر با بهبود دقت و کارایی فرآیند ارزیابی اعتبار با استفاده از دو روش ده‌باست. این پژوهش ابتدا شاخص‌هایی را استخراج می‌کند که جنبه‌های زنجیره تأمین ریسک اعتباری را به طور جامع توصیف می‌کند تا تصویر ریسک اعتباری دقیقی از شرکت به دست آید. سپس به طور ابتکاری یک مدل بیز ساده با وزن جنگل تصادفی (RF-WNB) طراحی می‌کند که قابلیت تفسیر و تعمیم خوبی را ارائه می‌دهد. این مدل یک فرآیند دو مرحله‌ای مؤثر از ارزیابی ریسک اعتباری شرکت را تشکیل می‌دهد که ویژگی‌های کلیدی را انتخاب می‌کند، اهمیت هر یک را کمیت می‌کند و سپس ریسک اعتباری را ارزیابی می‌کند. با اعمال تجزیه و تحلیل تجربی برای ۱۳۶۳ شرکت فهرست شده و انجام یک تحلیل موردی معمول، اثربخشی شاخص‌ها و مدل دو مرحله‌ای RF-WNB در ارزیابی ریسک اعتباری شرکت تأیید شده است.

(Yang et al, 2023) در پژوهشی به شبکه‌های عصبی عمیق با تنظیم L1 و L2 برای پیش‌بینی ریسک اعتباری شرکتی با ابعاد بالا پرداختند. پیش‌بینی دقیق ریسک اعتباری می‌تواند به بانک‌ها کمک کند تا از ورشکستگی جلوگیری کنند و پیش از موعد اصلاحات را انجام دهند. این تمایل در پیش‌بینی ریسک اعتباری وجود دارد که ویژگی‌های بیشتری در سیستم پیش‌بینی در نظر گرفته می‌شود. با این حال، اغلب اطلاعات اضافی و نامربوط را به ارمغان می‌آورد که عملکرد الگوریتم‌های پیش‌بینی را تا حد زیادی مختل می‌کند. بنابراین، این مطالعه یک الگوریتم HDNN را پیشنهاد می‌کند که یک الگوریتم شبکه عصبی عمیق (DNN) بهبود یافته است و می‌تواند برای پیش‌بینی ابعاد بالا ریسک اعتباری شرکت استفاده شود. ابتدا از نظر تئوری ثابت شده است که وقتی منظم‌سازی L1 به لایه نرمال‌سازی دسته‌ای DNN اضافه شد، که یک قانون پنهان در پیاده‌سازی صنعتی بود اما هرگز ثابت نشد، هیچ اثر تنظیمی وجود نداشت. علاوه بر این، ثابت شده است که اضافه کردن محدودیت‌های L2 روی یک تنظیم L1 می‌تواند مشکل را حل کند. در نهایت، این مطالعه یک مطالعه موردی از داده‌های اعتباری را با داده‌های زنجیره تأمین و شبکه برای نشان دادن برتری الگوریتم HDNN در سناریوی مجموعه داده با ابعاد بالا تحلیل کرده است.

(Rudin & Shaposhnik, 2023) در پژوهشی به قواعد کلی و توضیحات برای مدل‌های یادگیری ماشین برای کاربرد در ارزیابی ریسک اعتباری پرداختند. در این پژوهش روشی برای درک پیش‌بینی‌های خاص ساخته‌شده توسط مدل‌های پیش‌بینی با ساخت مدل‌های محلی متناسب توسعه داده شده است. بر روی مدل‌های مبتنی بر قاعده تمرکز شده که قابل تفسیر هستند و به طور گسترده در عمل استفاده می‌شوند. الگوریتم‌های متعددی برای استخراج چنین قوانینی از مجموعه داده‌های گسسته و پیوسته طراحی شده و خواص نظری آن‌ها مطالعه شده است.

(Okpukpara et al, 2023) در پژوهشی به مدیریت ریسک اعتباری در مقیاس کوچک توسط مؤسسات مالی رسمی در دوران کوید-۱۹ در نیجریه پرداختند. اعطای وام، به ویژه به کشاورزان خرده پا، یکی از وظایف مؤسسات مالی رسمی است. اعطای وام به کشاورزان کوچک خطرناک است. سلامت یک موسسه ارتباط تنگاتنگی با توانایی موسسه در مدیریت ریسک اعتباری و پرتفوی دارد. گسترش دسترسی کشاورزان خرده مالک به منابع مالی با حفظ یک سیستم مالی پایدار ضروری است. با این حال، بیماری‌های همه گیر چالش‌های اضافی را ارائه می‌دهند. بر این اساس، همانطور که در ادبیات گزارش شده است، نرخ بالای نکول وام و کاهش بازده دارایی‌ها (ROAs) بیماری همه گیر نیازمند تحقیقات بیشتر در زمینه مدیریت ریسک اعتباری است. مطالعات محدودی در مورد مدیریت ریسک اعتباری در طول بیماری کروناویروس ۲۰۱۹ انجام شده است، بنابراین هدف این پژوهش ارائه اطلاعات مفید در مورد تأثیرات آن است. یکی از قابل توجه‌ترین یافته‌های این پژوهش این بوده است که مدیریت ریسک اعتباری تحت تأثیر عوامل و ابعاد مختلف قبل و در طول دوران کوید-۱۹ قرار می‌گیرد. شاخص‌های بازایی وام و مدیریت فناوری اطلاعات و ارتباطات در طول همه‌گیری بسیار تأثیرگذار بودند. علاوه بر این، این مطالعه خاطر نشان کرده است که بهره‌وری پایین کشاورزی در طول همه‌گیری به دلیل اقدامات مختلف حاوی کوید-۱۹ باعث ایجاد چالش اضافی در نرخ‌های نکول وام شده است. علاوه بر این، فقدان ظرفیت مدیریت و مدیریت فناوری اطلاعات و ارتباطات برای هدایت اعتبار و مدیریت ریسک پورتفولیو در طول همه‌گیری وجود داشته است.

(Jibrin & Tonbarapa, 2023) در پژوهشی به مدیریت ریسک و ارزش گذاری سرمایه گذاران بانک‌های سپرده‌گذاری در نیجریه پرداختند. این مطالعه تأثیر مدیریت ریسک و ارزش گذاری سرمایه گذاران بانک‌های سپرده‌گذاری در نیجریه را از ۲۰۱۳-۲۰۲۱ بررسی می‌کند. هدف از این مطالعه تعیین این بوده است که آیا مکانیسم مدیریت ریسک: سپرده به سهام، وام به سهام و وام به سپرده بر ارزش گذاری سرمایه گذاران بانک‌های پول سپرده‌اندازه گیری شده با بازده حقوق صاحبان سهام (ROE) تأثیر دارد یا خیر. طرح اکسپو فاکتو در این مطالعه صرفاً به دلیل این واقعیت که مطالعه تجربی بود، اتخاذ شده است. داده‌های این مطالعه از منابع ثانویه به دست آمده است. به طور خاص، داده‌های سری زمانی سالانه متغیرهایی مانند: بازده حقوق صاحبان سهام (ROE)، سپرده به سهام (DTE)، وام به سهام (LTE) و وام به سپرده (LTD) بوده است. منبع داده‌ها از گزارش‌های سالانه بانک‌های پول سپرده در نیجریه است که در سال ۲۰۲۲ در طبقه بورس اوراق بهادار نیجریه (NGX) فهرست شده‌اند. ارزش گذاری سرمایه گذاران پرو کسی با ROE بوده است. این مطالعه به این نتیجه رسیده است که بانک‌های پول سپرده در نیجریه دارای نرخ رشد بالایی در وام‌ها و پیش پرداخت‌ها با نرخ بالای وام‌های غیرجاری توسط مشتریان هستند. این مطالعه توصیه می‌کند که بانک مرکزی نیجریه باید تمام بانک‌های پول سپرده ثبت‌شده را در صورتی که سیاست بانکی آن‌ها مطابق با آنچه در دستورالعمل‌های

کمسیون تصریح شده است، بررسی کند، همچنین سیاست سختگیرانه بانک‌های پول سپرده که کار را بسیار دشوار می‌کند. آن‌ها برای جبران خسارت فردی که از زیان‌های ثبت شده متحمل شده‌اند باید بررسی شوند. آموزش کارکنان واجد شرایط نیز باید تشویق شود.

(Mushafiq et al, 2023) در پژوهشی به عملکرد مالی تحت تأثیر ریسک اعتباری در شرکت‌های غیرمالی در پاکستان پرداختند. هدف اصلی این پژوهش بررسی رابطه بین ریسک اعتباری و عملکرد مالی در شرکت‌های غیرمالی است. به منظور آزمون رابطه بین مدل Z-score آلتمن به عنوان یک نماینده ریسک اعتباری و بازده دارایی و حقوق صاحبان سهام به عنوان شاخص عملکرد مالی با متغیرهای کنترلی اهرم، نقدینگی و اندازه شرکت و تحلیل رگرسیون متغیر ساختگی حداقل مربع استفاده شده است. یافته‌ها را نشان می‌دهد که امتیاز Z آلتمن، اهرم و اندازه شرکت به طور قابل توجهی بر عملکرد مالی شرکت‌های غیرمالی تأثیر می‌گذارند. با این حال، نقدینگی در این مطالعه ناچیز است. امتیاز Z آلتمن و اندازه شرکت رابطه مثبتی با عملکرد مالی نشان داده‌اند، در حالی که اهرم رابطه معکوس دارد.

(Krivorotov, 2023) در پژوهشی به مدل سازی سود مبتنی بر یادگیری ماشین برای پذیره نویسی کارت اعتباری و پیامدهایش برای ریسک اعتباری پرداختند. صادرکنندگان اعتبار خرد به طور سنتی اعتبار را بر اساس بریدگی از مدل‌های مبتنی بر ریسک تخصیص می‌دهند. با این حال، در سال‌های اخیر، پیشرفت‌های فناوری مانند AI/ML باعث ایجاد مدل‌های بیشتری شده است که جنبه‌های پیچیده‌تری از رفتار مشتری، مانند NPV پیش‌بینی شده را پیش‌بینی می‌کنند. از این‌ها می‌توان برای هدف قرار دادن دقیق مشتریان سودآور اما پرخطر استفاده کرد. با استفاده از مجموعه داده‌های پانل نظارتی منحصربه‌فرد کارت‌های اعتباری که داده‌های بسیاری از بانک‌های بزرگ را ترکیب می‌کند، هم مدل‌های سود مبتنی بر ریسک و هم مدل‌های سود مبتنی بر ML ایجاد شده است. نتایج نشان داده است که کاهش امتیاز سود عموماً مشتریان ثروتمند و پرمصرف را هدف قرار می‌دهد. در حالی که کاهش امتیاز ریسک، مشتریان کم فعالیت در معاملات را هدف قرار می‌دهد. عدم وجود حفاظ ریسک، پذیره‌نویسی مبتنی بر سود به طور بالقوه می‌تواند باعث افزایش ریسک در پرتفوی کارت شود.

(Piri & Pardeli, Saeed, 2022) در پژوهشی به شناسایی و اولویت بندی پیشران‌های مؤثر بر ریسک اعتباری مشتریان بانک آینده در استان سیستان و بلوچستان پرداختند. جامعه آماری در این پژوهش تعدادی از مشتریان تسهیلات اعتباری در شبکه بانکی استان سیستان و بلوچستان بوده است که از شعب بانک آینده این استان در بازه زمانی اول مهر ۱۴۰۰ تا اول خرداد ۱۴۰۱ تسهیلات اعتباری دریافت کرده و اصل و سود آن را به بانک عودت داده یا نداده‌اند که تعداد ۱۳۰ نفر به روش تصادفی ساده به عنوان نمونه انتخاب شده‌اند. به منظور گردآوری اطلاعات و داده‌ها از پرسشنامه محقق ساخته استفاده گردیده است. نتایج نشان داده است که، تمامی عوامل شناسایی شده بر ریسک اعتباری بانک آینده تأثیر داشته و همچنین کلیه فرضیه‌های تحقیق نیز مورد قبول قرار گرفته است؛ که در بین ابعاد شش گانه وثائق اولویت ابتدایی و اهلیت متقاضی در پایین‌ترین اولویت قرار گرفته است و مولفه‌های عامل ظرفیت مالی، عامل شخصیت، عامل سرمایه و عامل شرایط در رتبه‌های دوم تا پنجم قرار گرفته‌اند.

(Fazeli Chahar Mahali & Jalil Tahmasebi, 2022) در پژوهشی به بررسی و تحلیل انواع ریسک (نقدینگی، اعتباری، سیستماتیک و ...) پرداختند. نتایج نشان داده است که، با تحلیل شاخص‌هایی که برای تعیین درجه ریسک

اعتباری بانک‌ها و مؤسسات اعتباری، از جمله نسبت مطالبات معوق و سررسید گذشته به کل تسهیلات، نسبت مطالبات مشکوک‌الوصول، نسبت ذخیره احتیاطی و نسبت دارایی‌های موزون شده به ریسک که توسط نهادهای نظارتی همچون بانک مرکزی جمهوری اسلامی ایران تدوین شده است، متوجه کاستی‌های گسترده‌ای در مدیریت ریسک‌های اعتباری در نظام بانکی کشور می‌شویم. نسبت بالای مطالبات معوق، سررسید گذشته و مشکوک‌الوصول در برخی از بانک‌ها، موید ضعف در سیستم اعتبارسنجی مشتریان، تمرکز بر صنعت و مشتریان محدود، نادیده گرفتن ذی‌نفع واحد در اعطای تسهیلات، ناکافی بودن نظارت بر اعطای تسهیلات و اخذ تضامین ناکافی و گاه غیراجرایی و غیرنقد شونده از مشتریان بوده است.

(Mohammadi, 2022) در پژوهشی به بررسی ریسک اعتباری بانک‌ها با استفاده از مدل‌های خطی و غیر خطی پرداخت. هدف از این پژوهش طراحی و استقرار مدل اندازه گیری ریسک اعتباری در نظام بانکی نقش کارامدی در راستای بالا بردن بهره وری بانک‌ها و مؤسسات مالی در تخصیص بهینه منابع بوده است. در این پژوهش تلاش شده تا کارایی مدل‌های لجستیک و شبکه عصبی مصنوعی GMDH برای پیش بینی ریسک اعتباری مشتریان نظام بانکی مورد بررسی قرار گیرد و همچنین مهمترین عوامل مؤثر بر ریسک اعتباری، شناسایی و مورد بررسی قرار گیرند. اطلاعات مورد استفاده در این پژوهش مربوط به ۱۰۰ نفر از مشتریان حقوقی موسسه اعتباری ملل می‌باشد. نتایج نشان داده است که، متغیرهای تعداد چک‌های برگشتی، سابقه فعالیت شرکت نزد بانک، میزان سرمایه شرکت، نسبت گردش مجموعه دارایی، نسبت بدهی به حقوق صاحبان سهام و نسبت حاشیه سود خالص مهمترین متغیرهای مؤثر بر شناسایی میزان ریسک اعتباری مشتریان می‌باشد. ولی مدل شبکه عصبی علاوه بر متغیرهای یاد شده در بالا متغیرهایی از قبیل تحصیلات مدیر عامل، ارزش وثیقه به میزان تسهیلات، خالص سرمایه در گردش به دارایی، نسبت حاشیه سود عملیاتی و نسبت بازدهی به دارایی را به عنوان متغیرهای با اثر زیاد بر میزان ریسک اعتباری معرفی می‌کند. مقایسه کارایی مدل لاجیت و مدل شبکه عصبی نشان داده است که، مدل شبکه عصبی با سه لایه مخفی با کارایی ۹۵ درصد کاراترین مدل برای شناسایی و تعیین میزان ریسک تسهیلات می‌باشد.

(Rezaei Aghmashadii et al, 2022) در پژوهشی به بکارگیری رویکرد دلفی- فازی و دیمتل فازی جهت شناسایی و ارزیابی عوامل مؤثر بر ریسک اعتباری مشتریان حقیقی بانک ملی ایران پرداختند. با بهره گیری ۲۰ نفر از خبرگان بانک ملی مرتبط با موضوع پژوهش، روایی و پایایی ابزار پژوهش که در قالب پرسشنامه بوده است، به لحاظ آماری مورد تأیید قرار گرفته است. تعداد ۶۰ عامل در ۴ بعد اصلی شامل، عوامل شخصی، عوامل محیطی، رفتاری و اجتماعی، عوامل اعتباری و عوامل کلان اقتصادی شناسایی شده است. پس از آن، نوبت به ارزیابی مدل بود که با مصاحبه مجدد با خبرگان از طریق تکنیک دلفی- فازی، تعداد ۵۵ عامل به تأیید نهایی رسیدند. حال نوبت به رتبه بندی ابعاد و شاخص‌های ریسک اعتباری مشتریان بود که از طریق تکنیک دیمتل فازی صورت پذیرفته است. نتایج نشان داده است که، در بین شاخص‌ها، شاخص درآمد از بیشترین تأثیرگذاری برخوردار و شاخص وثیقه از بیشترین تأثیرپذیری برخوردار است. همچنین در بین ابعاد اصلی، عامل شخصی از بیشترین تأثیرگذاری در بین عوامل برخوردار است.

(Hamidian & Rezaeizad, 2022) در پژوهشی به ارزیابی عوامل مؤثر بر ریسک اعتباری بانک‌های پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار پرداختند. در این پژوهش ریسک اعتباری در بین ۱۰ بانک پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار برای

مدت ۵ سال (طی سال‌های ۱۳۹۳-۱۳۸۹) مورد ارزیابی قرار گرفته است. بررسی فرضیه‌ها با ضریب تعیین مک فادن برابر $40.2298/0$ و مقدار آماره LR برابر $88517/27$ و مقدار احتمال آماره LR نیز برابر $0.002/0$ می‌باشد و از آن جایی که مقدار احتمال آن کمتر از $0.05/0$ است معنادار بودن مدل تأیید شده است. نتایج آزمون هاسمر-لمشو و نیز درصد صحت پیش‌بینی برای مقدار ۱ و ۰ (متغیر وابسته) نسبتاً بالا است و نیز مقدار درصد صحت پیش‌بینی کلی نیز برابر $84/0$ است، لذا مطلوبیت مدل تأیید شده است. از طرفی، مقدار احتمال آماره هاسمر-لمشو و اندروز بیشتر از $0.05/0$ می‌باشد، در نتیجه فرض صفر پذیرفته شده و قابلیت تبیین مطلوب مدل پذیرفته شده است.

(Rezapour, 2022) در پژوهشی به بررسی رابطه بین مدیریت ریسک اعتباری با مطالبات معوق بانک‌ها و نقش آن در بانکداری اسلامی پرداخت. در این پژوهش علاوه بر تجزیه تحلیل داده‌ها، تحلیل همبستگی یا تحلیل واریانس انجام شده که سعی در تبیین رابطه علت و معلولی بین مدیریت ریسک اعتباری که خود شامل: ریسک اعتباری وام‌های دریافتی مشتریان به صورت انفرادی و ریسک اعتباری سبد وام، با مطالبات معوق بوده است. نتایج نشان داده است که، رابطه بین مدیریت ریسک اعتباری با مطالبات معوق بانک‌ها معنا دار بوده است.

روش پژوهش

روش پژوهش از نظر هدف کاربردی و روش اجرا آمیخته (کیفی-کمی) می‌باشد. جامعه آماری شامل ۵ نفر از خبرگان در حوزه بانکداری و به روش نمونه‌گیری هدفمند و در دسترس انتخاب شدند. ابزار گردآوری داده‌ها مصاحبه نیمه‌ساختاریافته می‌باشد. پژوهش حاضر در سه گام اصلی طراحی و اجرا گردیده است. در گام نخست، عوامل مؤثر بر ریسک اعتباری مشتریان بانک‌ها شناسایی شده است. این گام با استفاده از رویکرد کیفی و تکنیک دلفی صورت گرفته که در آن نظرات خبرگان در حوزه بانکداری با حداقل مدرک دکتری و بیش از ۵ سال سابقه گردآوری شده است. در این مرحله، پرسش‌های مرتبط با ریسک اعتباری و شاخص‌های مؤثر بر آن از دیدگاه خبرگان استخراج گردید که نتایج آن در جدول (۱) ارائه شده است. گام دوم پژوهش به رتبه‌بندی و ارزیابی تأثیر شاخص‌های شناسایی شده اختصاص دارد. برای این منظور از پرسشنامه ماتریسی استفاده شد که به‌طور ویژه برای سطح‌بندی شاخص‌ها و ارزیابی روابط میان آن‌ها طراحی گردید. این پرسشنامه بین خبرگان با مدرک کارشناسی ارشد و سابقه بیش از ۳ سال در بانک‌های دولتی و خصوصی توزیع گردید تا تأثیر هر یک از عوامل بر دیگر عوامل و در نهایت بر ریسک اعتباری مشتریان بررسی گردد. در گام سوم، به مدل‌سازی روابط میان عوامل شناسایی شده پرداخته شد که برای این منظور از روش مدل‌سازی ساختاری تفسیری (ISM) استفاده شد. این روش به‌عنوان یک ابزار ساختاردهی و تحلیل پیچیدگی‌های سیستم‌های چندعاملی، روابط علت و معلولی بین شاخص‌ها را شفاف می‌سازد و به کمک آن می‌توان به مدل‌سازی روابط و سطح‌بندی شاخص‌ها پرداخت. روش ISM با تجزیه شاخص‌ها به سطوح مختلف و تحلیل ارتباطات بین آن‌ها، به فهم عمیق‌تر و مدل‌سازی ساختاری ریسک اعتباری کمک کرد. مدل نهایی پژوهش که به‌وسیله روش ISM طراحی گردید، به‌طور کامل ارتباطات و وابستگی‌های بین شاخص‌ها را تعیین کرد و الگوی مشخصی از روابط متقابل بین آن‌ها به‌دست آورد. ابزارهای پژوهش شامل مصاحبه با خبرگان، پرسشنامه ماتریسی برای رتبه‌بندی و ارزیابی شاخص‌ها، فیش‌برداری از منابع علمی و مقالات و داده‌های مالی و آماری استخراج‌شده از سامانه کدال است. بنابراین برای تجزیه و تحلیل از روش‌های

تحلیل ساختاری و مدلسازی سیستماتیک، داده‌های مربوط به ریسک اعتباری مشتریان بانک‌ها استفاده شد. ابتدا ابعاد و شاخص‌های مؤثر بر ریسک اعتباری شناسایی و سپس با استفاده از روش دلفی و نظرات خبرگان، مقایسات زوجی انجام شد. در مرحله بعد، با استفاده از روش MICMAC، اثرگذاری و تأثیرپذیری متغیرها مشخص گردید و متغیرها بر اساس نفوذ و وابستگی در یکی از چهار گروه خودمختار، وابسته، پیوندی و کلیدی دسته‌بندی شدند.

جدول ۱. متغیرهای پژوهش

متغیر	منبع	متغیر	منبع
ساختار تأمین مالی	کالیمپالی و همکاران (۲۰۲۰)	کیفیت تأمین اعتبارات	محقق نیا و همکاران (۱۳۹۷)
نرخ سود حقیقی	اوی و همکاران (۲۰۲۰)	اندازه بانک	محقق نیا و همکاران (۱۳۹۷)
تولید ناخالص داخلی	اوی و همکاران (۲۰۲۰)	توسعه بخش بانکی	محقق نیا و همکاران (۱۳۹۷)
تورم	کاسترو (۲۰۱۳)	میزان تمرکز صنعت بانکی	محقق نیا و همکاران (۱۳۹۷)
نسبت سرمایه بانک	محقق نیا و همکاران (۱۳۹۷)	ریسک اعتباری	کالیمپالی و همکاران (۲۰۲۰)
نرخ رشد نقدینگی	محقق نیا و همکاران (۱۳۹۷)	بدهی دولت	کاسترو (۲۰۱۳)
نرخ رشد ارز	محقق نیا و همکاران (۱۳۹۷)	نرخ سود حقیقی	کالیمپالی و همکاران (۲۰۲۰)
نرخ بیکاری	کاسترو (۲۰۱۳)		

پس از مرور منابع و پیشینه تحقیقات انجام شده ۲۷ شاخص در ۱۳ بُعد برای سنجش ریسک اعتباری مشتریان شناسایی شد که این ابعاد به همراه شاخص‌های مربوطه در جدول شماره (۲) ارائه شده است.

جدول ۲. ابعاد و شاخص‌های سنجش ریسک اعتباری مشتریان

ردیف	ابعاد	شاخص‌ها
۱	شخصیت مشتری	تعهد پذیری
		شهرت اجتماعی
		اعتبار
		صحت عملکرد قبلی
۲	ظرفیت	توان هدایت و رهبری
		قدرت کسب سود و درآمدزایی
		ظرفیت تجاری
		معدل گردش حساب
		میزان دارایی تحت مالکیت
۳	سرمایه و صورت‌های مالی مشتری	
۴	وثیقه	ملکی
		نقدی

شرایط بیرونی که از حیطه اعتبارگیرنده خارج است (شرایط سیاسی، اقتصادی و اجتماعی عمومی، ثبات سیاسی، وضعیت آب و هوایی)	۵	
میزان تسهیلات مورد نیاز	شرایط تسهیلات	۶
هدف از دریافت تسهیلات		
مدت زمان تسهیلات		
محل مصرف تسهیلات		
نقدینگی مشتری		۷
نوع فعالیت	فعالیت مشتری	۸
حجم فعالیت		
دوره گردش عملیات		
نفوذ در بازار	توان بالقوه	۹
ارتباطات		
سرمایه جاری به کل دارایی مشتری		۱۰
توان بازاریابی مشتری		۱۱
تغییرات سرمایه		۱۲
بیمه کردن تسهیلات		۱۳

یافته‌های پژوهش

در این پژوهش، مفهوم ریسک اعتباری مشتریان به‌طور پیچیده و چندبعدی بررسی شده است. ارزیابی دقیق ریسک اعتباری در بانک‌های دولتی و خصوصی به‌ویژه در شرایط مختلف اقتصادی، اجتماعی و سیاسی، و با توجه به تنوع دیدگاه‌ها و برداشت‌های مختلف از این مفهوم، به‌ویژه در سیستم بانکی ایران، کار دشواری است. در این مطالعه، با مرور ادبیات مربوط به ریسک اعتباری و تحلیل محتوای تحقیقات انجام‌شده در سطح جهانی، ابعاد و شاخص‌های ریسک اعتباری به‌طور جامع‌تری شناسایی و استخراج شده است. پس از دریافت نظر متخصصین و کارشناسان در این حوزه، شاخص‌های شناسایی‌شده در جدول (۲) آورده شده‌اند که شامل مجموعه‌ای از معیارها هستند که در ارزیابی ریسک اعتباری مشتریان در بانک‌ها به کار می‌روند.

ماتریس ساختاری خودتعاملی (SSIM)

این فرایند با هدف شناسایی و تحلیل تأثیرات متقابل و وابستگی‌های میان عوامل مختلف انجام گرفت. خبرگان به مقایسه‌های زوجی معیارها پرداخته و بر اساس طیف مشخصی به این مقایسات پاسخ دادند. طیف استفاده‌شده برای مقایسات زوجی به شرح زیر است:

- V: عامل سطر i باعث تحقق یا تأثیر بر عامل ستون j می‌شود.
- A: عامل ستون j باعث تحقق یا تأثیر بر عامل سطر i می‌شود.
- X: هر دو عامل سطر و ستون به‌طور متقابل بر یکدیگر تأثیر می‌گذارند (رابطه دوطرفه دارند).

• O: هیچ ارتباطی میان عامل سطر و ستون وجود ندارد.

	توان بازایی	تهد پذیری	ارتباطات	قدرت کسب سود و درآمدزایی	نفوذ در بازار	هدف از دریافت تسهیلات	صحت عملکرد قبلی	وثیقه ملکی	محل مصرف تسهیلات	ظرفیت تجاری	اعتبار	نقدینگی	نوع فعالیت	مدت زمان تسهیلات	سرمایه و صورت های مالی	بیمه کردن تسهیلات	حجم فعالیت	میزان تسهیلات مورد نیاز	دوره گردش عملیات	میزان دارایی تحت مالکیت	معدل گردش حساب	وثیقه نقدی	توان هدایت و رهبری	شهرت اجتماعی	سرمایه جاری	شرایط بیرونی	تغییرات سرمایه
توان بازایی	0	A	A	V	V	0	0	0	0	A	A	V	0	0	0	0	A	0	0	A	X	0	A	A	0	0	0
تعهد پذیری		0	0	V	V	0	0	0	0	V	V	0	0	0	0	0	0	0	0	V	V	0	X	A	A	0	0
ارتباطات			0	V	V	0	0	0	0	V	V	0	0	0	0	0	0	0	0	V	V	0	X	A	A	0	0
قدرت کسب سود و درآمدزایی				0	A	0	V	V	0	A	A	V	0	0	0	0	0	0	0	V	V	0	X	A	A	0	0
نفوذ در بازار					0	0	0	0	0	X	X	V	0	0	0	0	0	0	0	A	V	0	X	A	A	0	0
هدف از دریافت تسهیلات						0	0	0	0	0	0	0	A	V	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
صحت عملکرد قبلی							0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
وثیقه ملکی								0	0	0	A	V	0	0	0	0	0	0	0	0	0	A	X	A	A	0	0
محل مصرف تسهیلات									0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
ظرفیت تجاری										0	0	V	0	0	0	0	0	0	0	0	0	V	V	X	A	0	0
اعتبار											0	X	0	0	0	0	0	0	0	0	0	X	A	X	A	0	0
نقدینگی												0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	V	V	X	A	0
نوع فعالیت													0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	V	A	0	0
مدت زمان تسهیلات														0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
سرمایه و صورت های مالی															0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
بیمه کردن تسهیلات																0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
حجم فعالیت																	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
میزان تسهیلات مورد نیاز																		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
دوره گردش عملیات																			0	0	0	0	0	0	0	0	0
میزان دارایی تحت مالکیت																				0	X	V	V	V	0	0	0
معدل گردش حساب																					0	V	V	V	0	0	0
وثیقه نقدی																						0	0	0	0	0	0
توان هدایت و رهبری																							0	V	V	0	0
شهرت اجتماعی																								0	A	0	0
سرمایه جاری																									0	0	0
شرایط بیرونی																										0	0
تغییرات سرمایه																											0

جدول ۳. ماتریس ساختاری خودتعاملی بر اساس نظرات خبره ۱

	توان بازایی	تهد پذیری	ارتباطات	قدرت کسب سود و درآمدزایی	نفوذ در بازار	هدف از دریافت تسهیلات	صحت عملکرد قبلی	وثیقه ملکی	محل مصرف تسهیلات	ظرفیت تجاری	اعتبار	نقدینگی	نوع فعالیت	مدت زمان تسهیلات	سرمایه و صورت های مالی	بیمه کردن تسهیلات	حجم فعالیت	میزان تسهیلات مورد نیاز	دوره گردش عملیات	میزان دارایی تحت مالکیت	معدل گردش حساب	وثیقه نقدی	توان هدایت و رهبری	شهرت اجتماعی	سرمایه جاری	شرایط بیرونی	تغییرات سرمایه
توان بازایی	0	V	X	V	V	0	0	0	0	X	A	V	0	0	0	0	A	0	0	A	X	0	A	V	X	A	0
تعهد پذیری		0	0	V	V	0	0	0	0	V	V	0	0	0	0	0	0	0	0	V	V	0	X	A	A	0	0
ارتباطات			0	V	V	0	0	0	0	V	V	0	0	0	0	0	0	0	0	V	V	0	X	A	A	0	0
قدرت کسب سود و درآمدزایی				0	0	0	V	V	0	A	A	V	0	0	0	0	0	0	0	V	X	0	X	A	V	A	0
نفوذ در بازار					0	0	0	0	0	X	X	V	0	0	0	0	0	0	0	A	V	0	X	A	A	0	0
هدف از دریافت تسهیلات						0	0	0	0	0	0	0	A	V	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
صحت عملکرد قبلی							0	0	0	0	A	X	0	0	0	0	0	0	0	0	0	A	A	0	0	0	0
وثیقه ملکی								0	0	0	A	V	0	0	0	0	0	0	0	0	0	X	0	V	A	A	0
محل مصرف تسهیلات									0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
ظرفیت تجاری										0	0	V	0	0	0	0	0	0	0	0	0	V	A	V	X	A	0
اعتبار											0	X	0	0	0	0	0	0	0	0	0	A	0	X	A	0	0
نقدینگی												0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	X	V	A	V	X	V
نوع فعالیت													0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	V	A	0
مدت زمان تسهیلات														0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
سرمایه و صورت های مالی															0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
بیمه کردن تسهیلات																0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
حجم فعالیت																	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
میزان تسهیلات مورد نیاز																		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
دوره گردش عملیات																			0	0	0	0	0	0	0	0	0
میزان دارایی تحت مالکیت																				0	X	V	V	V	0	0	0
معدل گردش حساب																					0	V	V	V	0	0	0
وثیقه نقدی																						0	0	0	0	0	0
توان هدایت و رهبری																							0	V	V	0	0
شهرت اجتماعی																								0	A	0	0
سرمایه جاری																									0	0	0
شرایط بیرونی																										0	0
تغییرات سرمایه																											0

جدول ۲. ماتریس ساختاری خودتعاملی بر اساس نظرات خبره ۲

جدول ۵. ماتریس ساختاری خودتعاملی بر اساس نظرات خبره ۳

[illegible]

جدول ۶. ماتریس ساختاری خودتعاملی بر اساس نظرات خبره ۴

[illegible]

این فرایند مقایسات زوجی به‌طور دقیق و سیستماتیک انجام شده است تا روابط بین معیارها به‌درستی شناسایی شود و در نتیجه ساختار منطقی و اصولی برای تحلیل ریسک اعتباری مشتریان ارائه گردد. ماتریس‌های این مقایسات به‌عنوان مبنای اصلی برای مدل‌سازی ساختاری در ادامه پژوهش استفاده خواهد شد و به تحلیل پیچیدگی‌های موجود در روابط بین عوامل مختلف کمک می‌کند.

ماتریس دسترسی اولیه

برای تهیه ماتریس دستیابی اولیه، نمادهای ماتریس SSIM به اعداد صفر و یک تبدیل شدند بر اساس اصول زیر:

- اگر نماد خانه ij حرف V باشد، در خانه ij عدد ۱ و در خانه قرینه آن (ji) عدد ۰ قرار گرفت.
- اگر نماد خانه ij حرف A باشد، در خانه ij عدد ۰ و در خانه قرینه آن (ji) عدد ۱ قرار گرفت.
- اگر نماد خانه ij حرف X باشد، در هر دو خانه ij و ji عدد ۱ قرار گرفت.
- اگر نماد خانه ij حرف O باشد، در هر دو خانه ij و ji عدد ۰ قرار گرفت.

با توجه به اینکه در این تحقیق پنج ماتریس SSIM از نظرات پنج خبره وجود داشت، برای به دست آوردن ماتریس دستیابی اولیه، این ماتریس ها با یکدیگر ادغام شدند. در این مرحله، درایه های متناظر در تمامی ماتریس ها با هم جمع شده و سپس از ماتریس حاصل، مقدار **مد** (مدین) گرفته شد. پس از محاسبه مقدار مد، هر عددی که برابر یا کوچکتر از مد بود به مقدار صفر تبدیل شد و هر عددی که بزرگتر از مد بود، مقدار یک گرفت.

این فرآیند ادغام و تبدیل داده ها امکان مقایسه و تحلیل دقیق تری از نظرات مختلف خبرگان را فراهم می آورد و به ایجاد یک ماتریس دستیابی اولیه کمک می کند که بتوان بر اساس آن تحلیل های بعدی را انجام داد. در جداول شماره نتایج مربوط به ماتریس دستیابی اولیه بر اساس نظرات ۵ خبره ارائه شده است. این جدول نشان دهنده ادغام ماتریس ها و نتایج نهایی به دست آمده از مقایسات زوجی خبرگان مختلف می باشند که در تحلیل های بعدی مورد استفاده قرار می گیرند.

جدول ۷. ماتریس دستیابی اولیه (نظرات ۵ خبره)

	توان بازاریابی	تعهد پذیری	ارتباطات	قدرت کسب سود و درآمدزایی	نفوذ در بازار	هدف از دریافت تسهیلات	صحت عملکرد قبلی	رویه ملکی	محل مصرف تسهیلات	فرایند جاری	اعتبار	تقدیر	نوع فعالیت	مدت زمان تسهیلات	سرمايه و صورت های مالی	بیمه کردن تسهیلات	حجم فعالیت	میزان تسهیلات مورد نیاز	دوره گردش عملیات	میزان دارایی تحت مالکیت	معدل گردش حساب	رویه نقدی	توان هدایت و رهبری	شهرت اجتماعی	سرمايه جاری	شرایط بیرونی	تعمیرات سرمايه
توان بازاریابی	0	1	1	1	1	0	0	1	0	1	1	1	0	0	1	0	1	0	0	0	1	1	0	1	0	0	0
تعهد پذیری	1	0	0	1	1	0	1	0	1	0	1	0	0	0	1	1	0	0	1	1	0	1	1	0	0	1	0
ارتباطات	1	0	0	1	1	0	0	0	0	1	1	1	0	0	0	1	0	0	1	1	0	1	1	0	0	1	0
قدرت کسب سود و درآمدزایی	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	1	1	0	0	1	0	0	0	0	1	1	1	1	0	1	1	1
نفوذ در بازار	0	0	1	1	0	0	0	1	0	1	1	1	1	0	0	1	0	0	0	1	1	1	0	1	1	0	0
هدف از دریافت تسهیلات	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0
صحت عملکرد قبلی	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
رویه ملکی	1	1	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	1	0	0	0	0
محل مصرف تسهیلات	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
فرایند جاری	1	0	1	1	1	1	1	1	0	1	1	0	0	1	0	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	0	0
اعتبار	1	0	1	1	1	1	0	1	0	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	1	0	0	1	0	1	1	1
تقدیر	0	1	1	0	0	1	1	1	1	0	1	0	1	1	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1
نوع فعالیت	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	0	1	0	1	1	0	1	1	1	1	1	0	0	0	1	0	0
مدت زمان تسهیلات	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0
سرمايه و صورت های مالی	1	0	0	0	0	1	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	1	0	0	1	0	1
بیمه کردن تسهیلات	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
حجم فعالیت	1	0	0	1	1	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
میزان تسهیلات مورد نیاز	0	1	0	0	0	1	0	1	1	0	0	0	1	0	1	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0
دوره گردش عملیات	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0
میزان دارایی تحت مالکیت	1	1	1	0	1	0	0	1	0	1	1	1	0	0	1	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	0	1
معدل گردش حساب	1	1	0	1	1	0	1	1	0	1	1	1	0	0	1	0	0	1	0	1	0	1	1	1	1	0	0
رویه نقدی	1	1	0	0	0	1	1	0	1	1	0	1	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
توان هدایت و رهبری	1	1	1	1	1	0	1	0	1	1	1	1	0	0	1	1	1	1	0	0	1	0	1	1	1	0	0
شهرت اجتماعی	1	0	1	1	1	0	1	0	0	1	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
سرمايه جاری	1	0	0	0	1	0	1	0	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0
شرایط بیرونی	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	0	1	0	1	0	0	1	1
تعمیرات سرمايه	1	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	1	0	1	1	1	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0

سازگار کردن ماتریس دستیابی

برای سازگار کردن ماتریس دستیابی اولیه بر اساس فرمول: $i, k=1 \rightarrow i, j=1, j, k=1$ عمل شد. یعنی اگر معیار A با معیار B رابطه داشته باشد و معیار B نیز با معیار C رابطه داشته باشد آن گاه معیار A نیز باید با C رابطه داشته باشد.

جدول ۸. ماتریس سازگار شده

	توان بازاریابی	تعهد پذیری	ارتباطات	قدرت کسب سود و درآمدزایی	نقدینگی	اعتبار	ظرفیت تجاری	محل مصرف تسهیلات	وثیقه ملکی	صحت عملکرد قبلی	هدف از دریافت تسهیلات	تعهد بر بازار	قابرت کسب سود و درآمدزایی	پول بازاریابی
توان بازاریابی	0	1	1	1	1	1	1	0	1	0	0	1	1	0
تعهد پذیری	1	0	0	1	1	0	1	0	1	0	1	0	0	0
ارتباطات	1	0	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	1
قدرت کسب سود و درآمدزایی	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	1
نفوذ در بازار	0	0	1	1	0	0	1	0	1	0	1	0	1	1
هدف از دریافت تسهیلات	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0
صحت عملکرد قبلی	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
وثیقه ملکی	1	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0
محل مصرف تسهیلات	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0
ظرفیت تجاری	1	0	1	1	1	1	1	0	0	1	0	1	1	0
اعتبار	1	0	1	1	1	0	1	0	0	1	0	0	0	0
نقدینگی	0	1	1	0	0	1	1	0	1	0	0	1	1	1
نوع فعالیت	1	1	1	1	1	1	1	0	1	0	1	0	1	0
مدت زمان تسهیلات	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
سرمایه و صورت های مالی	1	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	1
بیمه کردن تسهیلات	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0
حجم فعالیت	0	0	1	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0
میزان تسهیلات مورد نیاز	0	1	0	0	1	0	1	0	0	0	1	0	0	0
دوره گردش عملیات	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
میزان دارایی تحت مالکیت	1	1	1	0	1	0	0	1	0	1	0	0	1	1
معادل گردش حساب	1	1	0	1	0	1	1	0	1	0	1	0	1	0
وثیقه نقدی	1	1	0	0	0	1	1	0	1	0	0	0	0	0
توان هدایت و رهبری	1	1	1	1	0	1	0	1	1	0	0	1	1	0
شهرت اجتماعی	1	0	1	1	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0
سرمایه جاری	1	0	0	1	0	0	1	1	1	0	0	1	0	0
شرایط پیروزی	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1
تغییرات سرمایه	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	1	0	0

تعیین سطح متغیرها

در این گام از تحقیق، ابتدا مجموعه معیارهای ورودی (پیش‌نیاز) و خروجی (دستیابی) برای هر یک از معیارهای موجود محاسبه شد تا ارتباطات و تأثیرات متقابل بین متغیرها شناسایی شود. در این مرحله، معیارهایی که روابط پیچیده و دوطرفه دارند، مورد بررسی قرار گرفتند. برای این منظور، ابتدا ارتباط ورودی و خروجی هر عامل یا متغیر با سایر متغیرها مشخص شد و سپس عوامل مشترک بین آن‌ها شناسایی گردید. در ادامه، به این ترتیب که سطح بالاترین متغیر به عنوان معیاری در نظر گرفته شد که مجموعه خروجی (دستیابی) آن برابر با مجموعه مشترک آن باشد.

در فرآیند تعیین سطح، ورودی‌های مدل شامل ستون‌های مربوط به هر عامل و خروجی‌ها شامل سطرهاى مربوط به هر عامل در نظر گرفته شدند. برای شناسایی دقیق روابط میان ورودی‌ها و خروجی‌ها، لازم بود که معیارهای مشترک که هم در ورودی و هم در خروجی ظاهر می‌شوند، مشخص گردند. پس از شناسایی این متغیرهای مشترک، اقدام به حذف ستون‌ها و سطرهاى آن‌ها از جدول شد تا از تداخل یا پیچیدگی‌های غیرضروری جلوگیری گردد. پس از حذف این سطرها و ستون‌ها، عملیات مشابه برای باقی‌مانده معیارها دوباره تکرار شد. این مرحله به‌ویژه برای شناسایی وابستگی‌ها و نقاط تقاطع میان متغیرها ضروری است، زیرا با انجام این مراحل، می‌توان درک بهتری از روابط ساختاری بین متغیرهای مدل به دست آورد. این تحلیل می‌تواند به تشخیص اینکه کدام عوامل نقش کلیدی در تعیین نتیجه نهایی دارند، کمک کند.

پس از انجام این فرآیند، برای تحلیل بیشتر و تعیین جایگاه متغیرها در یکی از چهار ناحیه مختلف (متغیرهای رابطه‌ای، وابسته، مستقل و خودمختار)، سطوح نفوذ و وابستگی هر یک از متغیرها در مدل شناسایی شد. به عبارت دیگر، برای هر متغیر به طور دقیق تعیین شد که چه میزان تأثیرگذاری (نفوذ) دارد و از چه میزان تأثیرپذیری (وابستگی) برخوردار است. این تحلیل کمک می‌کند تا مشخص شود که کدام متغیرها از قدرت نفوذ بیشتری برخوردارند و در عین حال کدام متغیرها بیشتر تحت تأثیر سایر عوامل قرار دارند. نتایج حاصل از این تحلیل‌ها در جدول (۹) درج شده است که شامل

مقادیر نفوذ و وابستگی هر متغیر است. این اطلاعات باعث می شود که درک بهتری از جایگاه هر متغیر در مدل حاصل آید و بتوان آن ها را به درستی در نقاط مختلف چهارگانه ناحیه های تحلیل قرار داد.

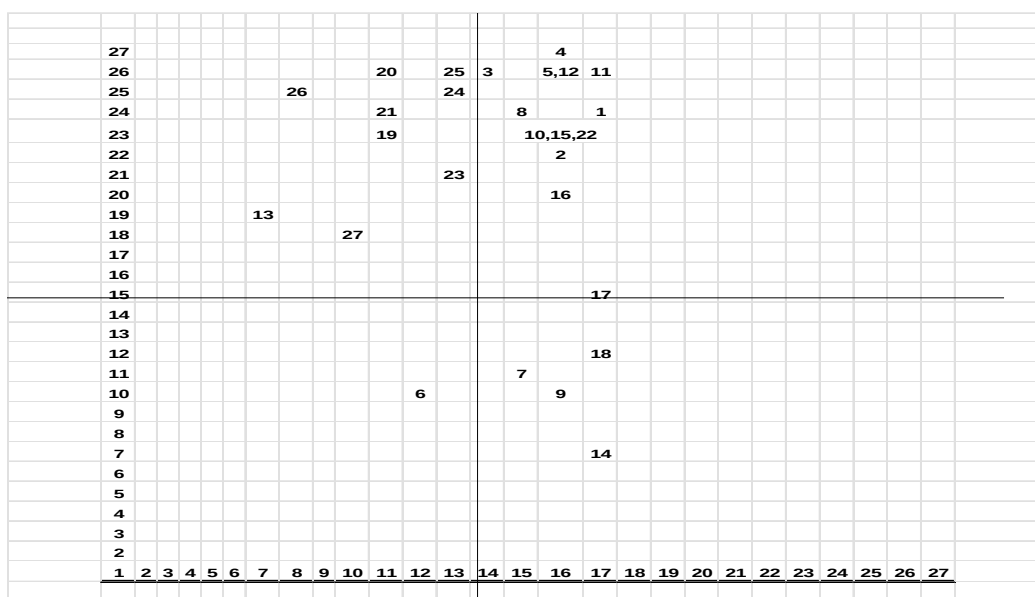
در ادامه، نمودار تحلیل MICMAC برای متغیرهای مدل ترسیم شد، که این نمودار به وضوح وضعیت نفوذ و وابستگی هر یک از متغیرها را در یک نمای گرافیکی نمایش می دهد. این نمودار می تواند به محققان و تصمیم گیرندگان کمک کند تا بر اساس موقعیت هر متغیر در مدل، استراتژی های مناسب تری برای مدیریت و کنترل اثرات متغیرها در راستای اهداف تحقیق اتخاذ کنند. در ادامه به منظور تحلیل جایگاه متغیرها در یکی از چهار ناحیه متغیرهای رابطه ای، وابسته و مستقل و خودمختار سطوح نفوذ و وابستگی هر کدام از متغیرها شناسایی شد و سپس نمودار تحلیل Micmac برای متغیرهای مدل ترسیم شد

جدول ۹. نفوذ وابستگی متغیرها

وابستگی	نفوذ	
17	24	توان بازاریابی
16	22	تعهد پذیری
14	26	ارتباطات
16	27	قدرت کسب سود و درامدزایی
16	26	نفوذ در بازار
12	10	هدف از دریافت تسهیلات
15	11	صحت عملکرد قبلی
15	24	وثیقه ملکی
16	10	محل مصرف تسهیلات
16	23	ظرفیت تجاری
17	26	اعتبار
16	26	نقدینگی
7	19	نوع فعالیت
17	7	مدت زمان تسهیلات
16	23	سرمایه و صورت های مالی
16	20	بیمه کردن تسهیلات
17	15	حجم فعالیت
17	12	میزان تسهیلات مورد نیاز
11	23	دوره گردش عملیات
11	26	میزان دارایی تحت مالکیت
11	24	معدل گردش حساب

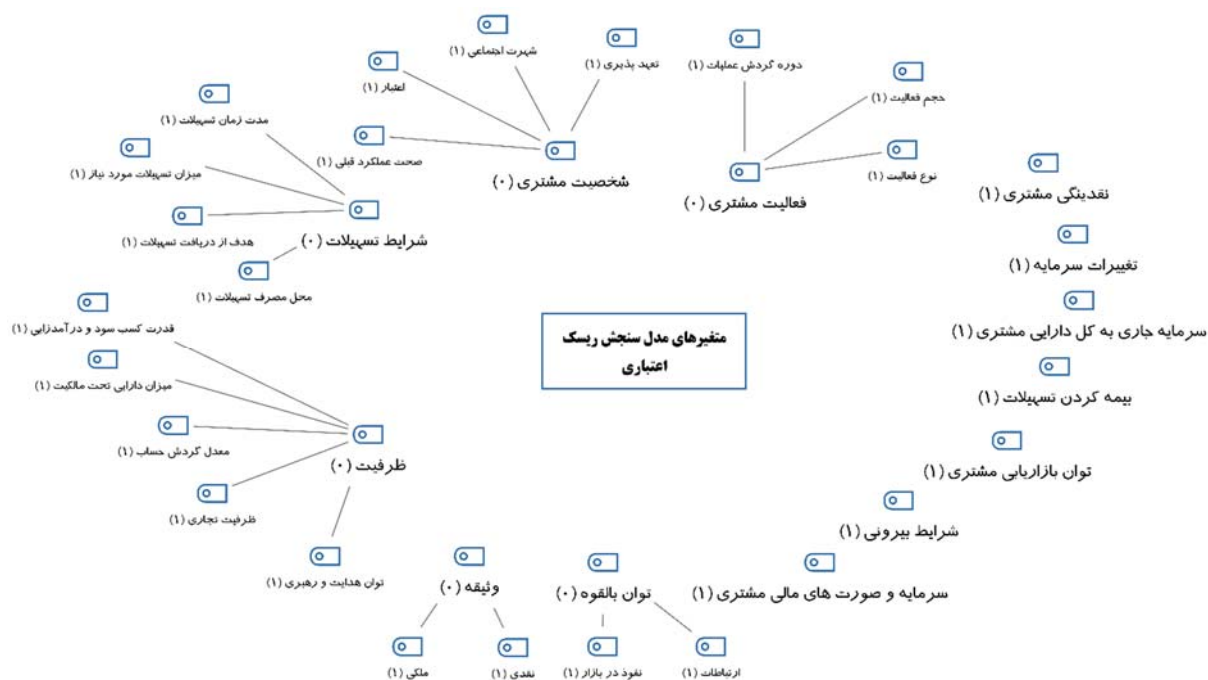
16	23	وثیقه نقدی
13	21	توان هدایت و رهبری
13	25	شهرت اجتماعی
13	26	سرمایه جاری
8	25	شرایط بیرونی
10	18	تغییرات سرمایه

منبع: یافته‌های پژوهش



شکل ۱. سطح بندی عوامل مؤثر بر سنجش ریسک اعتباری مشتریان با استفاده از روش MICMAC

نتایج پژوهش مجموعه متنوعی از متغیرهای سنجش ریسک اعتباری را آشکار کرد. این متغیرها در ۱۳ گروه شامل شخصیت مشتری، ظرفیت، سرمایه و صورت‌های مالی، وثیقه، شرایط بیرونی، شرایط تسهیلات، نقدینگی، فعالیت مشتری، توان بالقوه، سرمایه جاری، توان بازاریابی، تغییرات سرمایه و بیمه کردن تسهیلات دسته بندی شدند. این متغیرها در شکل شماره (۲) خلاصه شده است.



شکل ۲. خروجی متغیرهای مدل سنجش ریسک اعتباری

بحث و نتیجه گیری

نتایج نشان داد که متغیرهایی مانند اشتغال و درآمد پایدار، مسکن مناسب و توزیع عادلانه امکانات و خدمات زیرساختی به عنوان متغیرهای کلیدی و مؤثر در کاهش ریسک اعتباری شناخته شدند. همچنین، متغیرهایی مانند شرایط بیرونی و نوع فعالیت در گروه متغیرهای وابسته و خودمختار قرار گرفتند. این تحقیق می تواند به مدیران و سیاست گذاران بانکی در بهبود روش های ارزیابی ریسک اعتباری و اتخاذ تصمیمات مناسب کمک کند. در بخش اعتبار سنجی اثرات این متغیرها بر روی سنجش ریسک اعتباری نتایج تحقیق نشان داد همه شاخص های شناسایی شده در سطح بالاتری از متوسط در سنجش ریسک اعتباری مشتریان اهمیت و تأثیر دارند. همچنین رتبه بندی متغیرها نیز نشان داد که مهم ترین عوامل از نظر ۵ نفر از خبرگان به ترتیب توان بازاریابی، تعهد پذیری، ارتباطات، قدرت کسب سود و درآمدزایی، نفوذ در بازار، هدف از دریافت تسهیلات، صحت عملکرد قبلی، وثیقه ملکی، محل مصرف تسهیلات، ظرفیت تجاری، اعتبار، نقدینگی، نوع فعالیت، مدت زمان تسهیلات، سرمایه و صورت های مالی، بیمه کردن تسهیلات، حجم فعالیت، میزان تسهیلات مورد نیاز، دوره گردش عملیات، میزان دارایی تحت مالکیت، معدل گردش حساب، وثیقه نقدی، توان هدایت و رهبری، شهرت اجتماعی، سرمایه جاری، شرایط بیرونی و تغییرات سرمایه بوده است. در بخش مدلسازی ساختاری تفسیری نتایج نشان داد متغیرهای شناسایی شده در ۱۴ سطح قابل تقسیم بندی هستند. نتایج این پژوهش با نتایج پژوهش (Piri & Pardeli, 2022) (Saeed, 2022) (Fazeli Chahar Mahali & Jalil Tahmasebi, 2022) (Mohammadi, 2022) (Rezaei, 2023) (Xie et al, 2023) (Rezapour, 2022) (Hamidian & Rezaeizad, 2022) (Aghmashadii et al, 2022) (al, 2023) (Rudin & Shaposhnik, 2023) (Okpukpara et al, 2023) (Jibrin & Tonbarapa, 2023) (Mushafiq et al, 2023) (Krivorotov, 2023) همسو می باشد. (Okpukpara et al, 2023) نشان دادند که مدیریت ریسک اعتباری تحت تأثیر عوامل و ابعاد مختلف قبل و در طول دوران کووید-۱۹ قرار می گیرد. شاخص های بازایی وام و مدیریت

فناوری اطلاعات و ارتباطات در طول همه گیری بسیار تأثیرگذار بودند. علاوه بر این، بهره‌وری پایین کشاورزی در طول همه گیری به دلیل اقدامات مختلف حاوی کووید-۱۹ باعث ایجاد چالش اضافی در نرخ‌های نکول وام شده است. علاوه بر این، فقدان ظرفیت مدیریت و مدیریت فناوری اطلاعات و ارتباطات برای هدایت اعتبار و مدیریت ریسک پورتفولیو در طول همه گیری وجود داشته است. (Piri & Pardeli, Saeed, 2022) نشان دادند که، تمامی عوامل شناسایی شده بر ریسک اعتباری بانک آینده تأثیر داشته و همچنین کلیه فرضیه‌های تحقیق نیز مورد قبول قرار گرفته است؛ که در بین ابعاد شش گانه واثاق اولویت ابتدایی و اهلیت متقاضی در پایین‌ترین اولویت قرار گرفته است و مولفه‌های عامل ظرفیت مالی، عامل شخصیت، عامل سرمایه و عامل شرایط در رتبه‌های دوم تا پنجم قرار گرفته‌اند. (Mohammadi, 2022) نشان دادند که، متغیرهای تعداد چک‌های برگشتی، سابقه فعالیت شرکت نزد بانک، میزان سرمایه شرکت، نسبت گردش مجموعه دارایی، نسبت بدهی به حقوق صاحبان سهام و نسبت حاشیه سود خالص مهمترین متغیرهای مؤثر بر شناسایی میزان ریسک اعتباری مشتریان می‌باشد. ولی مدل شبکه عصبی علاوه بر متغیرهای یاد شده در بالا متغیرهایی از قبیل تسهیلات مدیر عامل، ارزش وثیقه به میزان تسهیلات، خالص سرمایه در گردش به دارایی، نسبت حاشیه سود عملیاتی و نسبت بازدهی به دارایی را به عنوان متغیرهای با اثر زیاد بر میزان ریسک اعتباری معرفی می‌کند. مقایسه کارایی مدل لاجیت و مدل شبکه عصبی نشان داده است که، مدل شبکه عصبی با سه لایه مخفی با کارایی ۹۵ درصد کاراترین مدل برای شناسایی و تعیین میزان ریسک تسهیلات می‌باشد.

باتوجه به نتایج پژوهش پیشنهاد زیر ارائه شد:

هر تسهیلات باید بر اساس بازدهی تعدیل شده با ریسک سنجیده شود. این به معنای آن است که تسهیلاتی که ریسک بالاتری دارند، باید سود (نرخ بهره) بیشتری برای بانک ایجاد کنند تا توجیه اقتصادی داشته باشند. بانک‌های خصوصی معمولاً در اجرای سیاست‌های تخصیص سرمایه تعدیل شده با ریسک جدی‌تر هستند، اما بانک‌های دولتی نیز باید این معیار را برای اندازه‌گیری عملکرد مدیران خود در نظر بگیرند. ریسک اعتباری نباید فقط وظیفه واحد ریسک باشد. کارمندان شعبه، بازاریابان و اعضای کمیته اعتباری باید آموزش ببینند تا بتوانند ریسک‌ها را شناسایی کنند و در تصمیم‌گیری‌های روزمره خود، مفهوم ریسک را در نظر بگیرند. ایجاد مشوق‌ها و پاداش‌ها برای کارمندانی که تسهیلات با ریسک پایین و عملکرد عالی جذب می‌کنند، به جای صرفاً پاداش برای حجم تسهیلات اعطایی. واحد ریسک باید کاملاً مستقل از واحد کسب و کار (که مسئول جذب تسهیلات گیرندگان است) عمل کند. قدرت و توی واحد ریسک در قبال پیشنهادهای اعتباری پریسک باید کاملاً رسمی و الزام‌آور باشد. در بانک‌های دولتی، استقلال واحد مدیریت ریسک در برابر فشارهای سیاسی یا دستوری برای اعطای تسهیلات به بخش‌های خاص، حیاتی‌تر است.

Reference

- Ahmadvand, A. (2021). Studying the Status and Performance of Islamic Banking in Islamic Countries, Seventh International Conference on Management, Accounting and Economic Development, <https://civilica.com/doc/1310230>. (In Persian)
- Ahmadi, A., & Ahmadi-Jashfaghani, H. A., & Abolhasani-Hastiani, A. (2016). The Impact of Credit Risk on the Performance of the Iranian Banking System: An Interbank Study with a PANEL VAR Approach, <https://civilica.com/doc/1570280>. (In Persian)

- Ahmadnejad, H., & Dehghani, S. (2022). Credit Risk Crisis Testing: A Case Study of an Iranian Bank, Third International Conference on Challenges and New Solutions in Industrial Engineering, Management and Accounting, Chabahar, <https://civilica.com/doc/1564618>. (In Persian)
- Akbarian, S., & Anvary Rostamy, A. A., & Rezaei, N., & Abdi, R. (2021). The Effects of Social Performance Indices on the Credit Risk of Iranian Banking Industry. *Journal of Investment Knowledge*, 10(40), 729-745. (In Persian)
- Baghaei, S., & Dadkhah, H. (2016). Investigating the credit risk of customers of state-owned banks in Golestan province, First National Conference on New Challenges and Opportunities of Accounting and Management in the New Millennium, Gonbad Kavous, <https://civilica.com/doc/1505354>. (In Persian)
- Bashardost, R., & Derakhshandeh, M., & Marivani, N. (1400). Studying the status of bank fees from an economic, legal and jurisprudential perspective, Fifth International Conference on Religious Research, Islamic Sciences, Jurisprudence and Law in Iran and the Islamic World, Tehran, <https://civilica.com/doc/1250532>. (In Persian)
- Fazeli Chahar Mahali, K., & Jalil Tahmasebi, A. (2022). Review and analysis of types of risk (liquidity, credit, systematic, etc.). *Quarterly Journal of New Research in Management and Accounting*. 58. 183-203, <https://civilica.com/doc/1575128>. (In Persian)
- Hamidian, M., & Rezaeizad, S.M. (2022). Evaluation of factors affecting the credit risk of banks listed on the Stock Exchange, 18th National Conference on New Approaches in Management, Economics and Accounting, Babylon, <https://civilica.com/doc/1579778>
- Audu Jibrin, D. A., & Macclugard Ine-Tonbarapa, D. M. (2023). RISK MANAGEMENT AND INVESTORS VALUATION OF DEPOSIT MONEY BANKS IN NIGERIA. *BW Academic Journal*, 13. Retrieved from <https://bwjournal.org/index.php/bsjournal/article/view/1069>
- Khorrami, A., & Taghavifard, M. T., & Khatami Firouzabadi, S. M. A. (2020). Credit Status Assessment of Bank Loan Applicants Using CBR Method. *Industrial Management Studies*, 18(59), 79-116. doi: 10.22054/jims.2018.18574.1660. (In Persian)
- Krivorotov, G. (2023). Machine learning-based profit modeling for credit card underwriting - implications for credit risk, *Journal of Banking & Finance*, Elsevier, vol. 149(C). DOI: 10.1016/j.jbankfin.2023.106785
- Mohammadi, H. (2022). Investigating Banks' Credit Risk Using Linear and Nonlinear Models (Case Study: Melal Credit Institution), 12th Conference on Modern Management, Accounting, Economics and Banking Tricks with a Business Growth Approach, <https://civilica.com/doc/1483613>. (In Persian)
- Mushafiq, M., & Sindhu, M.I., & Sohail, M.K. (2023), "Financial performance under influence of credit risk in non-financial firms: evidence from Pakistan", *Journal of Economic and Administrative Sciences*, 39(1), 25-42. <https://doi.org/10.1108/JEAS-02-2023-0018>.
- Okpukpara, V., & Okpukpara, B.C., & Omeje, E.E., & Ukwuaba, I.C., & Ogbuakanne, M. (2023), "Credit risk management in small-scale farming by formal financial institutions during the COVID-19 era: Nigerian perspective", *Agricultural Finance Review*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/AFR-07-2023-0089>
- Pirdadeh Beiranvand, F., & Mirzaiepour, P. (2021). Investigating the Relationship between Liquidity Fluctuations and Reducing Banks' Credit Risk, Fourth National Conference on the Development of New Technologies in Management, Accounting and Computer Science, Tehran, <https://civilica.com/doc/1317186>. (In Persian)
- Piri, H., & Pardeli, S. (2022). Identifying and prioritizing drivers affecting the credit risk of Ayandeh Bank customers in Sistan and Baluchestan Province, 18th National Conference on New Approaches in Management, Economics and Accounting, Babylon, <https://civilica.com/doc/1579804>. (In Persian)
- Rajabzadeh Moghani, N., & Lotfalipour, M.R., & Seifi, A., & Razmkhah, M. (2017). Study of factors affecting credit risk of bank customers using nonparametric and quasi-parametric survival analysis models. *Monetary Economics, Finance*. 7(1)(13). 123-89. (In Persian)
- Rezapour, S. (2022). Investigating the relationship between credit risk management and banks' overdue receivables and its role in Islamic banking (Case study of Mellat Bank), Fourth

- International Conference on Management, Accounting, Economics and Banking in the Third Millennium, <https://civilica.com/doc/1601905>. (In Persian)
- Rezaei Aghmashadii, M., & Mahfouzi, G., & Rahimzadeh, F. (2022) In a study using the Delphi-Fuzzy and Fuzzy Dematel approaches to identify and evaluate factors affecting the credit risk of real customers of the National Bank of Iran. *Financial Engineering and Securities Management*. 13(51). 196-222. (In Persian).
- Rudin, C., & Shaposhnik, Y. (2023) Globally-Consistent Rule-Based Summary-Explanations for Machine Learning Models: Application to Credit-Risk Evaluation. *Journal of Machine Learning Research*, 24, 1-44. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3395422>.
- Xie, X., & Fengying, Zh., & Liu, L., & Yang, Y. (2023). Assessment of associated credit risk in the supply chain based on trade credit risk contagion. 18(2):e0281616. DOI:10.1371/journal.pone.0281616.
- Yang, M., & Lim, M.K., & Qu, Y., & Li, X. (2023). Deep Neural Networks with L1 and L2 Regularization for High Dimensional Corporate Credit Risk Prediction. *Expert Systems with Applications* 213(3). DOI:10.1016/j.eswa.2022.118873.

Investigating the Relationship between Investors' Tendencies in the Insurance Industry with Emphasis on the Psychological Model

Yaghoub Hemati¹ , Mahdi Khademi Garashi² , Alireza Daghigh Asl³ 

1- Department of Management, Faculty of Economics and Management, Tehran Research Sciences Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

2- Faculty of Management and Economics, Science and Research Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

3- Department of Economics and Accounting, Faculty of Management and Accounting, Central Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

Receive:

20 January 2025

Revise:

17 May 2025

Accept:

24 July 2025

Keywords:

investor preferences,
psychological factors,
market emotions,
investor emotions,
behavioral bias

Abstract

The aim of this research is to investigate the relationship between investors' tendencies in the insurance industry with emphasis on the psychological model. The present research is applicable in terms of purpose, and descriptive-survey in terms of nature. The statistical population consists of 140 investors and capital market activists selected by random sampling method. A questionnaire taken from the qualitative section was used to collect research data. Data analysis was carried out by SPSS and Lisrel statistical software. Based on the findings of the qualitative section, four dimensions of perceptual factors, economic factors, emotional factors, and control factors were obtained. Therefore, the results showed that after reviewing previous studies and interviewing experts, the variables and influential factors in this study include perceptual factors, economic factors, emotional factors, and control factors. Based on the results of the structural equation testing and the obtained statistics, it can be seen that the coefficients of all factors have a significant effect on the final model and the effect of all factors on the structural-process pattern of investor preferences in the insurance industry is confirmed with an emphasis on psychological factors.

Please cite this article as (APA): Hemati, Y, Khademi Garashi, M and Daghigh Asl, A. (2026). Investigating the Relationship between Investors' Tendencies in the Insurance Industry with Emphasis on the Psychological Model. *Journal of value creating in Business Management*, 6(1), 276-290.



<https://doi.org/10.22034/jvcbm.2025.501057.1486>



Authors retain the copyright and full publishing rights.

Published by Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business. This article is an open access article licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

Publisher: Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business

Corresponding Author: Mahdi Khademi Garashi

Email: mehdikhademi1@gmail.com

Extended Abstract

Introduction

The impact of the insurance industry on the macroeconomics in countries is undeniable. One of the grounds that must be provided for economic transformation and development and to lay the groundwork for people's activities and to entrust people's work to themselves is certainly security; judicial, social, legal, economic security, etc. There is no doubt that the insurance industry can provide the most important security, namely economic security; and therefore provide a suitable platform for people's economic activities (Rahnemae Roudpeshti et al., 2014). By paving the way for investment, reducing investment risk, and participating in investment from technical reserves, insurance increases productivity in other economic sectors, and on the other hand, the growth and development of other economic sectors also provides a reason to strengthen and develop the insurance industry. The results of research conducted in the field of financing based on the behavioral approach indicate that investors may be irrational; as a result, the cognitive bias or psychological factors of investors can affect their decisions. Therefore, stock price volatility depends not only on the intrinsic value shown by accounting information, but also on the irrational behavior of investors, which can be measured by investor preferences (Mitchell et al., 2020).

People analyze many factors to invest in insurance instruments; in other words, even before earning money, investors develop different strategies in their minds for where to invest their money and ultimately choose an option that, according to their mindset, benefits them in every way (Cici, 2012). Studies of human behavioral patterns show that they contradict the underlying assumptions of the rational economic agent theory and the prevailing efficient market hypothesis. These human behavioral patterns are not the result of extreme human ignorance, but rather reflect the nature of human intelligence and its limitations and strengths. Investors strive to do the right thing, but they have limited abilities and certain natural behavioral states that they make decisions on (Bloomfield, 2017). Psychological factors can affect investor decisions and ultimately the performance of financial markets. Behavioral finance aims to empirically validate neoclassical assumptions about human behavior and, where these assumptions are confirmed to be incorrect, it discovers empirical laws that correctly describe behavior and have the same accuracy. Behavioral finance also aims to formulate and propose concepts for the operation of the economic system and its institutions, and utilizes the actual behavioral intentions derived from neoclassical assumptions in the Iranian insurance industry to determine the overall policy. Therefore, the main goal of the research is to answer the question: how investors' preferences in the insurance industry are related to the emphasis on the psychological model.

Theoretical Framework

Investor Sentiment

Market sentiment is the atmosphere of market boom or bust. When the market is in boom states, investors are willing to buy stocks even at a higher price than the actual value. In this case, investors tend to accept more risk, which indicates confidence in the market and economic conditions (Lenestour et al., 2021). Investor sentiment is a global phenomenon and the level of investor confidence can affect the overall market return and stock value. Meanwhile, other areas such as the level of company disclosure and market liquidity can affect investor sentiment (Baker et al., 2018).

Shunmugasundram & Sinha (2024) investigated the effect of behavioral biases on investment decisions through the serial mediation of the effects of overconfidence and inclinations. The results of this study showed that behavioral biases affect the investment decisions of life insurance policyholders. The results also support the serial mediation model, in which

behavioral biases influence life insurers' investment decisions through overconfidence and disposition effects. It also introduces overconfidence and disposition effects as serial mediators between behavioral biases and investment decisions.

Wang (2023) examined behavioral biases in investment decisions. The results suggest that regular portfolio reviews and adjustments are essential to counteract biases and adapt to changing market conditions. Furthermore, proactive visualization of potential outcomes can help reduce biases by promoting a more realistic assessment of risk and reward. It also showed that behavioral biases play a central role in investment decisions. To enhance performance and investment satisfaction, investors are encouraged to understand and correct these biases.

Research Methodology

The present study is applicable in terms of purpose, and descriptive-survey in nature. The statistical population consists of 140 investors and capital market activists selected by random sampling method. A questionnaire taken from the qualitative section was used to collect research data.

Research findings

Data analysis was carried out using SPSS and Lisrel statistical software. Four dimensions of perceptual factors, economic factors, emotional factors, and control factors were obtained based on the findings of the qualitative section. Therefore, the results showed that after reviewing past studies and interviewing experts, the variables and influential factors in this study include perceptual factors, economic factors, emotional factors, and control factors. Based on the results of the structural equation testing and the obtained statistics, it can be seen that the coefficients of all factors have a significant effect on the final model, and the effect of all factors on the structural-process pattern of investor preferences in the insurance industry is confirmed with an emphasis on psychological factors.

Conclusion

The present study aimed to investigate the relationship between investor preferences in the insurance industry with an emphasis on the psychological model. The results of this study are consistent with the results of Shunmugasundram & Sinha (2024), Wang (2023), Ashrafi et al. (2022), Sunder et al. (2018), Zamani (2021), Moradi et al. (2021), Nateg Golestan & Kafash Ghochani (2020), and Asghari & Salimi Baher (2019). Wang (2023) showed that regular portfolio review and adjustments are essential to counter biases and adapt to changing market conditions. In addition, proactive visualization of potential outcomes can help reduce biases by promoting a more realistic assessment of risk and reward. It also showed that behavioral biases play a central role in investment decisions. Investors are encouraged to understand and correct these biases to enhance performance and satisfaction with investment.

Based on the results obtained, the following suggestions are made:

- In addition to its contribution to reducing individual and psychological risks and risk management, insurance can have important effects on the growth and development of the country's economy as an efficient financial intermediary. Therefore, it is suggested that considerable attention should be paid to measuring behavioral factors in this industry in order to expand the volume of the economy and economic activities in the insurance industry.

- Emotional stimuli are the strongest motivators for purchasing decisions. Emotions such as fear, shame, pride, and even altruism can be included in the behavioral assessments of insurance industry policymakers in order to improve the quality of insurance.

بررسی ارتباط تمایلات سرمایه گذاران در صنعت بیمه با تأکید مدل روانشناختی

یعقوب همتی^۱ , مهدی خادمی گراشی^۲ , علیرضا دقیقی اصلی^۳ 

- ۱- گروه مدیریت، دانشکده اقتصاد و مدیریت، واحد علوم تحقیقات تهران، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران
- ۲- دانشکده مدیریت و اقتصاد واحد علوم و تحقیقات دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران
- ۳- گروه اقتصاد و حسابداری، دانشکده مدیریت و حسابداری، واحد تهران مرکز، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

تاریخ دریافت:	چکیده
۰۱ بهمن ۱۴۰۳	هدف این تحقیق بررسی ارتباط تمایلات سرمایه گذاران در صنعت بیمه با تأکید مدل روانشناختی می باشد. تحقیق حاضر به لحاظ هدف، کاربردی و از نظر ماهیت، توصیفی-پیمایشی می باشد. جامعه آماری شامل ۱۴۰ نفر از سرمایه گذاران و فعالان بازار سرمایه هستند که با روش نمونه-گیری تصادفی انتخاب شدند. برای جمع آوری داده های پژوهش، از پرسشنامه برگرفته از بخش کیفی استفاده شد. تجزیه و تحلیل داده با استفاده از نرم افزارهای آماری SPSS و Lisrel صورت گرفت. براساس یافته های بخش کیفی چهار بعد عوامل ادراکی، عوامل اقتصادی، عوامل عاطفی و عوامل کنترلی به دست آمد بنابراین نتایج نشان داد که متغیرها و عوامل تاثیرگذار در این تحقیق پس از بررسی مطالعات گذشته و مصاحبه با خبرگان شامل عوامل ادراکی عوامل اقتصادی عوامل عاطفی و عوامل کنترلی می باشد و بر اساس نتایج آزمون معادلات ساختاری و آماره های بدست آمده می توان دریافت که ضرایب تمامی عوامل تأثیر معنادار بر مدل نهایی داشته و اثرگذاری تمامی عوامل بر الگوی ساختاری-فرآیندی تمایلات سرمایه گذاران در صنعت بیمه با تأکید بر عوامل روانشناختی تأیید می گردد.
کلید واژه ها:	
تمایلات سرمایه گذاران، عوامل روانشناختی، احساسات بازار، احساسات سرمایه گذار، سوگیری رفتاری	

لطفاً به این مقاله استناد کنید (APA): همتی، یعقوب، خادمی گراشی، مهدی و دقیقی اصلی، علیرضا. (۱۴۰۵). بررسی ارتباط تمایلات سرمایه گذاران در صنعت بیمه با تأکید مدل روانشناختی. فصلنامه ارزش آفرینی در مدیریت کسب و کار. ۶(۱). ۲۷۶-۲۹۰.



<https://doi.org/10.22034/jvcbm.2025.501057.1486>



Authors retain the copyright and full publishing rights.
Published by Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business. This article is an open access article licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

ناشر: مرکز پژوهشی مطالعات مدیریت منابع و کسب و کار دانش محور

نویسنده مسئول: مهدی خادمی گراشی

ایمیل: mehdikhademi1@gmail.com

مقدمه

تأثیر صنعت بیمه بر اقتصاد کلان در کشورها انکارناپذیر است. برای تحول و توسعه اقتصادی و زمینه سازی برای فعالیت مردم و واگذاری کارهای مردم به خودشان، یکی از زمینه هایی که باید فراهم شود به طور یقین امنیت است؛ امنیت قضایی، اجتماعی، حقوقی، اقتصادی و... شکی نیست که صنعت بیمه می تواند مهم ترین امنیت، یعنی امنیت اقتصادی را فراهم آورد و از این رو بستر مناسبی برای فعالیت های اقتصادی مردم مهیا کند (Rahnemae Roudpeshti et al, 2014). بیمه با هموار کردن راه سرمایه گذاری، کاهش ریسک در سرمایه گذاری و شرکت در سرمایه گذاری از محل ذخیره های فنی باعث افزایش بهره وری در دیگر بخش های اقتصادی می شود و از دیگر سو، رشد و توسعه دیگر بخش های اقتصادی نیز موجبات تقویت و توسعه صنعت بیمه را فراهم می سازد. نتایج تحقیقات انجام شده در حوزه ی تأمین مالی بر اساس رویکرد رفتاری، حاکی از آن است که ممکن است سرمایه گذاران، غیر منطقی باشند؛ در نتیجه، سوگیری شناختی یا عوامل روانی سرمایه گذاران، می تواند بر روی تصمیمات آنان، تأثیر گذار باشد. بنابراین، نوسان قیمت سهام، نه تنها به ارزش ذاتی نشان داده شده توسط اطلاعات حسابداری وابسته است، بلکه بر رفتار غیر منطقی سرمایه گذاران نیز متکی می باشد، که می تواند با تمایلات سرمایه گذار، سنجیده شود (Mitcell et al, 2020).

افراد برای سرمایه گذاری ابزارهای بیمه ای عوامل بسیار زیادی را مورد تجزیه و تحلیل قرار می دهند؛ به عبارت دیگر سرمایه گذاران حتی پیش از به دست آوردن پول، راهکارهای متفاوتی را برای محل سرمایه گذاری پولشان در ذهن پرورش می دهند و در نهایت گزینه ای را انتخاب می کنند که با توجه به ذهنیاتشان، از هر جهت به نفعشان باشد (Cici, 2012). مطالعات الگوهای رفتاری انسان نشان می دهند که با فرضیات زیربنایی نظریه عامل اقتصادی عقلانی و فرضیه بازار کارآمد رایج، تناقض دارد. "این الگوهای رفتار انسان ناشی از نادانی افراطی بشر نیست بلکه ماهیت هوش انسانی است و محدودیت ها و نقاط قوت آن را منعکس می کند. سرمایه گذاران در تلاشند تا کار درست را انجام دهند، اما آنها توانایی های محدودی دارند و حالت های رفتاری طبیعی خاصی دارند که بر همان اساس، تصمیم می گیرند (Bloomfield, 2017). مقالاتی موفق به نشان دادن نقض سیستماتیک پیش بینی های صورت گرفته توسط مدل ها و تئوری های رایج مانند عامل اقتصادی عقلایی یا تئوری مطلوبیت مورد انتظار و نیز فرضیه بازار کارا، مدل های اصلی تصمیم گیری در اقتصاد و اقتصاد سنتی بودند. علاوه بر این، مروری بر مطالعات تجربی موجود در مورد عوامل مؤثر بر تصمیم گیری سرمایه گذاران تأثیر معنادار احساسات و شهود را بر رفتار مالی، تأیید می کند. تصمیم گیری توسط افراد، نشان داده است که تصمیمات مالی به ندرت بدون تأثیر عواملی چون سابقه خانوادگی، عواطف، باورها، ادراک افراد از خطر و از دست دادن، جنسیت، خوش بینی و فاصله فرهنگی ساخته می شوند (Cooper et al, 2019).

عوامل روانشناختی می تواند تصمیمات سرمایه گذار و نهایتاً عملکرد بازارهای مالی را تحت تأثیر قرار می دهند. مالی رفتاری متوجه صحنه گذاری تجربی فرضیات نئوکلاسیک درباره رفتار بشر است و جایی که عدم صحت آنها تأیید شود، به کشف قوانین تجربی که رفتار را به درستی تشریح می کند، می پردازد و از همان دقت برخوردار است. مالی رفتاری همچنین متوجه تنظیم و طرح مفاهیمی برای عملیات سیستم اقتصادی و نهادهای آن است و برای تعیین خط مشی کلی، از مقاصد رفتار واقعی برآمده از فرضیات نئوکلاسیک در صنعت بیمه ایران بهره می گیرد. از این رو هدف اصلی پژوهش

پاسخگویی به این سؤال می باشد که ارتباط تمایلات سرمایه گذاران در صنعت بیمه با تأکید مدل روانشناختی چگونه می باشد؟

ادبیات نظری

احساسات سرمایه گذار

احساسات بازار عبارت است از فضای رونق یا رکود بازار. هنگامی که بازار در حالات رونق است، سرمایه گذاران مایلند سهام را حتی به قیمت بالاتر از ارزش واقعی خریداری نمایند. در این حالت سرمایه گذاران گرایش به پذیرش ریسک بیشتری دارند که این حاکی از اعتماد به بازار و شرایط اقتصادی است (Lenestour et al, 2021). در این حالات انتظار آنها از بازار، ادامه روند است و پیشبینی می کنند قیمت ها باز هم افزایش پیدا کنند. در بازار برای سرمایه گذاران نهادی، مجموعه ای از اطلاعات ناشی از احساسات اجتماعی در کنار اطلاعات منطقی وجود دارد، این که سرمایه گذاران نهادی به چه میزان بتوانند بر احساسات و تمایلات خود غلبه کنند مبین میزان موفقیت آن ها در سرمایه گذاری خواهد بود. احساسات سرمایه گذاران عبارت است از انتظارات آنان در مورد جریانهای نقدی و ریسکهای مرتبط با آن. اما احساسات بازار عبارت است از تصور سرمایه گذاران از اینکه در آینده نزدیک، بازار افتان یا خیزان است. به بیانی دیگر، احساسات بازار سرمایه برآیند احساسات سرمایه گذاران و انتظارات آنها از روند آتی قیمتها در بازار سرمایه است (Barberis, 2018). احساس سرمایه گذار یک پدیده جهانی است و میزان اعتماد به نفس سرمایه گذاران می تواند بر بازده کل بازار و ارزش سهام، تأثیر گذار باشد. در این میان زمینه های دیگری از قبیل میزان افشای شرکت، نقدینگی بازار، می تواند بر احساسات سرمایه گذاران تأثیر گذار باشد (Baker et al, 2018).

پیشینه پژوهش

(Shunmugasundram & Sinha, 2024) به بررسی تأثیر سوگیری های رفتاری بر تصمیمات سرمایه گذاری از طریق میانجیگری سریالی اثرات اعتماد بیش از حد و تمایلات پرداختند. یافته ها نتایج این مطالعه نشان داد که سوگیری های رفتاری بر تصمیمات سرمایه گذاری بیمه گذاران بیمه عمر تأثیر می گذارند. نتایج همچنین از مدل میانجیگری سریالی پشتیبانی می کند، که در آن سوگیری های رفتاری از طریق اثرات اعتماد بیش از حد و تمایلات بر تصمیمات سرمایه گذاری بیمه گذاران بیمه عمر تأثیر می گذارند. همچنین اثرات اعتماد بیش از حد و تمایلات را به عنوان واسطه های سریالی بین سوگیری های رفتاری و تصمیمات سرمایه گذاری معرفی می کند.

(Wang, 2023) به بررسی سوگیری های رفتاری در تصمیم گیری های سرمایه گذاری پرداختند. نتایج نشان می دهد که بررسی و تنظیمات منظم پرتفوی برای مقابله با سوگیری ها و سازگاری با شرایط متغیر بازار ضروری است. علاوه بر این، تجسم پیشگیرانه از نتایج بالقوه می تواند با ارتقای ارزیابی واقع بینانه تر از ریسک و پاداش، به کاهش سوگیری ها کمک کند. همچنین نشان داد که سوگیری های رفتاری نقش محوری در تصمیمات سرمایه گذاری دارند. برای تقویت عملکرد و رضایت از سرمایه گذاری، سرمایه گذاران تشویق می شوند که این سوگیری ها را درک و اصلاح کنند.

(Ashrafi et al, 2022) به بررسی ارائه مدلی از سوگیری رفتاری یا روانشناسی فردی حسابرسان پرداختند. یافته ها نشان می دهد که مؤلفه های سوگیری شناختی، شامل سوگیری حسابداری ذهنی، سوگیری در دسترس بودن، سوگیری اکتشافی

و سوگیری ابهام‌گریزی، توسط خطاهای حسابرسان بر اساس سطح اولویت و حداکثر تأثیرات، قابل پیش‌بینی هستند. همچنین، مؤلفه‌های تصمیم‌گیری، شامل مورد تصمیم‌گیری، سابقه کار، موقعیت تصمیم‌گیری و ویژگی‌های فردی، توسط خطاهای حسابرسان بر اساس سطح اولویت و حداکثر تأثیرات، قابل پیش‌بینی هستند.

(Zamani, 2021) در پژوهشی به بررسی تورش‌های رفتاری سهامداران عمده نهادی در بورس اوراق بهادار تهران از دیدگاه مالی رفتاری پرداختند. ایشان بیان داشتند که بر مبنای نظریات دانشمندان مالی رفتاری ویژگی‌های شخصیتی، ساختار اطلاعات و تمامی مواردی که بر تصمیم‌گیری‌های سهام‌داران تأثیر می‌گذارد، به صورت کلان بر ناهنجاری‌های بازار تأثیر گذار خواهد بود. تاکنون تحقیقات زیادی در مورد تأثیر تورش‌های رفتاری بر تصمیم‌های سهام‌داران در مورد خرید و فروش سهام‌ها در ایران و خارج از ایران انجام شده است. در ایران بیشتر این مطالعات بر روی سرمایه‌گذاران فردی در بازار بورس و اوراق بهادار انجام شده است. صندوق‌های سرمایه‌گذاری، نهادهای مالی هستند که با جذب سرمایه سرمایه‌داران خرد و تجمع آنها در قالب یک سرمایه‌گذار به سرمایه‌گذاری در موقعیت‌های مختلف بازار سرمایه می‌پردازد. اشراف بر تورش‌های رفتاری باعث می‌شود تا سرمایه‌گذاران با آگاهی بیشتری فرآیند تصمیم‌گیری خود را بررسی نمایند و در صورت مواجهه با تورش‌های گفته شده بتوانند به خوبی واکنش نشان داده و از انحراف در تصمیم‌گیری جلوگیری نمایند. در این پژوهش با استفاده از مبانی نظری، تعداد ۶ تورش رفتاری مشتمل بر زیان‌گریزی، فرا اعتمادی، شهود نمایندگی، خوداستادی، اثر مالکیت و بوم‌گرایی در بین مدیران صندوق‌های سرمایه‌گذاری، از طریق مطالعه مبانی نظری شناسایی و استخراج و تشریح گردیده است.

(Moradi et al, 2021) در پژوهشی به بررسی نقش تعدیل‌گر تورش‌های رفتاری بر رابطه بین ویژگی‌های فردی مدیران مالی و مشخصات شرکت‌ها با عملکرد مالی شرکت‌های پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار تهران پرداختند. ایشان بیان داشتند که تورش‌های رفتاری می‌توانند در فرایند تصمیم‌گیری مدیران اختلال ایجاد کرده و به نتایجی پایین‌تر از سطح بهینه منجر شوند. نتایج نشان داد که: الف) «ویژگی‌های فردی مدیران مالی» از تأثیر معنادار مثبتی بر عملکرد مالی شرکت‌های مورد بررسی برخوردار می‌باشد. ب) «مشخصات شرکت‌ها» از تأثیر معنادار مثبتی بر عملکرد مالی شرکت‌های مورد بررسی برخوردار می‌باشد. ج) با وارد کردن «تورش‌های رفتاری» به عنوان متغیر تعدیل‌گر از شدت تأثیر مثبت ویژگی‌های فردی مدیران و مشخصات شرکت‌ها بر عملکرد مالی شرکت‌های مورد بررسی کاسته می‌شود. در نهایت، باتوجه به تأثیر معنادار و معکوس تورش‌های رفتاری مدیران مالی بر عملکرد مالی شرکت‌ها، به مدیران مالی پیشنهاد شد تورش‌های رفتاری خود را از طریق مشاوره با خبرگان و همچنین، شرکت در دوره‌های آموزشی کوتاه و بلندمدت تعدیل کنند.

(Nateg Golestan & Kafash Ghochani, 2020) در پژوهشی به بررسی ارتباط بین شخصیت سرمایه‌گذاری و تورش‌های رفتاری بر اساس نظریه پمپین پرداختند. در این پژوهش پرسشنامه پمپین جهت شناخت تورش‌ها و شخصیت سرمایه‌گذاران از طریق نسخه‌های چاپی و یک نرم افزار تحت وب با سی شارپ یک نرم افزار تحت ویندوز با VB.NET و همچنین گوگل فرم در اختیار افراد قرار گرفته است. نرم افزارهای طراحی شده علاوه بر جمع‌آوری اطلاعات و بررسی و تحلیل برای این پژوهش می‌توانند جهت تسهیل در شناخت تورش‌ها با استفاده از مشخص شدن نوع شخصیت سرمایه‌گذار در کارگزاری‌ها مورد استفاده مشاوران و سرمایه‌گذاران قرار گیرد. با توجه به پژوهش انجام شده نظرات پمپین در

مورد ارتباط برون افکنان با رویداد گرایی و دگرگون گرایی و پشیمان گرایی کوتاه نگری و سازگار گرایی مورد تأیید قرار گرفت و ارتباط با داشته بیش نگری و زیان گرایی رد شد. ارتباط بین شکل گرایان با دیرپذیری، شکل گرایی و اتکا پذیری مورد تأیید قرار گرفت و ارتباط با ابهام گرایی و اجتناب انگاری رد شد. ارتباط بین آرمان گرایان با تمام موارد شامل: نما گرایی، تازه گرایی، باور گرایی، توان پنداری، خود اسنادی، آشنا گرایی، بهینه بینی و فرا اعتمادی مورد تأیید قرار گرفت.

(Asghari & Salimi Baher, 2019) در پژوهشی به ارزیابی مالی رفتاری، کاربرد روانشناسی در دانش مالی پرداختند. ایشان بیان داشتند که در دهه‌های اخیر حوزه مالی رفتاری موضوع بخش زیادی از تحقیقات مالی بوده است و همچنان توجه محققان مالی و اقتصادی به این حوزه رو به افزایش است. مالی رفتاری به مطالعه تأثیر روانشناسی بر رفتار مشارکت کنندگان در بازارهای مالی می‌پردازد. به عبارتی می‌توان گفت مالی رفتاری میعادگاه علوم مالی و روانشناسی است. این شاخه ترکیبی علوم مالی که در واقع علوم روانشناسی و در برخی موارد جامعه شناسی را برای تحلیل بهتر مسائل بازارهای مالی مورد استفاده قرار می‌دهد، اغلب به بررسی فرآیند تصمیم گیری سرمایه گذاران و واکنش آنان در قبال شرایط مختلف بازارهای مالی می‌پردازد و تأکید آن بیشتر به تأثیر نگرش، ادراک، شخصیت، فرهنگ و قضاوت‌های سرمایه گذاران بر تصمیم‌های سرمایه گذاری و حذف چارچوب‌های عقلی و منطقی صرف است. در این مقاله به بررسی مفاهیم و ابعاد مالی رفتاری و همچنین نقش آن در شناخت رفتار مالی به صورت توصیفی پرداخته شده است و نتایج حاکی از آن است که عوامل روانشناختی در رفتار مالی افراد تأثیر گذار هستند.

(Sunder et al, 2018) در پژوهشی به بررسی تورش‌های رفتاری در تصمیمات سرمایه‌گذاران با تأکید بر نقش تجربه سرمایه گذاری پرداختند. نتایج نشان می‌دهد که تورش‌های رفتاری بین دو گروه سرمایه‌گذاران با تجربه و کم تجربه با یکدیگر تفاوت معناداری وجود دارد، اما هر دو سرمایه‌گذار به طور کامل از خطر تورش‌های رفتاری در امان نیستند و عامل تجربه نتوانسته است سرمایه‌گذاران با تجربه را نسبت به سایر سرمایه‌گذاران، در برابر تورش‌های رفتاری در امان نگه دارد. نتایج نشان می‌دهد که متغیرهای اطمینان بیش از حد، پشیمان گرایی، سفسطه بازی قماربازان و تورش وضع موجود بر روی سرمایه‌گذاران با تجربه و کم تجربه به یک اندازه تأثیر گذاشته است به معنای دیگر هر دو گروه سرمایه‌گذاران با تجربه و کم تجربه به یک میزان تحت تأثیر تورش‌های رفتاری اطمینان بیش از حد، پشیمان گرایی، سفسطه بازی قماربازان و تورش وضع موجود قرار می‌گیرند و عامل تجربه نمی‌تواند سرمایه‌گذاران را از این تورش‌ها حفظ کند. اما رفتار غریزه گله‌ای، تکیه کردن و حسابداری ذهنی در گروه‌های مختلف سرمایه‌گذاری به یک اندازه نبوده و تأثیرات متفاوتی بر روی تصمیم گیری‌های سرمایه‌گذاران قرار داده است و عامل تجربه نتوانسته این دسته از تورش‌های رفتاری را تحت تأثیر قرار دهد.

روش‌شناسی تحقیق

این تحقیق از حیث هدف تحقیق، از جمله تحقیقات کاربردی است و از نظر نحوه گردآوری داده‌های تحقیق توصیفی-پیمایشی می‌باشد، جامعه آماری شامل ۱۴۰ نفر از سرمایه‌گذاران و فعالان بازار سرمایه هستند که با روش نمونه‌گیری تصادفی انتخاب شدند. از منظر ابزار گردآوری اطلاعات میدانی با استفاده از پرسشنامه انجام شده است و برای تدوین مبانی نظری از اطلاعات و مطالعات کتابخانه‌ای و اینترنتی استفاده گردید. در این پژوهش برای بررسی فرضیه‌های

پژوهش از آمار توصیفی و آمار استنباطی استفاده شده است. تجزیه و تحلیل یافته‌های پژوهش از طریق نرم‌افزارهای LISREL و SPSS انجام گردیده است.

یافته‌های پژوهش

براساس یافته‌های روش کیفی چهار بعد عوامل ادراکی، عوامل اقتصادی، عوامل عاطفی و عوامل کنترلی به دست آمد که در ادامه برای بررسی فرض نرمال بودن متغیرهای مورد مطالعه از آزمون کولموگروف - اسمیرنوف استفاده شده است. اگر مقدار سطح معنی داری بزرگتر از مقدار خطا (۰/۰۵) باشد فرض صفر را نتیجه می‌گیریم و در صورتی که مقدار سطح معنی داری کوچکتر از خطا (۰/۰۵) باشد فرض یک را نتیجه می‌گیریم.

جدول ۱. نتایج آزمون کولموگروف اسمیرنوف برای مؤلفه عوامل ادراکی

متغیر	سطح معنی داری	مقدار خطا	تأیید فرضیه	نتیجه گیری
عوامل ادراکی	۰/۳۶۲	۰/۰۵	H0	نرمال است

چون مقدار سطح معنی داری برابر ۰/۳۶۲ و بزرگتر از مقدار خطا (۰/۰۵) می‌باشد پس فرض صفر را نتیجه می‌گیریم یعنی مؤلفه عوامل ادراکی نرمال می‌باشد.

جدول ۲. نتایج آزمون کولموگروف اسمیرنوف برای مؤلفه عوامل اقتصادی

متغیر	سطح معنی داری	مقدار خطا	تأیید فرضیه	نتیجه گیری
عوامل اقتصادی	۰/۱۴۹	۰/۰۵	H0	نرمال است

چون مقدار سطح معنی داری برابر ۰/۱۴۹ و بزرگتر از مقدار خطا (۰/۰۵) می‌باشد پس فرض صفر را نتیجه می‌گیریم یعنی مؤلفه عوامل اقتصادی نرمال می‌باشد.

جدول ۳. نتایج آزمون کولموگروف اسمیرنوف برای مؤلفه عوامل عاطفی

متغیر	سطح معنی داری	مقدار خطا	تأیید فرضیه	نتیجه گیری
عوامل عاطفی	۰/۲۹۵	۰/۰۵	H0	نرمال است

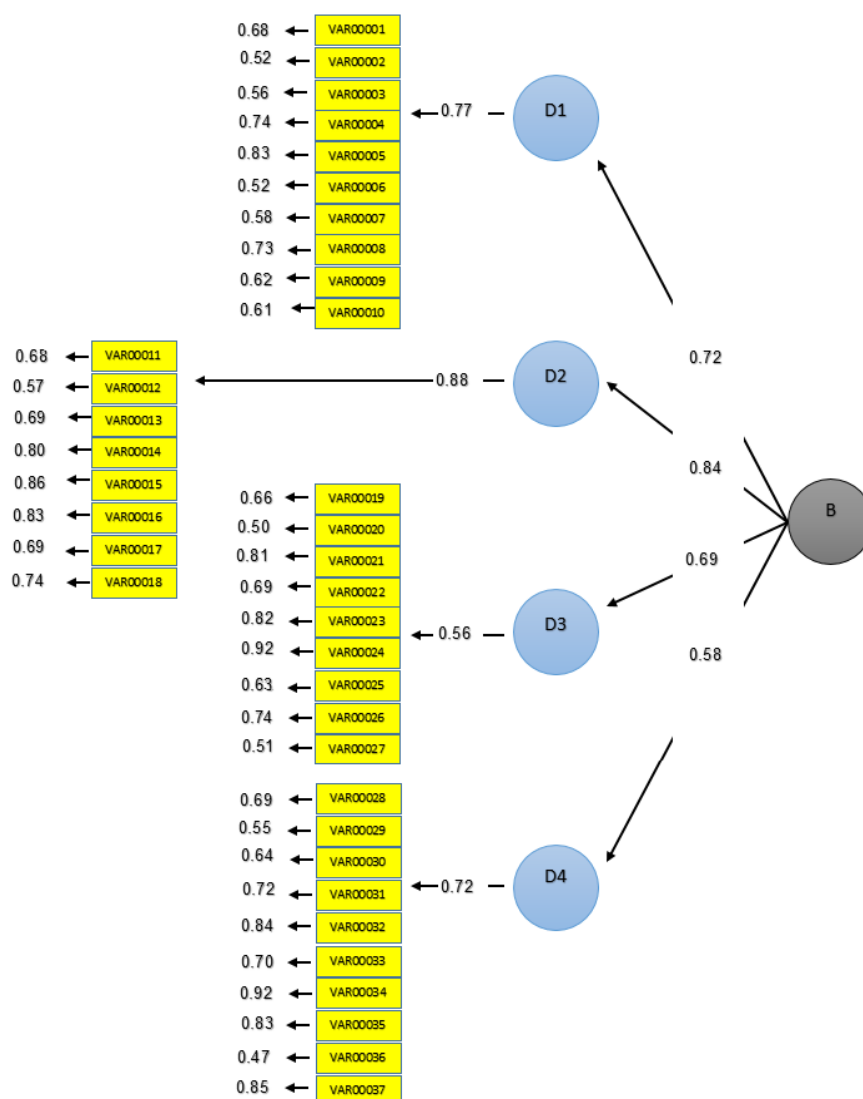
چون مقدار سطح معنی داری برابر ۰/۲۹۵ و بزرگتر از مقدار خطا (۰/۰۵) می‌باشد پس فرض صفر را نتیجه می‌گیریم یعنی مؤلفه عوامل عاطفی نرمال می‌باشد.

جدول ۴. نتایج آزمون کولموگروف - اسمیرنوف برای مؤلفه عوامل کنترلی

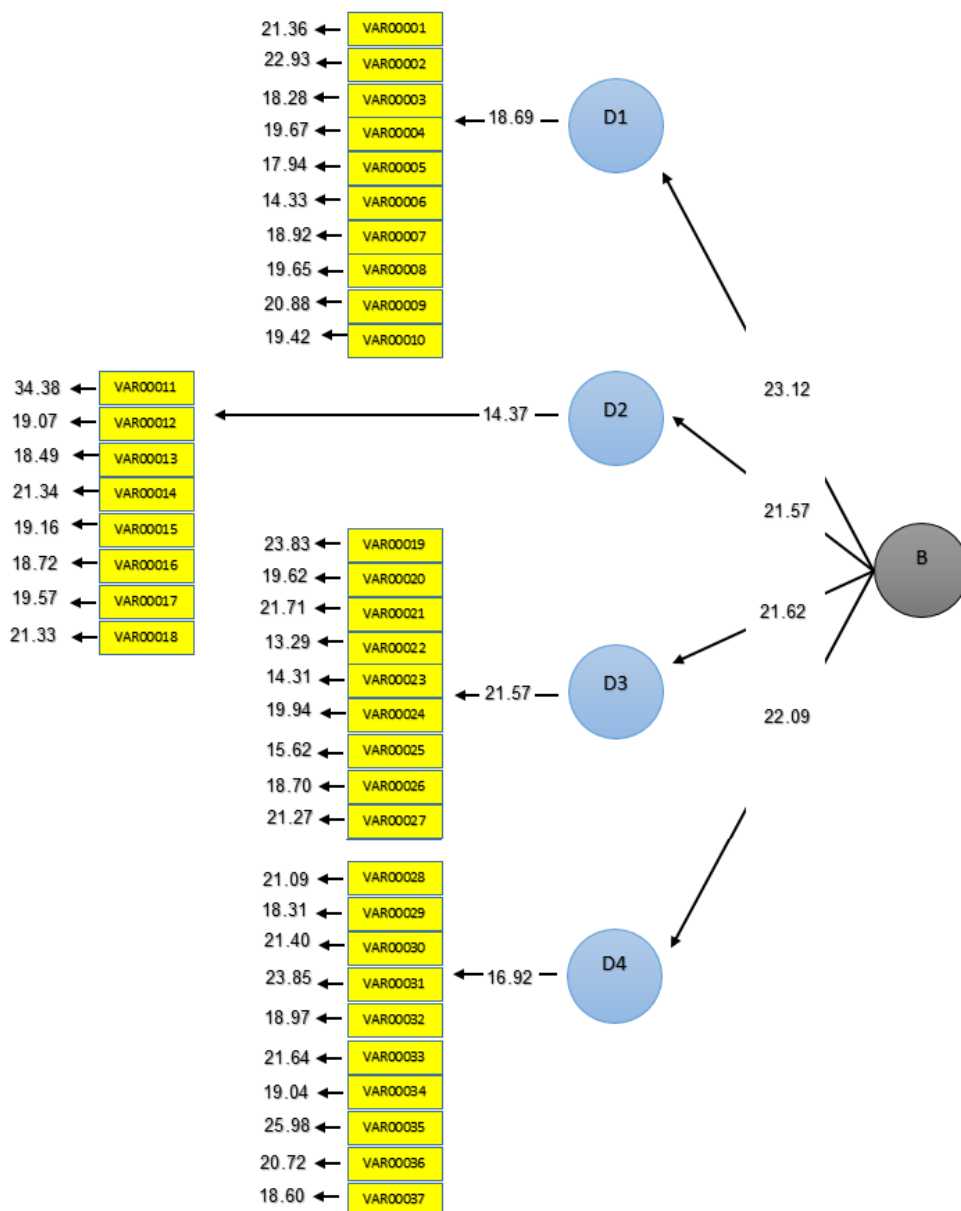
متغیر	سطح معنی داری	مقدار خطا	تأیید فرضیه	نتیجه گیری
عوامل کنترلی	۰/۳۸۸	۰/۰۵	H0	نرمال است

چون مقدار سطح معنی داری برابر ۰,۳۸۸ و بزرگتر از مقدار خطا (۰/۰۵) می باشد پس فرض صفر را نتیجه می گیریم یعنی مؤلفه عوامل کنترلی نرمال می باشد.

خروجی های مدل ران شده به وسیله نرم افزار Lisrel نمایش داده شده است. در این بخش مدل نهایی به وسیله بارهای عاملی گزارش شده است. بار عاملی مقدار عددی است که میزان شدت رابطه میان یک متغیر پنهان و متغیر آشکار مربوطه را طی فرآیند تحلیل مسیر مشخص می کند. هرچه مقدار بار عاملی یک شاخص در رابطه با یک سازه مشخص بیشتر باشد، آن شاخص سهم بیشتری در تبیین آن سازه ایفا می کند.



در بخش قبل مدل به وسیله بار عاملی گزارش شد و در این قسمت برای ارزیابی دقیق تر توسط اعداد آماره گزارش شده اند.



بر اساس نتایج آزمون معادلات ساختاری و آماره‌های بدست آمده می‌توان دریافت که ضرایب تمامی عوامل تأثیر معنادار بر مدل نهایی داشته و اثرگذاری تمامی عوامل بر الگوی ساختاری-فرآیندی تمایلات سرمایه‌گذاران در صنعت بیمه با تأکید بر عوامل روانشناختی تأیید می‌گردد.

تحلیل عامل اکتشافی پژوهشگر به دنبال بررسی داده‌های تجربی به منظور کشف و شناسایی شاخص‌ها و نیز روابط بین آنهاست و این کار را بدون تحمیل هر گونه مدل معینی انجام می‌دهد. به بیان دیگر تحلیل اکتشافی علاوه بر آنکه ارزش تجسسی یا پیشنهادی دارد می‌تواند ساختار ساز، مدل ساز یا فرضیه ساز باشد. تحلیل اکتشافی وقتی به کار می‌رود که پژوهشگر شواهد کافی قبلی و پیش تجربی برای تشکیل فرضیه درباره تعداد عامل‌های زیربنایی داده‌ها نداشته و به واقع مایل باشد درباره تعیین تعداد یا ماهیت عامل‌هایی که همپراشی بین متغیرها را توجیه می‌کنند داده‌ها را بکاود. بنابر این تحلیل اکتشافی بیشتر به عنوان یک روش تدوین و تولید تئوری و نه یک روش آزمون تئوری در نظر گرفته می‌شود.

بر اساس یافته‌های حاصل از تحلیل عاملی مدلی مناسب برای موضوع مورد بررسی مقدار KMO و مقدار ضریب بارتلت و سطح معنی داری به شرح جدول زیر می‌باشد:

جدول ۵. مقدار KMO و مقدار ضریب بارتلت و سطح معنی داری مؤلفه‌های ۴ گانه تحقیق

ردیف	مؤلفه	KMO	ضریب بارتلت	سطح معنی داری
۱	عوامل ادراکی	۰/۷۸۲	۴۷۲۲/۰۳۱	۰/۰۰۰
۲	عوامل اقتصادی	۰/۷۵۳	۴۵۲۱/۰۲۲	۰/۰۰۰
۳	عوامل عاطفی	۰/۶۴۲	۴۴۹۰/۰۷۱	۰/۰۰۰
۴	عوامل کنترلی	۰/۶۴۰	۴۴۳۹/۱۴۶	۰/۰۰۰

با توجه به ملاک کیسر (Kaiser Criteria)، عوامل فوق دارای مقادیر ویژه بزرگتر از یک استخراج شدند. پس از چرخش عاملی به روش وریماکس، عوامل بازدارنده این سیستم‌ها به عوامل فوق دسته بندی شدند. به منظور دسته بندی عامل‌ها، از معیار مقدار ویژه استفاده گردیده است و عامل‌هایی مدنظر بوده است که مقدار ویژه آنها از یک بزرگتر بوده است.

نتایج تحلیل عاملی برای شاخص‌های مؤلفه مختلف نشان داد که از میان ۴ عامل مطرح شده در این بخش ۳ عامل با تبیین ۴۹/۷۹ ضریب تغییرات بیشترین تأثیر را بر این مؤلفه داشته‌اند. این عوامل به شرح جدول زیر می‌باشند.

جدول ۶. مؤلفه‌ها استخراج شده مربوط به مؤلفه‌ها

مؤلفه‌ها	مقدار ویژه	درصد واریانس مقدار ویژه	درصد واریانس تجمعی
۱	۳/۳۳۶	۱۷/۵۵۷	۱۷/۵۵۷
۲	۳/۲۰۴	۱۶/۸۶۴	۳۴/۴۲۱
۳	۳/۰۵۳	۱۶/۰۶۹	۵۰/۴۹۷
۴	۳/۵۲۰	۱۵/۳۰۳	۱۵/۳۰۳

بر اساس یافته‌های حاصل از جدول (۶) عامل اول با مقدار ویژه ۳/۳۳۶ به تنهایی تبیین کننده بیش از ۱۷/۵۵۷٪ واریانس کل می‌باشد. که برای عوامل ۴ گانه بدست آمده مقدار بسیار بالای است.

بحث و نتیجه گیری

در طی دهه‌های اخیر محققین مالی سعی در تبیین و یافتن علل موارد خاص با کمک سایر علوم همانند روانشناسی، علوم اجتماعی و فیزیک بوده‌اند، از این رو حوزه‌های میان رشته‌ای تحت عناوین اقتصاد مالی، اقتصاد سنجی مالی، ریاضیات مالی و نظریه تصمیم گیری شکل گرفته است. یکی از مطالعاتی که در این زمینه به سرعت گسترش یافته، ادغام نظریه‌های اقتصادی با نظریه‌های رایج روانشناسی بود که تحت عنوان “مالی رفتاری” مطرح گردید. در الگوی اقتصادی

مالی سنتی فرض می‌شود که تصمیم گیرندگان به طور کامل عقلایی رفتار می‌کنند و همیشه به دنبال بیشینه کردن مطلوبیت مورد انتظار خود هستند. به عبارت دیگر دو پایه اصلی در پارادایم سنتی مالی، عقلانیت کامل عوامل و تصمیم گیریهایی مبتنی بر بیشینه سازی مطلوبیت مورد انتظار است، در حالی که در مالی رفتاری عنوان می‌شود که برخی پدیده‌های مالی را می‌توان با به کارگیری مدل‌هایی توصیف کرد که در آنها عامل اقتصادی کاملاً عقلایی در نظر گرفته نمی‌شود.

محافظه کاری موجب می‌شود افراد برای تخمین‌های اولیه، بیش از اندازه اهمیت قائل شوند. در نتیجه نمی‌توانند به عنوان یک فرد منطقی در مواجهه با مدارک و شواهد جدید از خود عکس العمل نشان دهند. یک استدلال برای دیرپذیری این است که پردازش اطلاعات جدید و به روز نمودن عقاید و نظرات از نظر شناختی هزینه بر است. این جهت گیری رفتاری می‌تواند از بعضی جنبه‌ها در تضاد با جهت گیری نماینده بودن باشد، که در آن افراد به اطلاعات جدید عکس العمل افراط آمیز نشان می‌دهند. سرمایه گذاران غالباً بیشتر از آنکه داده‌های جدید و پیامدهای نوظهور را توصیف نمایند، به پیامدهای حاصل از پیش بینی خود توجه می‌کنند. این پدیده رفتاری موجب می‌شود که سرمایه گذاران به یک نظر یا پیش بینی بیش از اندازه داشته باشند و هنگام روبرو شدن با اطلاعات جدید، رفتاری غیر عقلایی از خود بروز دهند. این جهت گیری رفتاری با دشواری پردازش اطلاعات جدید در ارتباط است. از آنجا که افراد هنگام رو برو شدن با داده‌های پیچیده دچار فشار ذهنی می‌شوند، بنابراین یک گزینه ساده این است که به عقیده قبلی خود متوسل شوند. همچنین توان پنداری موجب می‌شود که سرمایه گذاران بیش از آنچه که لازم است معامله می‌کنند، چرا که اعتقاد دارند می‌توانند کنترل پیامدهای سرمایه گذاری خود را در دست بگیرند ولی در نهایت به دلیل معاملات زیاد و اشتباه بازده کسب شده آن‌ها کاهش می‌یابد. این تورش رفتاری همچنین باعث می‌شود که سرمایه گذاران پرتفوی متنوعی نداشته باشند و بر روی چند سهام مشخص تمرکز داشته باشند و به سمت شرکت‌هایی جذب می‌شوند که احساس می‌کنند می‌توانند بر آن‌ها کنترل داشته باشند. خوش بینانه نگری از نظر مالی می‌تواند مضر باشد، زیرا این سوگیری در سرمایه گذاران توهم بینش فردی یا برتری ایجاد می‌نماید. دیده شده است که افراد تا اندازه‌ای باور دارند می‌توانند اوراق بهادار زیر قیمت در بازار پیدا کنند. در حالی که واقعاً احتمال پیدا نمودن این اوراق بسیار کم است. این تورش رفتاری می‌تواند با تورش وابستگی بومی (گرایش به سرمایه گذاری در محل زندگی خود) همبستگی داشته باشد چرا که افراد به چشم اندازه‌های پیرامون خود بیش از حد خوش بین‌اند. به عنوان مثال صندوق‌های بازنشستگی که توسط شرکت‌ها ایجاد می‌شوند معمولاً بخش اعظم پرتفوی خود را به سهام شرکت مادر تخصیص می‌دهند.

نتایج نشان داد که متغیرها و عوامل تاثیرگذار در این تحقیق پس از بررسی مطالعات گذشته و مصاحبه با خبرگان شامل عوامل ادراکی عوامل اقتصادی عوامل عاطفی و عوامل کنترلی می‌باشد و بر اساس نتایج آزمون معادلات ساختاری و آماره‌های بدست آمده می‌توان دریافت که ضرایب تمامی عوامل تاثیر معنادار بر مدل نهایی داشته و اثرگذاری تمامی عوامل بر الگوی ساختاری- فرآیندی تمایلات سرمایه گذاران در صنعت بیمه با تأکید بر عوامل روانشناختی تأیید می‌گردد. نتایج این پژوهش با نتایج پژوهش (Shunmugasundram & Sinha, 2024) (Wang, 2023) (Ashrafi et al, 2022) (Sunder et al, 2018) (Moradi et al, 2021) (Zamani, 2021) (Nateg Golestan & Kafash Ghochani, 2020) (Asghari & Salimi Baher, 2019) مطابقت دارد. (Wang, 2023) نشان دادند که بررسی و تنظیمات منظم

پرتفوی برای مقابله با سوگیری‌ها و سازگاری با شرایط متغیر بازار ضروری است. علاوه بر این، تجسم پیشگیرانه از نتایج بالقوه می‌تواند با ارتقای ارزیابی واقع‌بینانه‌تر از ریسک و پاداش، به کاهش سوگیری‌ها کمک کند. همچنین نشان داد که سوگیری‌های رفتاری نقش محوری در تصمیمات سرمایه‌گذاری دارند. برای تقویت عملکرد و رضایت از سرمایه‌گذاری، سرمایه‌گذاران تشویق می‌شوند که این سوگیری‌ها را درک و اصلاح کنند. (Moradi et al, 2021) بیان داشتند که تورش‌های رفتاری می‌توانند در فرایند تصمیم‌گیری مدیران اختلال ایجاد کرده و به نتایجی پایین‌تر از سطح بهینه منجر شوند. نتایج نشان داد که: الف) «ویژگی‌های فردی مدیران مالی» از تأثیر معنادار مثبتی بر عملکرد مالی شرکت‌های مورد بررسی برخوردار می‌باشد. ب) «مشخصات شرکت‌ها» از تأثیر معنادار مثبتی بر عملکرد مالی شرکت‌های مورد بررسی برخوردار می‌باشد. ج) با وارد کردن «تورش‌های رفتاری» به عنوان متغیر تعدیل‌گر از شدت تأثیر مثبت ویژگی‌های فردی مدیران و مشخصات شرکت‌ها بر عملکرد مالی شرکت‌های مورد بررسی کاسته می‌شود. در نهایت، باتوجه به تأثیر معنادار و معکوس تورش‌های رفتاری مدیران مالی بر عملکرد مالی شرکت‌ها، به مدیران مالی پیشنهاد شد تورش‌های رفتاری خود را از طریق مشاوره با خبرگان و همچنین، شرکت در دوره‌های آموزشی کوتاه و بلندمدت تعدیل کنند.

بر اساس نتایج به دست آمده پیشنهادات زیر ارائه می‌شود:

- بیمه علاوه بر سهمی که در کاهش مخاطرات فردی، روانی و مدیریت ریسک‌ها دارد، می‌تواند به عنوان یک واسطه مالی کارآمد، آثار مهمی در رشد و توسعه اقتصاد کشور داشته باشد از این رو پیشنهاد می‌گردد برای گسترش روزافزون حجم اقتصاد و فعالیت‌های اقتصادی در صنعت بیمه توجه شایانی به سنجش فاکتورهای رفتاری در این صنعت صورت گیرد.
- محرک‌های احساسی قوی‌ترین محرک برای تصمیم‌گیری خرید هستند. احساساتی مانند ترس، شرم، غرور و حتی نوع دوستی می‌توانند در ارزیابی‌های رفتاری سیاست‌گذاران صنعت بیمه در راستای ارتقا سطح کیفی بیمه-ها صورت گیرد.
- به منظور گسترش بیمه نیاز به فرهنگ‌سازی در جامعه بوده که یکی از فاکتورهای اساسی در ایجاد فرهنگ سازی افزایش حس اعتماد برای سرمایه‌گذاران می‌باشد که این امر نشان دهنده اهمیت ارزیابی فاکتورهای رفتاری در صنعت بیمه است.
- بهره‌مندی از فرمت‌های استاندارد رفتاری جهت فروش محصولات در صنعت بیمه

Reference

- Asghari, A.A., & Salimi Bahar, M. (2019). Behavioral Finance, Application of Psychology in Financial Knowledge, First International and National Conference on Management Studies, Accounting and Law, Tehran, <https://civilica.com/doc/914048>. (In Persian).
- Ashrafi, B., & Hajiha, Z., & Tehrani, R. (2022). Investigating the Effect of Auditors' Behavior Biases on Decision-Making and Errors within the Capital Market, with Emphasis on the Auditor's Personal and General Characteristics. International Journal of Finance, Accounting, and Economics Studies, 3(3), 2022, 1-14. (In Persian)
- Barberis, N. (2018). "Psychology-based models of asset prices and trading volume" in Handbook of Behavioral Economics-Foundations and Applications 1, B. D. Bern-heim, S. DellaVigna, D. Laibson, Eds. Elsevier, 79-175.

- Baker, H., & Kent, G. F., & Victor R. (2018). *Financial Behavior Players, Services, Products, and Markets*. New York: Oxford University Press.
- Bloomfield, R. (2017). "Traditional Versus Behavioral Finance." In H. Kent Baker and John R. Nofsinger (eds.), *Behavioral Finance* □ Investors, Corporations, and Markets, 23–38.
- Cici, G. (2012). The Prevalence of the Disposition Effect in Mutual Funds' Trades." *Journal of Financial and Quantitative Analysis* 47:4, 795–820.
https://EconPapers.repec.org/RePEc:cup:jfinqa:v:47:y:2012:i:04:p:795-820_00
- Cooper, A. D., & Carolyn, Y. W., & William, C. D. (2019). "Entrepreneurs' Perceived Chances for Success." *Journal of Business Venturing* 3:2, 97–108.
- LeNestour, P., & Doran, j., & Pradier, E. L., & Putnins, T. (2021), "Harnessing Neuroscientific Insights to Generate Alpha", *Financial Analyst Journal* (forthcoming). 78(4). 1-18.
DOI:10.1080/0015198X.2022.2034468
- Mitchell, Olivia S., & Gary, R., & Mottola, Stephen P. Utkus, and Takeshi Yamaguchi. 2020. "The Inattentive Participant: Portfolio Trading Behavior in 401(K) Plans." *Michigan Retirement Research Center Research Paper No. WP 2006-115*. Available at SSRN: <http://ssrn.com/abstract=1094834>.
- Moradi, R., & Ahmadi, F., & Kordloui, H., & Asadnia, J. (2021) Investigating the moderating role of behavioral biases on the relationship between individual characteristics of financial managers and company characteristics with the financial performance of companies listed on the Tehran Stock Exchange. *Quarterly Journal of Financial and Behavioral Research in Accounting*, 1(2). 123-127. 10.30486/fbra.2021.1944194.1042 (In Persian)
- Nateg Golestan, A., & Kafash Ghochani, F. (2020). Investigating the relationship between investment personality and behavioral biases based on Pompin theory, Joint Congress of Fuzzy and Intelligent Systems of Iran (19th Fuzzy Systems Conference and 17th Intelligent Systems Conference), Mashhad, <https://civilica.com/doc/1193512> (In Persian)
- Rahnemae Roudpeshti, F. (2014). Identifying and ranking groups that influence the decision-making of individual and institutional investors in the Tehran Stock Exchange, Master's thesis in Financial Management, University of Tehran.. (In Persian)
- Shunmugasundaram, V., & Sinha, A. (2024). The impact of behavioral biases on investment decisions: a serial mediation analysis. *Journal of Economics Finance and Administrative Science*. DOI:10.1108/JEFAS-08-2023-0243
- Wang, Y. (2023). Behavioral Biases in Investment Decision-Making. *Advances in Economics Management and Political Sciences* 46(1):140-146. DOI:10.54254/2754-1169/46/20230330
- Zamani, F. (2021). Investigating the behavioral biases of major institutional shareholders in the Tehran Stock Exchange from a behavioral finance perspective, 10th International Conference on Modern Research in Management, Economics and Development, <https://civilica.com/doc/1269849>. (In Persian)

Original Article (Quantified)

eISSN: 2980-8359

A Reflection on Mediating Role of Bandwagon Effect and Status Consumption in the Effect of Consumer Materialism on Purchase Intention

Hamideh Shekari¹ , Najmeh Jalalian¹ , Mahmood Kamali Zarch² , Maryam Mirhoseini³ 

1- Assistant Professor, Department of Public Administration, Payame Noor University, Tehran, Iran

2- Assistant Professor, Department of Psychology, Payame Noor University, Tehran, Iran

3- M.A., Department of Business Management, Payame Noor University, Tehran, Iran

Receive:
08 December 2025
Revise:
31 January 2026
Accept:
25 February 2026

Keywords:
emulation,
status-oriented
consumption,
consumer materialism,
purchase intention.

Abstract

This study was conducted to investigate the mediating role of emulation and status-oriented consumption in the effect of consumer materialism on the intention to purchase Apple products. The research method is applicable in terms of its purpose, quantitative in terms of its implementation method, and descriptive-correlational in terms of its nature and method. The statistical population of the study was all consumers over 18 years of age of the Apple brand in Yazd. The statistical sample was selected from the aforementioned individuals using the convenience sampling method. A standard questionnaire based on the 5-point Likert scale was used to collect research data. The content validity of the tool was confirmed by experts and Cronbach's alpha method and composite reliability were used to measure the reliability of the tool. By distributing the questionnaire, the validity of the tool was measured with three methods: construct validity (external model), convergent validity (AVE), and divergent validity. The AVE value for all variables should be greater than 0.5. SPSS and PLS software were used to analyze the data. The research findings show that consumer materialism does not have a direct positive and significant effect on Apple brand consumers' purchase intention. However, the mediating role of status-oriented consumption and emulation in the relationship between materialism and purchase intention was confirmed.

Please cite this article as (APA): Shekari, H, Jalalian, N, Kamali Zarch, M and Mirhoseini, M. (2026). A Reflection on Mediating Role of Bandwagon Effect and Status Consumption in the Effect of Consumer Materialism on Purchase Intention. *Journal of value creating in Business Management*, 6(1), 291-308.



<https://doi.org/10.22034/jvcbm.2026.571267.1704>



Authors retain the copyright and full publishing rights.

Published by Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business. This article is an open access article licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

Publisher: Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business

Corresponding Author: Najmeh Jalalian

Email: n.jalalian@pnu.ac.ir

Extended Abstract

Introduction

Consumer materialism is one of the key variables in consumer behavior research. Consumer materialism is defined as a system of deep beliefs and values on the importance of having and obtaining material goods; such that materialistic consumers place ownership and collection of goods at the center of their lives and see it as a way to achieve personal satisfaction, happiness, and social identity (Shammout et al., 2022). Consumer materialism can be described as a value-based orientation in which material goods and the consequences of owning them are the main criteria for measuring one's success, happiness, and status in society; such consumers tend to exhibit more impulsive buying behaviors, dependence on goods, and status competition (Štefko et al., 2025).

Studies show that the motivation to purchase luxury brands has increased significantly for Asian consumers. Cultural values have been shown to influence consumer behavior in many studies. Establishing the relationship between cultural values and the motivation to consume luxury goods is useful for luxury goods marketers. Materialism seems to be one of the important factors affecting the intention to purchase luxury goods (Shammout et al., 2022.)

Status-oriented consumption, the tendency to wear expensive and flashy clothes, the tendency to consume expensive goods, the display of honors, and the desire to show off one's lineage are among the characteristics of the affluent class of societies (Safari, 2024). Other behavioral characteristics of this class include: avoiding productive and physical work, pretending to be comfortable, tendency towards conservatism to make oneself appear respectable, tendency to show off one's lineage, longevity, and a competitive and predatory nature. Along with competitive methods, this class is always busy with consumption, extravagance, and ostentatious self-display to show off their honors in order to vanquish others in the battlefield. Another type of consumption considered in this study is the display or show-off consumption, the main purpose of which is to attract the attention of others and differentiate themselves from others, which is done with the emulation (Yang et al., 2025).

In Iran, consumer behavior patterns have undergone significant changes in recent years and have tended towards consumerism, which reveals the need for investigation and behaviorism more than ever. In describing the new wave of consumerism in the last few years, we can point to issues such as oil revenues (and as a result, the uncontrolled import of final consumer goods), the targeting of subsidies (the emergence of new consumer classes and the creation of a fixed monthly income for a part of society), the rejuvenation of society, etc. In light of the above explanations, the main issue of this research is the effect of consumer materialism on purchase intention with regard to the mediating role of the variables of emulation and status-oriented consumption among Apple brand consumers in Yazd.

Theoretical foundations

Consumer materialism

Consumer materialism is a personal goal that leads individuals to have a greater commitment to buying and owning material goods. On the other hand, materialism is an individual's attachment to material things and worldly possessions to achieve their desires. Materialists consider the acquisition of goods as their personal goal, which affects their lifestyle (farhodi et al., 2025).

Status-oriented consumption

Status-oriented consumption refers to a pattern of consumer behavior in which individuals choose goods and brands to display their social status, success, and distinction from others. Contemporary research considers status-oriented consumption beyond mere display consumption and analyzes it as a multidimensional construct related to social identity, self-

concept, and symbolic brand values (Han et al., 2022). In today's markets, premium technology brands such as Apple have provided a suitable platform for the emergence of status-oriented consumption due to their global reputation, high price, and distinctive design. Prestige-seeking motives are even stronger predictors of purchase intention for prestige brands compared to functional factors such as perceived quality (Han et al., 2022).

Emulation

Emulation refers to a situation where an individual desires to have similar expensive objects or goods or to do relatively similar tasks and activities that his friends or those around him do; because the individual is worried about being considered less important than others in social terms. **Emulation** has caused consumers to focus on social and emotional needs in addition to functional needs, and emulation-based shopping is often an irrational purchase and is made to define the identity of the users by the product (Sojoodi, 2024).

Štefko et al. (2025) examined the "Relationship between materialism, consumer ethnocentrism and compulsive shopping in the Slovak market". The results showed that higher levels of materialism are directly related to higher levels of compulsive shopping; but the mediating role of ethnocentrism between materialism and compulsive shopping was not confirmed.

Barbieri et al. (2025) investigated the "Relationship between consumer materialism and impulse buying". The study included a systematic review and meta-analysis, and scientific literature was reviewed until March 2024. In total, 55 studies were selected according to the inclusion criteria. The results showed that there was a positive and significant correlation between impulse buying and all dimensions of materialism. Age and gender did not play a significant role in moderating the relationship.

Şen Doğan (2025) investigated the "Effect of materialism on impulse buying through the Diderot effect among 416 adult consumers in Turkey in digital environments". The results showed that materialism increases the Diderot effect. The Diderot effect strengthens impulse buying. Materialism affects impulse buying both directly and indirectly through the Diderot effect.

Research Methodology

This study is applicable in terms of purpose, and descriptive-correlational in terms of method. The statistical population of the study is all consumers of the Apple brand over 18 years of age in Yazd. To collect data, a researcher-made questionnaire on a five-point Likert scale was used. The findings from the Cronbach's alpha test and composite reliability to measure the reliability of the research tool are reported in Table 2. To examine the validity of the tool, content validity (expert opinion survey) was used and its validity was confirmed. Then, by distributing the questionnaire, the validity of the tool was measured with three methods: construct validity (external model), convergent validity (AVE), and divergent validity. The AVE value for all research variables must be greater than 0.5. In order to test the research hypotheses, structural equation modeling was used in the context of smart pls2 statistical software.

Findings

The variables of status-oriented consumption and emulative behavior play a full mediating role in the effect of consumer materialism on purchase intention, and the findings also showed that consumer materialism affects the purchase intention of Apple brand consumers in Yazd through the variables of status-oriented consumption and emulative behavior.

Discussion and Conclusion

The results showed that the direct effect of consumer materialism on purchase intention is not significant. This is consistent with the findings of Shammout et al. (2022) which concluded that the direct relationship between materialism and the intention to purchase luxury goods of Jordanian consumers is not significant. In other words, they found that Jordanian consumers purchase luxury goods more to maintain their social status and to follow the current trends in their social groups. Another result indicated that consumer materialism has a significant and direct effect on status-oriented consumption. This finding is consistent with the findings of Dinh & Lee (2024) who found that exposure to social media content and influencers activates social comparison processes and strengthens materialistic tendencies and ultimately the tendency to status-oriented consumption (Dinh & Lee, 2024).

The results showed that consumer materialism has a significant effect on consumers' purchase intention through the mediation of status-oriented consumption. The result of this study is consistent with Balabanis & Stathopoulou (2021) who found that materialistic consumers are more inclined to make status-oriented purchases. This indicates that consumers with high materialistic values are more inclined to consume for prestige and status and are likely to be driven to purchase under the influence of the need for uniqueness (Balabanis & Stathopoulou, 2021). Materialists tend to buy symbolic goods to restore or enhance their social image, and this status-oriented behavior can lead to purchase intention (especially for luxury or symbolic goods) (Dinh & Lee, 2024). The results showed that consumer materialism has a significant effect on consumers' purchase intention through the mediation of mediatory and emulation. The result of this study was consistent with the study of Shammout et al, (2022). It showed that materialism in societies with higher percentages of social attitudes can be described as traditions and norms within a cultural environment where interpersonal influences are strong and people tend to conform to others until materialism becomes their social norm (Shammout et al., 2022).

نقش واسطه‌ای چشم و هم‌چشمی و مصرف منزلت‌گرا در تأثیر مادی‌گرایی مصرف‌کننده بر قصد خرید محصولات ایل

حمیده شکاری^۱ ID، نجمه جلالیان^۲ ID، محمود کمالی زارچ^۳ ID، مریم میرحسینی^۴ ID

۱- استادیار، گروه مدیریت دولتی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران

۲- استادیار گروه مدیریت دولتی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران

۳- استادیار، گروه روانشناسی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران

۴- کارشناسی ارشد، گروه مدیریت کسب و کار، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران

چکیده

این مطالعه با هدف بررسی نقش واسطه‌ای چشم و هم‌چشمی و مصرف منزلت‌گرا در تأثیر مادی‌گرایی مصرف‌کننده بر قصد خرید محصولات ایل انجام شد. روش پژوهش با توجه به هدف آن، کاربردی و از حیث شیوه اجرا، کمی و از نظر ماهیت و روش، توصیفی-همبستگی می‌باشد. جامعه آماری تحقیق کلیه مصرف‌کنندگان بالای ۱۸ سال برند ایل در شهر یزد می‌بود. نمونه آماری از بین افراد مذکور به روش نمونه‌گیری در دسترس انتخاب شد. جهت گردآوری داده‌های پژوهش از پرسشنامه استاندارد بر اساس طیف ۵ درجه‌ای لیکرت استفاده شد. روایی محتوایی ابزار توسط متخصصین و خبرگان تأیید و برای سنجش پایایی ابزار، روش آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی مورد استفاده قرار گرفته است. با توزیع پرسشنامه، روایی ابزار با سه روش روایی سازه (مدل بیرونی)، روایی همگرا (AVE) و روایی واگرا سنجیده شده است. مقدار AVE برای تمامی متغیرهای باید بزرگ‌تر از ۰/۵ باشد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از نرم افزار SPSS و PLS استفاده شد. یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که مادی‌گرایی مصرف‌کننده بر قصد خرید مصرف‌کنندگان برند ایل به صورت مستقیم تأثیر مثبت و معنی‌دار ندارد. اما نقش میانجی مصرف منزلت‌گرا و چشم و هم‌چشمی در رابطه بین مادی‌گرایی و قصد خرید مورد تأیید قرار گرفت.

تاریخ دریافت:

۱۷ آذر ۱۴۰۴

تاریخ بازنگری:

۱۱ بهمن ۱۴۰۴

تاریخ پذیرش:

۰۶ اسفند ۱۴۰۴

کلید واژه‌ها:

چشم و هم‌چشمی،

مصرف منزلت‌گرا،

مادی‌گرایی مصرف‌کننده،

قصد خرید.

لطفاً به این مقاله استناد کنید (APA): شکاری، حمیده، جلالیان، نجمه، کمالی زارچ، محمود و میرحسینی، مریم. (۱۴۰۵). نقش واسطه‌ای چشم و هم‌چشمی و مصرف منزلت‌گرا در تأثیر مادی‌گرایی مصرف‌کننده بر قصد خرید محصولات ایل. فصلنامه ارزش آفرینی در مدیریت کسب و کار. ۶(۱). ۳۰۸-۲۹۱



<https://doi.org/10.22034/jvcbm.2026.571267.1704>



Authors retain the copyright and full publishing rights.

Published by Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business. This article is an open access article licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

ناشر: مرکز پژوهشی مطالعات مدیریت منابع و کسب و کار دانش محور

نویسنده مسئول: نجمه جلالیان

ایمیل: n.jalalian@pnu.ac.ir

مقدمه

مادی‌گرایی مصرف‌کننده یکی از متغیرهای کلیدی در پژوهش‌های رفتار مصرف‌کننده است. مادی‌گرایی مصرف‌کننده به‌عنوان سیستم باورهای عمیق و ارزش‌گذاری بر اهمیت داشتن و به‌دست آوردن کالاهای مادی تعریف می‌شود؛ به‌طوری‌که مصرف‌کنندگان مادی‌گرا مالکیت و جمع‌آوری کالاها را در مرکز زندگی خود قرار داده و آن را به‌عنوان راهی برای دستیابی به رضایت شخصی، خوشبختی و هویت اجتماعی می‌دانند (Shammout et al., 2022). مادی‌گرایی مصرف‌کننده را می‌توان به‌عنوان جهت‌گیری ارزش‌محور که در آن کالاهای مادی و نتیجه‌ی داشتن آن‌ها معیار اصلی سنجش موفقیت، خوشبختی و وضعیت فرد در جامعه هستند توصیف کرد؛ چنین مصرف‌کنندگانی معمولاً رفتارهای خرید تکانشی، وابستگی به کالاها و رقابت وضعیتی را بیشتر بروز می‌دهند (Štefko et al., 2025).

مادی‌گرایی مصرف‌کننده پیامدهای روان‌شناختی، رفتاری و اجتماعی گسترده‌ای دارد. پژوهش‌ها نشان می‌دهند که مادی‌گرایی با افزایش گرایش به خرید ناگهانی و عجولانه، کاهش رضایت‌زندگی و تضعیف سرمایه‌های بین‌فردی همبسته است؛ مکانیسم‌های توضیحی غالب شامل مقایسه اجتماعی، «فرمینگ» رسانه‌ای^۱ (به‌ویژه توسط تأثیرگذاران شبکه‌های اجتماعی)، و اختلال در خودکنترلی است ((Dinh & Lee, 2024). به‌ویژه محیط دیجیتال با تحریک مداوم محرک‌های خرید و گزینه‌های پرداخت آسان، مسیرهای مادی‌گرایی را به رفتارهای خرید ناگهانی و متراکم تبدیل می‌کند که در بلندمدت می‌تواند مخاطرات مالی و کاهش رفاه مصرف‌کننده را تشدید کند ((Şen Doğan, 2025).

علاوه بر پیامدهای فردی، رابطه مادی‌گرایی با رفاه اجتماعی و کیفیت روابط بین‌فردی نیز منفی و دوجانبه است؛ یعنی مادی‌گرایی هم موجب تنزل رفاه اجتماعی می‌شود و هم خود از تجارب کم‌رفاه ناشی می‌گردد ((Moldes et al., 2025). مادی‌گرایی نقش مهمی در بروز یا تقویت الگوهای مصرف‌نمایشی^۲ دارد که تحت تأثیر مقایسه اجتماعی در شبکه‌های اجتماعی تشدید می‌شود ((Barbieri et al., 2025). پدید آمدن جامعه مصرفی و گسترش مادی‌گرایی، میل افراد به خرید و مصرف را افزایش می‌دهد و به تدریج ثروت و مصرف را به مقوله‌هایی ارزشمند تبدیل می‌کند. اگر این روند در بلندمدت ادامه یابد، ارزش‌های مادی بر سایر انواع ارزش‌ها غلبه خواهند یافت. گرایش‌های منفی نظیر مصرف افراطی، اسراف، تبذیر و تجمل‌گرایی اهمیت می‌یابند و در برابر ارزش‌های غیرمادی قرار می‌گیرند. این روند به ایجاد شکاف طبقاتی و نابرابری اجتماعی منجر می‌شود. برخی برای کسب درآمد به هر شکل ممکن، به روش‌های غیرقانونی برای افزایش درآمد و تأمین نیازهای خود روی می‌آورند ((Pellegrino & Shannon, 2021).

مطالعات نشان می‌دهد انگیزه برای خرید برندهای لوکس برای مصرف‌کنندگان آسیایی بسیار زیاد شده است. ارزش‌های فرهنگی برای تأثیر بر رفتار مشتری در بسیاری از مطالعات نشان داده شده است. ایجاد روابط موجود بین ارزش‌های فرهنگی و انگیزه برای مصرف کالاهای لوکس برای بازاریاب‌های کالاهای لوکس مفید می‌باشد. به نظر می‌رسد از جمله عوامل مهم و مؤثر بر قصد خرید کالاهای لوکس مقوله مادی‌گرایی می‌باشد ((Shammout et al., 2022). البته، پژوهش‌های رفتار مصرف‌کننده باید فراتر از بررسی رابطه ساده مادی‌گرایی و خرید حرکت کنند و باید نقش متغیرهای میانجی را در این مسیر بررسی کنند تا هم علّیت روشن شود و هم راهکارهای مداخله‌ای قابل استقرار

¹ Media Framing

² Conspicuous consumption

گردند (Štefko et al., 2025). به نظر می‌رسد در بررسی تأثیر مادی گرایی بر قصد خرید، دو متغیر مصرف منزلت گرا و چشم و هم چشمی نقش میانجی دارند (Shammout et al., 2022).

مصرف منزلت گرا، گرایش به پوشیدن لباس‌های گرانقیمت و پر زرق و برق، گرایش به مصرف کالاهای گران قیمت، نمایش افتخارات و میل به نشان دادن اصل و نسب از جمله خصوصیات طبقه مرفه جوامع محسوب می‌شود (safari, 2024). از سایر ویژگی‌های رفتاری این طبقه می‌توان به این موارد اشاره نمود: پرهیز از کار تولیدی و بدنی، تظاهر به آسایش، گرایش به محافظه کاری برای محترم جلوه دادن خود، گرایش به نشان دادن اصل و نسب، دیرینگی و خوی رقابت و یغماگری. این طبقه همراه با روش‌های رقابت آمیز، همواره با مصرف، اسراف و خودنمایی متظاهرانه به نمایش افتخارات خود سرگرم هستند تا دیگران را در میدان مبارزه به زانو در آورند. نوع دیگر مصرف که در این مطالعه مد نظر قرار گرفته است، مصرف نمایشی یا تظاهری است که هدف عمده آن جلب توجه دیگران به خود و تمایز خود از دیگران است که با چشم و هم‌چشمی صورت می‌گیرد (Yang et al., 2025).

در ایران نیز الگوی‌های رفتاری مصرف کنندگان، در طی سالیان اخیر دچار تغییرات قابل توجهی شده است و به سوی مصرف گرایی متمایل شده است که نیاز به بررسی و رفتارشناسی را بیش از هر زمان دیگری آشکار می‌نماید. در تشریح موج جدید مصرف گرایی در چند سال اخیر می‌توان به مواردی از جمله درآمدهای نفتی (و در نتیجه واردات بی‌رویه کالاهای مصرفی نهایی)، هدفمندسازی یارانه‌ها (پیدایش طبقات جدید مصرف کننده و ایجاد درآمد ثابت ماهیانه برای بخشی از جامعه)، جوان شدن جامعه و... اشاره نمود. با توجه به توضیحات فوق، مسئله اصلی این تحقیق تأثیر مادی گرایی مصرف کننده بر قصد خرید با توجه به نقش میانجی متغیرهای چشم و هم چشمی و مصرف منزلت گرا در بین مصرف کنندگان برند اپل در شهر یزد چگونه است؟

مبانی نظری

مادی گرایی مصرف کننده

مادی گرایی مصرف کننده یک هدف شخصی است که منجر می‌شود افراد تعهد بیشتری به خرید و داشتن کالاهای مادی داشته باشند. از سوی دیگر مادی گرایی دلبستگی فرد به مادیات و اموال دنیوی برای دستیابی به آرزوهایش می‌باشد. مادی گرایان دستیابی به کالاها را به عنوان هدف شخصی خود در نظر می‌گیرند که این موضوع شیوه زندگی آن‌ها را تحت تأثیر قرار می‌دهد (farhodi et al., 2025).

افراد مادی گرا برای از بین بردن اختلاف بین خود واقعی و خود مطلوب تمایل به خرید بیش از اندازه دارند. گرایش‌های مادی رابطه معکوسی با رضایت و خویشتن شناسی دارد. کسب کالاهای مرتبط با موفقیت و شهرت و مالکیت و نشان دادن کالاهای دنیوی به بهبود جایگاه کمک می‌کند، اما افراد مادی گرا از اختلال روانی رنج می‌برند. علاوه بر این افراد مادی گرا آسیب پذیری بیشتری از مصرف و سواستی دارند چون مالکیت، کسب و نمایش ثروت یک منبع خوشبختی برای آن‌هاست (Yılmaztürk & Akdoğan, 2023).

پژوهش‌های جدید به نقش عوامل روان‌شناختی مکمل اشاره می‌کنند. مادی گرایی با افزایش نیاز به تأیید اجتماعی و مقایسه اجتماعی همراه است و این امر قصد خرید برندهای مشهور و قابل نمایش را تقویت می‌کند (Shammout et al., 2022).

2022). پژوهش‌ها نشان داده‌اند که ارزش‌های فردی مانند مادی‌گرایی می‌توانند بر قصد خرید مصرف‌کنندگان نسبت به محصولات پایدار اثر بگذارند، به گونه‌ای که گرایش به ارزش‌های مادی معمولاً با کاهش تمایل به خرید کالاهای دوست‌دار محیط‌زیست همراه است. آگاهی نسبت به مصرف پایدار به عنوان یک عامل شناختی-اجتماعی اهمیت زیادی در تغییر نگرش و رفتار خرید مصرف‌کنندگان دارد، به طوری که افزایش دانش و نگرش مثبت نسبت به پایداری می‌تواند نقش تعدیل‌کننده‌ای در این رابطه ایفا کند و اثر مادی‌گرایی بر قصد خرید را کاهش دهد. به عبارتی، زمانی که مصرف‌کنندگان از اهمیت حفاظت محیط‌زیست و مزایای مصرف پایدار آگاه‌تر باشند، احتمال دارد گرایش آن‌ها به رفتارهای مصرف‌گرایانه تحت تأثیر مادی‌گرایی کمتر شده و تمایل به خرید محصولات پایدار افزایش یابد، که این یافته‌ها با چارچوب نظری رفتارهای مصرف‌کننده و توسعه پایدار هم‌راستا است (Yılmaztürk & Akdoğan, 2023).

مصرف منزلت‌گرا

مصرف منزلت‌گرا به الگویی از رفتار مصرف‌کننده اشاره دارد که در آن افراد کالاها و برندها را به منظور نمایش جایگاه اجتماعی، موفقیت و تمایز خود از دیگران انتخاب می‌کنند. پژوهش‌های معاصر، مصرف منزلت‌گرا را فراتر از مصرف نمایشی صرف دانسته و آن را به عنوان سازه‌ای چندبعدی مرتبط با هویت اجتماعی، خودپنداره و ارزش‌های نمادین برند تحلیل می‌کنند (Han et al., 2022). در بازارهای امروزی، برندهای فناوری ممتاز مانند اپل به دلیل شهرت جهانی، قیمت بالا و طراحی متمایز، بستر مناسبی برای بروز مصرف منزلت‌گرا فراهم کرده‌اند. انگیزه‌های منزلت‌جویانه حتی در مقایسه با عوامل کارکردی مانند کیفیت ادراک‌شده، پیش‌بینی‌کننده قوی‌تری برای قصد خرید برندهای پرستیژی هستند (Han et al., 2022) بدین معنی که مصرف‌کنندگان ممکن است محصولات اپل را نه صرفاً به دلیل ویژگی‌های فنی، بلکه به عنوان نمادی از موفقیت و جایگاه اجتماعی خریداری کنند.

چشم و هم‌چشمی

چشم و هم‌چشمی به وضعیتی اطلاق می‌گردد که فرد خواستار داشتن اشیاء یا کالاهای گرانبه‌تر مشابه و یا انجام دادن کارها و فعالیتهای نسبتاً مشابهی است که دوستان و یا اطرافیان او انجام می‌دهند؛ چراکه فرد نگران این است که از نظر اجتماعی کم‌اهمیت‌تر از بقیه به حساب آید. چشم و هم‌چشمی باعث شده است مصرف‌کنندگان علاوه بر نیازهای کارکردی بر نیازهای اجتماعی و احساسی نیز متمرکز شوند، نوع خرید مبتنی بر چشم و هم‌چشمی غالباً یک خرید غیرعقلایی و جهت تعریف هویت استفاده‌کنندگان توسط محصول صورت می‌پذیرد (Sojoodi, 2024). این نوع رفتار در محصولات، گروه‌ها، فرهنگ‌ها، بازارها، برندها و به طور کلی در شرایط مختلف سطح متفاوتی را نشان می‌دهد. چشم و هم‌چشمی در نوع خود دارای لذتها و در عین حال عواقبی در خرید و مصرف است. دور نماندن از منزلتهای ناشی از داشتن توانایی مالی از اهداف اصلی چشم و هم‌چشمی است که لذتهای بالقوهای را به دنبال دارد، از جمله حفظ مصرف تجملاتی، برانگیختن تحسین، قدرت و احترام، و نهایتاً ایجاد توجه و غبطه دیگران است. این معیارها هرچند در ظاهر قابل طرح و قابل افتخار نیستند؛ اما باطناً تأثیر عمیقی در رفتار مصرف‌کنندگان دارند. به ویژه مصرف تجملاتی از کالاهای لوکس، برای مصرف‌کننده رضایتمندی‌ای را به واسطه واکنش دیگران به نمایش

توانایی مالی آنها و نه ارزش خود محصول ایجاد می‌کند. پدیده چشم و هم‌چشمی به‌ویژه در مصرف‌برنده‌های نمادین و ممتاز، نقش پررنگی در شکل‌گیری قصد خرید دارد (Vera-Martínez et al., 2024).

پیشینه پژوهش

Štefko et al., 2025 به بررسی "رابطه بین مادی‌گرایی، قوم‌گرایی مصرف‌کننده و خرید و سواسی در بازار اسلواکی" پرداختند. نتایج نشان داد که سطوح بالاتر مادی‌گرایی به طور مستقیم با سطوح بالاتر خرید و سواسی ارتباط دارد؛ اما نقش میانجی قوم‌گرایی بین مادی‌گرایی و خرید و سواسی تأیید نشد.

Barbieri et al., 2025 به بررسی "رابطه بین مادی‌گرایی مصرف‌کننده و خرید ناگهانی" پرداختند. پژوهش شامل یک مرور نظام‌مند و فراتحلیل بود و منابع علمی تا مارس ۲۰۲۴ بررسی شدند. در مجموع، ۵۵ مطالعه مطابق معیارهای ورود انتخاب شدند. نتایج نشان داد که بین خرید ناگهانی و همه ابعاد مادی‌گرایی، همبستگی مثبت و معنی‌دار وجود دارد. سن و جنسیت نقش معناداری در تعدیل رابطه نداشتند.

Şen Doğan, 2025 به بررسی "تأثیر مادی‌گرایی بر خرید عجولانه از طریق اثر دیدرو در بین ۴۱۶ مصرف‌کننده بزرگسال در ترکیه در محیط‌های دیجیتال" پرداختند. نتایج نشان داد که مادی‌گرایی اثر دیدرو را افزایش می‌دهد. اثر دیدرو خرید عجولانه را تقویت می‌کند. مادی‌گرایی هم به طور مستقیم و هم به طور غیرمستقیم از طریق اثر دیدرو بر خرید عجولانه اثر می‌گذارد.

Avci, 2024 به بررسی "تأثیر مادی‌گرایی، مصرف‌نمایشی و احساس خجالت را بر قصد خرید محصولات تقلبی با نقش میانجی نگرش" پرداختند، در بین ۴۷۷ دانشجویان تحلیل گردید نتایج نشان داد که بین مادی‌گرایی و رفتارهای مصرف‌نمایشی دانشجویان با قصد خرید محصولات جعلی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. همچنین بین احساس خجالت و قصد خرید محصولات جعلی رابطه منفی و معناداری مشاهده شد. علاوه بر این، مشخص شد که نگرش نسبت به محصولات جعلی نقش میانجی قابل توجهی در تأثیر مادی‌گرایی، مصرف‌نمایشی و حس شرم بر قصد خرید این محصولات ایفا می‌کند.

Dinh & Lee, 2024 به بررسی "تأثیر اینفلوئنسرهای شبکه‌های اجتماعی بر تصمیمات خرید دنبال‌کنندگان" پرداختند. نتایج نشان داد مواجهه با اینفلوئنسرهای باعث مقایسه اجتماعی و ترس از عقب ماندن شده و در ادامه، خرید کالاهای نمایشی را تحریک می‌کند. همچنین، این مواجهه تمایل به چشم و هم‌چشمی و گرایش‌های مادی‌گرایانه را تقویت می‌کند و به مصرف‌نمایشی دامن می‌زند.

Sojoodi, 2024 به بررسی "رابطه بین رسانه و مصرف‌گرایی در ایران" پرداختند، این پژوهش با رویکرد فراتحلیل به بررسی تحقیقات در زمینه رسانه و مصرف‌گرایی در طی سال‌های ۹۹-۱۳۸۸ می‌پردازد. یافته‌ها نشان دادند اندازه اثر رسانه بر مصرف‌گرایی معادل ۰/۳۰۷ است که برحسب نظام تفسیری کوهن، این میزان، تأثیری در حد متوسط ارزیابی می‌شود. در این تحقیق گروه‌های اجتماعی و مکان تحقیقات به عنوان متغیر تعدیل‌گر شناسایی شدند. براساس نتایج، در بین گروه‌های اجتماعی، رسانه بر شهروندان بیشتر از سایر گروه‌های اجتماعی بر مصرف‌گرایی اثرگذار است. همچنین تأثیر رسانه بر شهرستانی‌ها بیشتر از تهرانی‌ها در مصرف‌گرایی برآورده شده است.

روش شناسی پژوهش

این پژوهش از لحاظ هدف، کاربردی و از لحاظ روش، توصیفی-همبستگی است. جامعه آماری تحقیق کلیه مصرف کنندگان بالای ۱۸ سال برند اپل در شهر یزد می باشند. نمونه آماری از بین افراد مذکور به روش نمونه گیری در دسترس انتخاب شد. حجم نمونه توسط قاعده چند برابری هومن تعیین شد. بر مبنای قاعده سی برابری با توجه به این که متغیرهای ماتریس همبستگی چهار عدد بود، حجم نمونه ۱۲۰ تعیین شد که این عدد حداقل حجم نمونه می باشد. جهت گردآوری داده ها، پرسشنامه محقق ساخته در مقیاس پنج درجه ای لیکرت مورد استفاده قرار گرفته شد. یافته های حاصل از آزمون آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی به منظور سنجش پایایی ابزار پژوهش در جدول ۲ گزارش شده است. جهت بررسی روایی ابزار، از روایی محتوا (نظرخواهی از خبرگان) استفاده و اعتبار آن تأیید شده است. سپس با توزیع پرسشنامه، روایی ابزار با سه روش روایی سازه (مدل بیرونی)، روایی همگرا (AVE) و روایی واگرا مورد سنجش قرار گرفته است. مقدار AVE برای تمامی متغیرهای پژوهش باید بزرگ تر از ۰/۵ باشد. به منظور آزمون فرضیه های پژوهش، مدلسازی معادلات ساختاری در بستر نرم افزارهای آماری smart pls2 استفاده شده است.

یافته ها

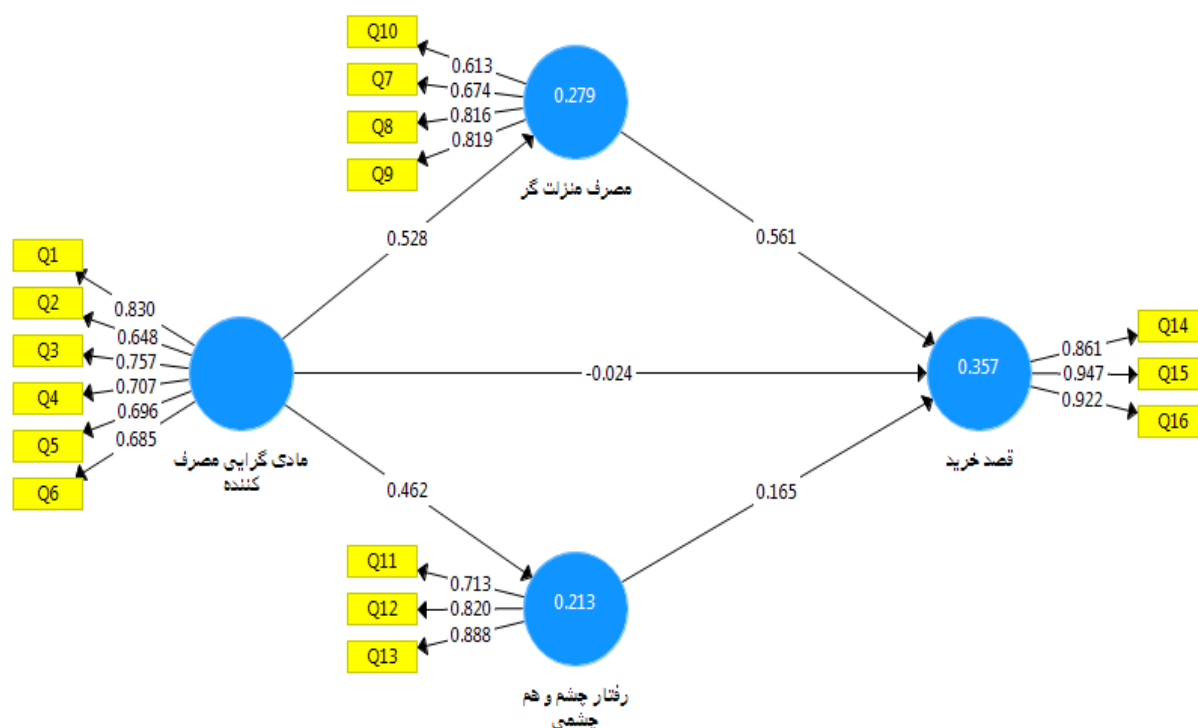
بررسی مدل پژوهش طی دو مرحله انجام می شود. در مرحله اول، مدل بیرونی پژوهش، در مرحله دوم، مدل درونی پژوهش بررسی شده است.

در مرحله اول، بار عاملی مربوط به شاخص های سنجیده شده هر متغیر، بررسی شد بارهای عاملی بالاتر از ۰/۴ مطلوب هستند. مدل در حالت ضریب مسیر و بارهای عاملی اولیه در جدول و شکل (۱)، نشان داده شده است.

جدول ۱. بارهای عاملی

متغیر	شماره گویه	بار عاملی	آماره آزمون تی
مادی گرایی مصرف کننده	Q1	۰/۸۳	۳۵/۳۷
	Q2	۰/۶۵	۱۱/۵۰
	Q3	۰/۷۶	۲۲/۳۷
	Q4	۰/۷۱	۱۴/۶۴
	Q5	۰/۷۰	۱۷/۶۹
	Q6	۰/۶۹	۱۵/۵۴
مصرف منزلت گرا	Q7	۰/۶۷	۱۳/۶۰
	Q8	۰/۸۲	۳۳/۲۵
	Q9	۰/۸۲	۳۴/۴۹
	Q10	۰/۶۱	۱۱/۸۲
رفتار چشم و هم چشمی	Q11	۰/۷۱	۱۸/۶۶
	Q12	۰/۸۲	۲۲/۰۵

متغیر	شماره گویه	بار عاملی	آماره آزمون تی
قصد خرید	Q13	۰/۸۹	۴۷/۵۵
	Q14	۰/۸۶	۳۴/۷۸
	Q15	۰/۹۵	۱۱۳/۵۳
	Q16	۰/۹۲	۷۷/۵۶



نمودار ۱. تحلیل مسیر براساس ضریب استاندارد

در نرم افزار smart pls برای برازش مدل های اندازه گیری از نظر پایایی معیارهای ضرایب بار عاملی، پایایی مرکب CR و برای بررسی روایی همگرایی مدل های اندازه گیری از معیار متوسط اشتراک AVE و برای بررسی روایی واگرایی این مدل ها جدول فورنل و لارکر را ارائه می دهد.

در جدول (۲) مقدار ضریب آلفای کرونباخ، پایایی مرکب و معیار متوسط اشتراک برای هر یک از سازه ها ارائه شده است.

جدول ۲. آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی و روایی همگرا

متغیر	آلفای کرونباخ	پایایی مرکب	AVE
رفتار چشم و هم چشمی	۰/۷۳۷	۰/۸۵۱	۰/۶۵۷
قصد خرید	۰/۸۹۶	۰/۹۳۵	۰/۸۲۹
مادی گرایی مصرف کننده	۰/۸۱۹	۰/۸۶۷	۰/۵۲۲
مصرف منزلت گرا	۰/۷۲۰	۰/۸۲۳	۰/۵۴۲

مطابق با جدول (۲) ضریب آلفای کرونباخ برای تمام سازه‌های موردنظر بالاتر از ۰/۷ است که حاکی از پایایی مناسب مدل می‌باشد. همین‌طور مقادیر پایایی ترکیبی برای تمام سازه‌های موردنظر بالاتر از ۰/۷ است که حاکی از پایایی مناسب مدل دارد. همچنین مقدار تمام مقادیر AVE بالاتر از ۰/۴ است، پس برازش مدل مناسب است. همان‌گونه که در جدول (۳) قابل مشاهده است مقدار جذر AVE متغیرهای مکنون در پژوهش حاضر که در خانه‌های موجود در قطر اصلی ماتریس قرار گرفته‌اند از مقدار همبستگی میان آنها که در خانه‌های زیرین و راست قطر بیشتر است که این مطلب بیانگر برازش مناسب مدل‌های اندازه‌گیری از نظر روایی و اگر است.

جدول ۳. جدول فورنل و لاکر

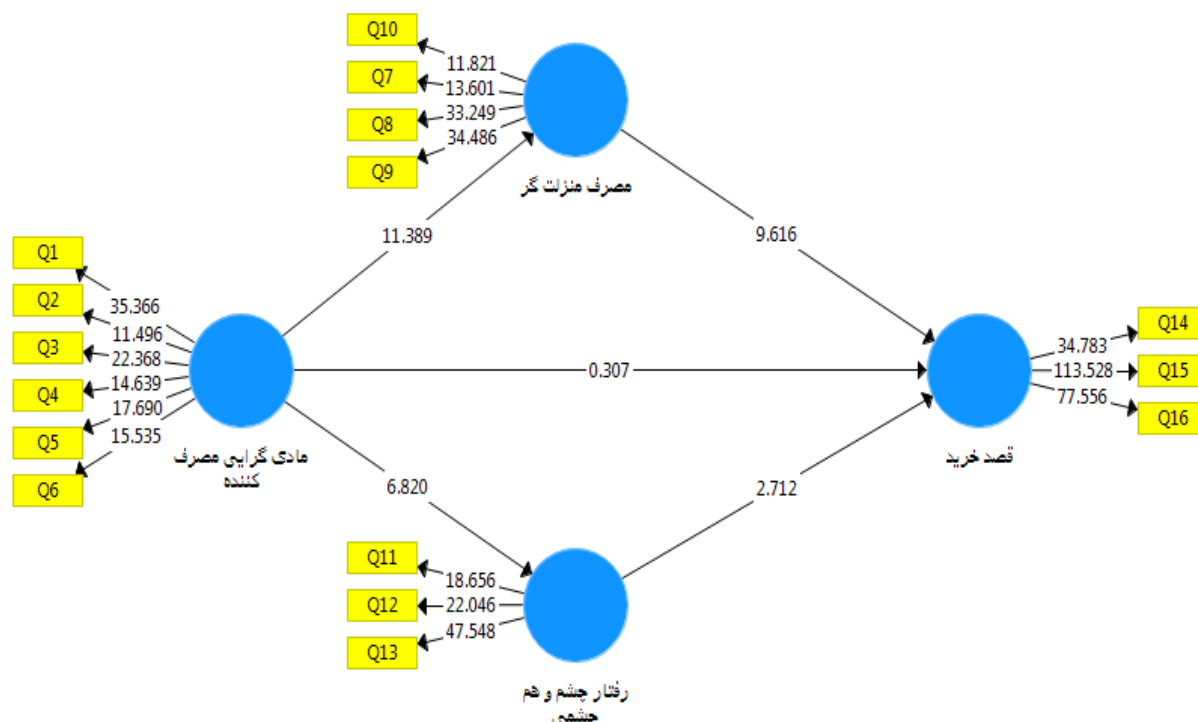
چشم و هم چشمی	قصد خرید	مادی گرایی	مصرف منزلت گرا
رفتار چشم و هم چشمی	۰/۸۱۰		
قصد خرید	۰/۲۵۳	۰/۹۱۰	
مادی گرایی مصرف کننده	۰/۴۶۲	۰/۳۴۹	۰/۷۲۳
مصرف منزلت گرا	۰/۱۷۷	۰/۵۷۸	۰/۵۲۸
			۰/۷۳۶

مطابق با جدول (۳)، تمام مقادیر قطر اصلی از مقادیر زیرین و راست خود بزرگ‌تر می‌باشد؛ بنابراین برازش مدل مناسب می‌باشد.

برای بررسی برازش مدل ساختاری پژوهش از چندین معیار استفاده می‌شود که اولین و اساسی‌ترین معیار، ضرایب معناداری Z است. 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 درصد معنادار بودن آن‌ها را تأیید کرد. در صورتی که مقدار آماره t بیشتر از ۱/۹۶ گردد، ضریب مسیر در سطح اطمینان ۹۵ درصد و در صورتی که مقدار آماره t بیشتر از ۲/۵۸ گردد، ضریب مسیر در سطح اطمینان ۹۹ درصد معنادار است (Davari & Rezazade, 2013).

جدول ۴. ضریب معناداری Z فرضیه (مقادیر T-value)

مسیر	مقدار تی
مادی گرایی ← قصد خرید	۰/۳۰۷
مادی گرایی ← مصرف منزلت گرا	۱۱/۳۸۹
مادی گرایی ← رفتار چشم و هم چشمی	۶/۸۲۰
مصرف منزلت گرا ← قصد خرید	۹/۶۱۶
رفتار چشم و هم چشمی ← قصد خرید	۲/۷۱۲



شکل ۲. مدل معادلات ساختاری در حالت ضریب معناداری Z

ضریب تعیین R^2 (R Squares)

R^2 معیاری است که برای متصل کردن بخش اندازه گیری و بخش ساختاری مدل سازی معادلات ساختاری به کار می رود و نشان از تأثیری دارد که یک متغیر برونزا بر یک متغیر درونزا می گذارد. نکته ضروری این است که مقدار R^2 تنها برای سازه های وابسته (درونزا) مدل محاسبه می گردد و در مورد سازه های برونزا، مقدار این معیار صفر است. هرچه مقدار R^2 مربوط به سازه های درونزای یک مدل بیشتر باشد، نشان از برازش بهتر مدل است. (Chine, 1998) سه مقدار ۰/۱۹، ۰/۳۳ و ۰/۶۷ را به عنوان مقدار ملاک برای مقادیر ضعیف، متوسط و قوی بودن برازش بخش ساختاری مدل به وسیله معیار R^2 در نظر می گیرد.

جدول ۵. مقادیر R Square

R Square	متغیر
۰/۵۸۷	قصد خرید

مقادیر ضریب تعیین در جدول (۵)، نشان دهنده قوی بودن برازش مدل است.

کیفیت پیش بینی کنندگی (Q^2)

این معیار قدرت پیش بینی مدل را مشخص می سازد. مدل هایی که دارای برازش بخش ساختاری قابل قبول هستند باید قابلیت پیش بینی شاخص های مربوط به سازه های درونزای مدل را داشته باشند. (Hensler et al, 2009) سه مقدار ۰/۰۲،

۰/۱۵ و ۰/۳۵ را برای نشان دادن قدرت پیش بینی ضعیف، متوسط و قوی سازه یا سازه های برونزای مربوط به آن تعریف کرده اند. ذکر این نکته ضروری است که این مقدار تنها برای سازه های درونزای مدل که شاخص های آن ها از نوع انعکاسی است، محاسبه می گردد (Davari & Rezazade, 2013).

جدول ۶. کیفیت پیش بینی کنندگی (Q^2)

متغیر	Q^2
قصد خرید	۰/۲۸۷

مقدار کیفیت پیش بینی کنندگی در جدول (۶) نشان از مناسب بودن این معیار می باشد. با توجه به بررسی فرضیه های تحقیق برازش ساختاری با استفاده از ضرایب t به این صورت است که این ضرایب باید از ۱/۹۶ بیشتر باشند تا بتوان در سطح اطمینان ۰/۹۵ معنادار بودن آنها را تأیید کرد. البته باید توجه داشت که اعداد t فقط صحت رابطه ها را نشان می دهند و شدت رابطه بین سازه ها را نمی توان با آنها سنجید و ضرایب مسیر نیز نشان دهنده تأثیر مثبت یا منفی یک متغیر بر متغیر دیگر می باشد (Davari & Rezazade, 2013).

جدول ۷. نتایج حاصل از آزمون فرضیه ها

آماره آزمون	ضریب مسیر	فرضیه (مسیر)	مادی گرای
۰/۳۰۷	-۰/۰۲۴	← قصد خرید	مادی گرای
۱۱/۳۸۹	۰/۵۲۸	← مصرف منزلت گرا	مادی گرای
۶/۸۲۰	۰/۴۶۲	← رفتار چشم و هم چشمی	مادی گرای
۹/۶۱۶	۰/۵۶۱	← قصد خرید	مصرف منزلت گرا
۲/۷۱۲	۰/۱۶۵	← قصد خرید	رفتار چشم و هم چشمی

با توجه به جدول (۷) مادی گرای بر قصد خرید تأثیر ندارد و مابقی فرضیه های پژوهش تأیید گردید.

بحث و نتیجه گیری

این پژوهش با هدف بررسی تأثیر بازاریابی اتحادی بر عملکرد بازاریابی با نقش میانجی تصویر برند در هولدینگ های صنعت خودروسازی انجام شد. روش تحقیق کمی و توصیفی-همبستگی بوده و داده ها از طریق پرسشنامه استاندارد پنج درجه ای لیکرت از مدیران و کارشناسان هولدینگ ها جمع آوری شد. مادی گرای مصرف کننده بر قصد خرید مصرف کنندگان برند ایل به صورت مستقیم تأثیر مثبت و معنی دار ندارد. اما نقش میانجی مصرف منزلت گرا و چشم و هم چشمی در رابطه بین مادی گرای و قصد خرید مورد تأیید قرار گرفت.

نتایج نشان داد تأثیر مستقیم مادی گرای مصرف کننده بر قصد خرید معنی دار نیست. با یافته های پژوهش (Shammout et al., 2022) همسویی دارد که به این نتیجه رسیدند که رابطه مستقیم بین مادی گرای و قصد خرید مصرف کنندگان

اردنی کالاهای لوکس معنی دار نیست. به بیان دیگر، آن‌ها دریافتند که مصرف‌کنندگان اردنی کالاهای لوکس را بیشتر برای حفظ موقعیت اجتماعی خود و همراه شدن با روندهای رایج در گروه‌های اجتماعی‌شان خریداری می‌کنند. نتیجه دیگر حاکی از آن بود که مادی‌گرایی مصرف‌کننده بر مصرف منزلت‌گرا تأثیر معنی‌دار و مستقیم دارد. این یافته با یافته‌های تحقیق (Dinh & Lee, 2024) همسو است که در یک بررسی دریافتند که قرار گرفتن در معرض محتوای شبکه‌های اجتماعی و اینفلوئنسرها، فرایندهای مقایسه اجتماعی را فعال می‌کند و باعث تقویت گرایش‌های مادی‌گرایانه و در نهایت گرایش به مصرف منزلت‌گرا می‌شود (Dinh & Lee, 2024). مادی‌گرایی معمولاً به عنوان گرایش فرد به ارزش‌گذاری بالاتر دارایی‌های مادی و نشانه‌های بیرونی موفقیت تعریف می‌شود. افراد با گرایش مادی‌گرایانه بیش از دیگران به کالاهای منزلت‌ساز گرایش دارند؛ چرا که این کالاها ابزار مستقیم نمایش منزلت، جایگاه و پیوستن به نمادهای اجتماعی به‌شمار می‌آیند. شدت اثر مادی‌گرایی بر مصرف منزلت‌گرا بسته به ویژگی‌های فرهنگی (مثلاً جمع‌گرایی در مقابل فردگرایی) و نیز گروه‌های سنی متفاوت است؛ در جوامع یا گروه‌هایی که مقایسه اجتماعی یا اهمیت اجتماعی بالاتر است، مادی‌گرایی قوی‌تر به مصرف منزلت‌گرا منجر می‌شود (Avci, 2024). همچنین نتیجه آزمون مدل ساختاری تحقیق نشان داد مادی‌گرایی مصرف‌کننده بر رفتار چشم و هم‌چشمی تأثیر معنی‌دار و مستقیم دارد. این یافته با یافته‌های تحقیق (Dávila & Casabayó, 2025) همسو است که در یک بررسی دریافتند که استفاده فشرده از پلتفرم‌هایی مانند اینستاگرام مسیرهایی ایجاد می‌کند که مادی‌گرایی را افزایش داده و تمایل به هم‌گامی با دیگران یا چشم و هم‌چشمی را تقویت می‌کند (Dávila & Casabayó, 2025).

نتایج نشان داد که مادی‌گرایی مصرف‌کننده از طریق واسطه‌گری مصرف منزلت‌گرا تأثیر معناداری بر قصد خرید مصرف‌کنندگان دارد. نتیجه این تحقیق با تحقیق (Balabanis & Stathopoulou, 2021) همسویی دارد که دریافتند مصرف‌کنندگان مادی‌گرا بیشتر تمایل به خریدهای منزلت‌گرا دارند. این نشان می‌دهد که مصرف‌کنندگانی که ارزش‌های مادی‌گرایانه بالایی دارند، تمایل بیشتری به مصرف برایشان و موقعیت دارند و احتمالاً تحت تأثیر نیاز به منحصره‌فرد بودن به سمت خرید هدایت می‌شوند (Balabanis & Stathopoulou, 2021). مادی‌گرایان برای بازسازی یا ارتقای تصویر اجتماعی خود به کالاهای نمادین گرایش دارند و همین رفتار منزلت‌گرا می‌تواند منجر به قصد خرید (به‌ویژه برای کالاهای لوکس یا نمادین) شود (Dinh & Lee, 2024).

نتایج نشان داد مادی‌گرایی مصرف‌کننده از طریق واسطه‌گری چشم و هم‌چشمی تأثیر معناداری بر قصد خرید مصرف‌کنندگان دارد. نتیجه این تحقیق با تحقیق (Shammout et al., 2022) همراستا بود. نتایج این پژوهش نشان داد که مادی‌گرایی در جوامع با درصد نگرشهای اجتماعی بالاتر را می‌توان به‌عنوان سنت‌ها و هنجارهای درون یک محیط فرهنگی توصیف کرد که در آن تأثیرات بین‌فردی قوی است و مردم تمایل دارند تا زمانی که مادی‌گرایی به هنجار اجتماعی آنها تبدیل شود، با دیگران مطابقت داشته باشند (Shammout et al., 2022). چشم و هم‌چشمی در مصرف بیان می‌کند که مصرف‌کنندگان به خرید کالاهای خاص برانگیخته می‌شوند؛ زیرا دیگران از همان گروه‌های مرجع قبلاً کالاها را خریداری کرده‌اند. مصرف‌کنندگان با خصیصه چشم و هم‌چشمی کمتر به قیمت حساس هستند و به شدت نگران تأیید هستند (Bahri-Ammari et al., 2020). در ارتباط مادی‌گرایی و چشم و هم‌چشمی بایستی به این مهم اشاره داشت که مادی‌گرایی زمانی با مصرف آشکار مرتبط است که مصرف‌کنندگان محصولی را برای لذت و موقعیت

خریداری می کنند نه عملکرد و فایده آن. برندهای لوکس به طور مشخصی با کیفیت و منحصر به فرد بودن، انحصار و گرانی مرتبط هستند. بنابراین، یک نام تجاری لوکس می تواند تأثیر زیادی بر قصد خرید مصرف کننده داشته باشد، نه تنها به دلیل مزایای عملکردی که برای مشتری فراهم می کند، بلکه برای ارزش نمادین، که به معنای توانایی نشان دادن بیشتر در مورد وضعیت، موفقیت و ثروت مالک است (Balabanis & Stathopoulou, 2021). مصرف کالاهای لوکس اغلب با مصرف کنندگان مادی گرا مرتبط است. مصرف کنندگان مادی گرا تمایل به مصرف کالاهای لوکس دارند تا موفقیت و ثروت خود را به طور آشکار نشان دهند و در اختیار داشتن آن کالای لوکس را به عنوان نشانه ای از موفقیت می بینند. مادی گراها اغلب از کالاهای لوکس برای تقویت خودپنداره خود استفاده می کنند. دماهی گراها معتقدند که خوشبختی شخصی را می توان با مصرف کالاهای لوکس به دست آورد. لذا افراد مادی گرا پول بیشتری را به کالاهای لوکس اختصاص می دهند و قصد خرید بیشتری نسبت به سایر مصرف کنندگان دارند. مصرف کنندگان مادی گرا به دلیل به دست آوردن مقبولیت در گروه اجتماعی شان (چشم و هم چشمی)، کالاها و خدمات لوکس را خریداری می کنند (Bahri-Ammari et al., 2020).

بنابراین بر اساس نتایج پیشنهادهای کاربردی ذیل ارائه می شود:

استفاده هدفمند از اینفلوئنسرها و خلق موقعیت های مشاهده پذیر به عنوان مثال از طریق ایجاد کمپین هایی که مقایسه اجتماعی را برمی انگیزند تا میل به تقلید تحریک شود.

آموزش و آگاه سازی مردم نسبت به پیامدهای روانی و اقتصادی مصرف نمایشی؛ افزایش آگاهی می تواند میل به تقلید کورکورانه را کاهش دهد.

بخش بندی بازار بر پایه میزان مادی گرایی و طراحی پیام های تبلیغاتی که بر نشان اجتماعی و تفاوت تأکید می کنند، می تواند نیت خرید را بالا ببرد.

ترکیب قیمت گذاری روانی، بسته بندی نمادین و نمایش مالکیت موجب تسهیل تبدیل گرایش مادی به خرید واقعی می شود.

آموزش های لازم در خصوص مصرف مسئولانه از طرف دولت و صدا و سیما به مردم داده شود.

آموزش و ارتقای آگاهی درباره پیامدهای کاهش مصرف: باید به مردم آگاهی داد که کاهش مصرف لزوماً به کاهش رفاه منجر نمی شود و می تواند رفاه روانی را حفظ یا حتی افزایش دهد. در این راستا برنامه های آموزشی که مصرف گرایی را به عنوان انتخاب آگاهانه مطرح کنند، اثرات چشم و هم چشمی را تضعیف می کنند.

References

- Avci, İ. (2024). The effects of materialism, conspicuous consumption and sense of shame on intention to purchase counterfeit products and the mediating role of attitude. *Current Research in Social Sciences*, 10(1), 92–107.
- Bahri-Ammari, N., Coulibaly, D., & Mimoun, M. S. B. (2020). The bandwagon luxury consumption in Tunisian case: The roles of independent and interdependent self-concept. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 52(c). DOI: 10.1016/j.jretconser.2019.101903
- Balabanis, G., & Stathopoulou, A. (2021). The price of social status desire and public self-consciousness in luxury consumption. *Journal of Business Research*, 123, 463–475.

- Barbieri, G., Mosto, G., & Rogier, G. (2025). Materialism and compulsive buying: A systematic review and meta-analysis. *International Journal of Mental Health and Addiction*.
<https://doi.org/10.1007/s11469-025-01478-2>
- Chernov, S. & Gura, D. (2024). The luxury goods market: Understanding the psychology of luxury consumption. *European Research on Management and Business Economics*, 30(3), 1–15. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.iedeen.2024.100254>
- Dávila, J. F., & Casabayó, M. (2025). Instagram paths to materialism in young people: Social comparison and identification with influencers. *Behaviour & Information Technology*, 44(10), 2351–2363. <https://doi.org/10.1080/0144929X.2024.2326560>
- Dinh, T. C. T., & Lee, Y. (2024). Social media influencers and followers' conspicuous consumption: The mediation of fear of missing out and materialism. *Heliyon*, 10(16), e36387. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e36387>
- Eastman, J. K., Iyer, R., & Thomas, S.P. (2013). The impact of status consumption on shopping styles: An Exploratory Look at the Millennial Generation. *Marketing Management Journal*, 23(3), 57–73. DOI: 10.63963/001c.151075
- Farhodi, a., shafaei, k. (2025), Investigating the Impact of Virtual Influencers on Consumerism: The Mediating Role of Customer Materialism, <https://civilica.com/doc/2472708/> (in Persian).
- Han, Y. J., Nunes, J. C., & Drèze, X. (2022). Signaling status with luxury goods: The role of brand prominence. *Journal of Marketing*, 86(1), 76–93. <https://doi.org/10.1177/00222429211047119>
- Khosravi Anjadani, H., Irani, H. R. and Jandaghi, G. (2020). The effect of point of purchase advertising on the consumer purchase intentions by mediating of brand equity. *Journal of Business Management Perspective*, 19(41), 101-119. doi: 10.52547/jbmp.19.41.101 (in Persian)
- Kolańska-Stronka M, & Gorbaniuk O. (2022). Materialism, conspicuous consumption, and brand engagement in self-concept: a study of teenagers. *Current Issues in Personality Psychology* logo. 10(1):39-48. doi: 10.5114/cipp.2021.110060.
- Moldes, O., Zaleskiewicz, T., & Gąsiorowska, A. (2025). Breaking the loop: A meta-analysis on the bidirectional effects of materialism on social well-being Outlining Future Research Directions. *Journal of Consumer Behaviour*, 24(1), 233–246.
- Pellegrino, A., & Shannon, R. (2021). Materialism's influence on unsustainable consumption across social networking sites: A systematic review. *International Journal of Business and Economics Research*, 10(4), 125–140. [10.11648/j.ijber.20211004.13](https://doi.org/10.11648/j.ijber.20211004.13).
- Safari, m. (2024), The Relationship Between Components of Materialism Value Theory and Consumer Behavioral Patterns, 19th National Conference of Economics, Management, and Accounting, <https://gapgpt.app/chat/8435280a-5f51-4588-a862-c46efbb6d16f> (in Persian).
- Şen Doğan, R. (2025). The effect of materialism on impulsive buying: The mediating role of the Diderot effect. *Behavioral Sciences*, 15(10), 1–22. <https://doi.org/10.3390/bs15101403>
- Shammout, E., D'Alessandro, S., Small, F., & Nayeem, T. (2022). Lifting the curtain on cultural values, materialism and luxury consumption: Evidence from Jordan. *Journal of Consumer Behavior*, 21, 987–1000. DOI: 10.1002/cb.2053
- Shekari, H., & Hosseini H. (2020). Investigating the Effect of Jihadi Management on Employees Social Undermining with Considering the Mediating Role of Leader Member Exchange in Youth and Sport Office in Yazd Province. *Organizational Behavior Management in Sport Studies*. 7(25): 137-148. <https://doi.org/10.30473/fmss.2020.54177.2173> (in Persian)
- Shekari, H., Hosseini, H., & Jalalian, N. (2025). Developing a Model of the Impact of Knowledge Risk Management on Organizational Sustainability Considering the Mediating Role of Employees' Innovative Behavior. *Dynamic Management and Business Analysis*, 4(3), 278-295. <https://doi.org/10.61838/dmbaj.2025.0403.273> (in Persian)
- Sojoodi, A. (2024). Meta-analysis of media relations studies and consumerism in Iran (with emphasis on the moderating variable of social groups). *Interdisciplinary Studies in Media and Culture*, 14(1), 37–62. (in Persian)
- Štefko, R., Rigelský, M., Ondriřová, I., & Král'ová, L. (2025). Exploring the relationship between materialism, consumer ethnocentrism, and compulsive buying. *Frontiers in Psychology*, 16:1680164. doi: 10.3389/fpsyg.2025.1680164

- Vera-Martínez, J., Fuentes, H., & Kolbe, D. (2024). Sustainable behaviors and personality moderating the status goal and purchase intention relationship of luxury brands. *Journal of Business Economics and Management*, 25(2), 377–395.
- Yang, X., Wang, X., Yu, J., & Gao, J. (2025). Why does browsing social networking sites increase conspicuous consumption? The effects of relative deprivation and subjective socioeconomic status. *BMC Psychology*, 13, 1-12. <https://doi.org/10.1186/s40359-025-02557-8>
- Yılmaztürk, Y., & Akdoğan, Ç. (2023). The effect of materialism on sustainable consumption behavior: The mediating role of green purchase intention. *Kafkas University Journal of Economics and Administrative Sciences Faculty*, 14(27), 51–82. <https://doi.org/10.36543/kauibfd.2023.003>
- zarinkamar, S., rahiminik, A., & heydari, A. (2022). Designing and explaining the behavior model of buyers of luxury goods centered on the gold market: A qualitative study. *Journal of Value Creating in Business Management*, 2(1), 1–23. <https://doi.org/10.22034/jbme.2022.335267.1019> (in Persian)

Original Article (Quantified)

eISSN: 2980-8359

Design and validation of a corporate governance measurement model with an emphasis on physical asset management using a fuzzy Delphi approach and factor analysis.

Fatemeh Eyni Ghorbaee¹ , Mojtaba Maleki Chubari² , Sina kheradyar² 

1- Departement of Accounting, Ra.C., Islamic Azad University, Rasht, Iran.

2- Departement of Accounting, Ra.C., Islamic Azad University, Rasht, Iran.

Receive:
27 February 2025
Revise:
18 May 2025
Accept:
12 August 2025

Keywords:
Physical asset
management,
corporate governance,
management and
support,
performance
evaluation,
process optimization

Abstract

The aim of this research is to design and validate a corporate governance measurement model with an emphasis on physical asset management with a fuzzy Delphi approach and factor analysis (case study: thermal power plants in the country). This research is classified as mixed research (quantitative-qualitative) in terms of strategy. The fuzzy Delphi method was used in the qualitative part and the first and second order confirmatory factor analysis was used in the quantitative part. The panel members in the fuzzy Delphi method were fifteen experts and the number of samples in the confirmatory factor analysis was estimated to be 156 samples. The fuzzy Delphi method was implemented in three rounds and the experts reached a consensus on the selected indicators. The number of panel members in this part was fifteen. The fuzzy Delphi method was used for data analysis in the qualitative part, and SPSS and PLS were used in the quantitative part. The results showed that the designed model consists of ten dimensions include 1) strategy; 2) process optimization; 3) equipment; 4) management and support systems; 5) supply chain management; 6) performance management and evaluation; 7) work management and organization; 8) primary care; 9) teamwork with a focus on a systems perspective and 10) employees. According to the results obtained in line with the identified dimensions, the process optimization dimension with a path coefficient of 0.856 was identified as the most important dimension, performance management and evaluation with a path coefficient of 0.832 as the second dimension and equipment with a path coefficient of 0.83 as the third important dimension in the model.

Please cite this article as (APA): Eyni Ghorbaee, F, Maleki Chubari, M and kheradyar, S. (2026). Design and validation of a corporate governance measurement model with an emphasis on physical asset management using a fuzzy Delphi approach and factor analysis. *Journal of value creating in Business Management*, 6(1), 309-333.



<https://doi.org/10.22034/jvcbm.2025.488884.1460>



Authors retain the copyright and full publishing rights.

Published by Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business. This article is an open access article licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

Publisher: Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business

Corresponding Author: Mojtaba Maleki Chubari

Email: malekichooobari@iaau.ac.ir

Extended Abstract

Introduction

Corporate governance is recognized as a requirement for achieving market integrity and efficiency, financial stability, and economic growth, and several mechanisms are used to strengthen the supervisory and control functions of corporate governance, effectively regulate management power, and protect stakeholder interests (Hassan & Saleh, 2023), and this view can be explained according to agency theory (Shepardson, 2019). In general, the role of corporate governance as a tool for legitimizing and its relationship with investment risk and return can be analyzed. In this analysis, legitimacy is understood as the adoption of voluntary practices to obtain the highest level of corporate governance and, as a result, gain more credibility in the market (Miranda et al., 2021). Hence, one of the main motivations for companies to adopt corporate governance practices is to legitimize them in the market. Legitimacy can be defined as the need for an organization to establish itself as an existential philosophy in the face of the market. For this reason, adopting management practices that are well accepted by the market can be a strategy for legitimizing the organization, which is beneficial to the investment environment and encourages investment. Legitimizing causes the organization to experience less volatility among other organizations in the event of financial crises and its investors to bear less risk. Therefore, for organizations, considering their ability to legitimize themselves and provide higher returns to investors, being at a higher level of corporate governance would be a logical strategy (Rossoni & Mendes-Da-Silva, 2018). Therefore, corporate governance with a focus on physical asset management can be one of the acceptable strategies in the market of various industries (Elnahass et al., 2022). The management of physical assets such as buildings, infrastructure, facilities, and transportation is a branch of the asset management discipline. Today, asset management is widely used in academia and industry as a business process and as a strategic discipline. Asset management is defined as a coordinated activity of an organization to monitor, control, use, and value the assets of an organization. This mechanism involves balancing costs, opportunities, and risks against the desired performance of assets to achieve organizational goals. The life cycle of a typical asset consists of five main stages: acquisition, deployment, operation, maintenance, and retirement. In this regard, physical asset management takes steps and moves with appropriate strategies for each of the five stages. However, physical asset management in various industries has shown that despite numerous measures, shortcomings were identified after its implementation, which led to poor performance for the organization. These shortcomings occurred not only from a safety and financial perspective, but also from a social and environmental perspective and have a destructive impact on organizations (Moerman et al., 2021). Considering the material presented in this article, we are looking for the question: how is the designing and validating of a corporate governance measurement model with an emphasis on physical asset management using a fuzzy Delphi approach and factor analysis (case study: thermal power plants in the country)?

Theoretical Framework

Physical Asset Management

Physical asset management is known as a set of activities related to the identification of required assets, which generally follows the identification of financial needs; acquisition of assets; provision of logistical and maintenance support systems for assets and disposal or renewal of assets, to effectively and efficiently achieve the desired goal. Hence, physical asset management focuses on asset identification; identification of performance requirements; asset performance assessment; maintenance plan; management of repair and maintenance

operations; life cycle cost analysis; life cycle analysis and asset life prediction (Brous et al., 2019).

Farahmand et al. (2025) studied the modeling of corporate governance in the economic growth of companies listed on the Tehran Stock Exchange. In their research, they acknowledged that corporate governance has a significant effect on the economic growth rate. Yusefi et al. (2025) examined the provision of an integrated framework for managing physical assets of oil and gas wells with a focus on life cycle management. The results show that the six dimensions of cultural change and organizational context, well equipment information management, prevention of premature deterioration, optimization of programs and resources, life cycle management and performance management and continuous improvement, will have a significant impact on the coherence and optimal management of programs and activities in the management of physical assets of equipment-oriented manufacturing companies.

Research Methodology

This research is classified as mixed research (quantitative-qualitative) in terms of strategy. The fuzzy Delphi method was used in the qualitative part and the first and second order confirmatory factor analysis was used in the quantitative part. The panel members in the fuzzy Delphi method were fifteen experts and the number of samples in the confirmatory factor analysis was estimated to be 156 samples. The fuzzy Delphi method was implemented in three rounds and the experts reached a consensus on the selected indicators. The number of panel members in this section was fifteen.

Research findings

For data analysis in the qualitative section, the fuzzy Delphi method was used, and in the quantitative section, SPSS and PLS were used. The results showed that the designed model consists of ten dimensions, which include 1) strategy; 2) process optimization; 3) equipment; 4) management and support systems; 5) supply chain management; 6) performance management and evaluation; 7) work management and organization; 8) primary care; 9) teamwork with a focus on a systems perspective, and 10) employees. According to the results obtained in line with the identified dimensions, the process optimization dimension with a path coefficient of 0.856 was identified as the most important dimension, performance management and evaluation with a path coefficient of 0.832 as the second dimension, and equipment with a path coefficient of 0.83 as the third important dimension in the model.

Conclusion

The present study aimed to design and validate a corporate governance measurement model with an emphasis on physical asset management using a fuzzy Delphi approach and factor analysis (case study: thermal power plants in the country). The results of this study are consistent with the results of Farahmand et al. (2025), Yusefi et al. (2025), Aslani et al. (2025), Ghaeed et al. (2024), Kazemi (2024), and Maletič et al. (2020). Yusefi et al (2025) showed that six dimensions; cultural change and organizational context, well equipment information management, prevention of premature deterioration, optimization of programs and resources, life cycle management and performance management and continuous improvement, will have a significant impact on the coherence and optimal management of programs and activities in the management of physical assets of equipment-oriented manufacturing companies. To improve and strengthen corporate governance with an emphasis on physical asset management, it is recommended that special attention be paid to these three dimensions, process optimization, performance management and evaluation, and equipment, compared to other dimensions.

طراحی و اعتبار سنجی مدل اندازه گیری حاکمیت شرکتی با تاکید بر مدیریت دارایی های فیزیکی با رویکرد دلفی فازی و تحلیل عاملی

فاطمه عینی قربائی^{ID}، مجتبی ملکی چوبری^{ID}، سینا خردیار^{ID}

گروه حسابداری، واحد رشت، دانشگاه آزاد اسلامی، رشت، ایران

چکیده

هدف این پژوهش طراحی و اعتبار سنجی مدل اندازه گیری حاکمیت شرکتی با تاکید بر مدیریت دارایی های فیزیکی با رویکرد دلفی فازی و تحلیل عاملی (مورد مطالعه: نیروگاه های حرارتی برق کشور) می باشد. این پژوهش از نظر استراتژی در زمره ی پژوهش های آمیخته (کمی- کیفی) قرار دارد. در بخش کیفی از روش دلفی فازی و در بخش کمی از تحلیل عاملی تاییدی مرتبه اول و مرتبه دوم استفاده شده است. اعضای پنل در روش دلفی فازی پانزده خبره و تعداد نمونه در بخش تحلیل عاملی تاییدی نیز ۱۵۶ نمونه برآورد گردید. روش دلفی فازی در سه دور اجرا گردید و خبرگان در مورد شاخص های انتخاب شده به اجماع رسیدند. تعداد اعضای پنل در این بخش پانزده نفر بودند. برای تجزیه و تحلیل داده ها در بخش کیفی از روش دلفی فازی و در بخش کمی از SPSS و PLS استفاده گردید. نتایج نشان داد که مدل طراحی شده شامل ده بعد است و ابعاد آن شامل (۱) استراتژی؛ (۲) بهینه سازی فرآیند؛ (۳) تجهیزات؛ (۴) سیستم های مدیریت و پشتیبانی؛ (۵) مدیریت زنجیره تأمین؛ (۶) مدیریت و ارزیابی عملکرد؛ (۷) مدیریت کار و سازماندهی؛ (۸) مراقبت های اصلی؛ (۹) کار گروهی با تمرکز بر دیدگاه سیستمی و (۱۰) کارکنان است. با توجه به نتایج بدست آمده در راستای ابعاد شناسایی شده، بعد بهینه سازی فرایند با ضریب مسیر ۰.۸۵۶، به عنوان مهمترین بعد، مدیریت و ارزیابی عملکرد با ضریب مسیر ۰.۸۳۲، به عنوان دومین بعد و تجهیزات با ضریب مسیر ۰.۸۳، به عنوان سومین بعد مهم در مدل شناسایی گردید.

تاریخ دریافت:

۱۴۰۳ اسفند ۰۹

تاریخ بازنگری:

۱۴۰۴ اردیبهشت ۲۸

تاریخ پذیرش:

۱۴۰۴ مرداد ۲۱

کلید واژه ها:

مدیریت دارایی های فیزیکی،
حاکمیت شرکتی،
مدیریت و پشتیبانی،
ارزیابی عملکرد،
بهینه سازی فرآیند

لطفاً به این مقاله استناد کنید (APA): عینی قربائی، فاطمه، ملکی چوبری، مجتبی و خردیار، سینا. (۱۴۰۵). طراحی و اعتبار سنجی مدل اندازه گیری حاکمیت شرکتی با تاکید بر مدیریت دارایی های فیزیکی با رویکرد دلفی فازی و تحلیل عاملی. فصلنامه ارزش آفرینی در مدیریت کسب و کار. ۳۳۳-۳۳۹.



<https://doi.org/10.22034/jvcbm.2025.488884.1460>



Authors retain the copyright and full publishing rights.
Published by Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business. This article is an open access article licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

ناشر: مرکز پژوهشی مطالعات مدیریت منابع و کسب و کار دانش محور

نویسنده مسئول: مجتبی ملکی چوبری

ایمیل: malekichoobari@iau.ac.ir

مقدمه

حاکمیت شرکتی به عنوان یک الزام برای دستیابی به یکپارچگی و کارایی بازار، ثبات مالی و رشد اقتصادی شناخته شده است و چندین مکانیسم برای تقویت عملکردهای نظارتی و کنترل حاکمیت شرکتی، تنظیم مؤثر قدرت مدیریت و حفاظت از منافع ذینفعان استفاده می‌شود (Hassan & Saleh, 2023) و این دیدگاه با توجه به نظریه نمایندگی قابل تبیین است (Shepardson, 2019). به طور کلی نقش حاکمیت شرکتی را به عنوان ابزاری برای مشروعیت بخشیدن و رابطه آن با ریسک و بازده سرمایه گذاری قابل تحلیل است. در این تحلیل، مشروعیت به عنوان اتخاذ شیوه‌های داوطلبانه برای به دست آوردن بالاترین سطح حاکمیت شرکتی و در نتیجه کسب اعتبار بیشتر در برابر بازار درک می‌شود (Miranda et al, 2021). از این رو یکی از انگیزه‌های اصلی شرکت‌ها برای اتخاذ شیوه‌های حاکمیت شرکتی، مشروعیت بخشی آنها در بازار است. مشروعیت را می‌توان به عنوان نیاز یک سازمان برای تثبیت خود به عنوان فلسفه‌ی وجودی در مواجهه با بازار تعریف کرد. به همین دلیل اتخاذ شیوه‌های مدیریتی که به خوبی توسط بازار پذیرفته شده‌اند، می‌تواند راهبردی برای مشروعیت بخشی به سازمان باشد و این حالت به نفع محیط سرمایه‌گذاری و ترغیب به سرمایه گذاری است. مشروعیت بخشی باعث می‌شود تا در صورت وقوع بحران‌های مالی، سازمان نوسانات کمتری را در بین سازمان‌های دیگر تجربه نماید و سرمایه گذاران آن ریسک کمتری را متحمل شوند. از این رو برای سازمان‌ها با توجه به توانایی در مشروعیت بخشیدن به خود و ارائه بازده بالاتر برای سرمایه گذاران، قرار گرفتن در سطح بالاتری از حاکمیت شرکتی، یک استراتژی منطقی خواهد بود (Rossoni & Mendes-Da-Silva, 2018). لذا حاکمیت شرکتی با محوریت و تمرکز بر مدیریت دارایی‌های فیزیکی می‌تواند یکی از راهبردهای مقبول در بازار صنایع مختلف باشد (Elnahass et al, 2022).

مدیریت دارایی‌های فیزیکی مانند ساختمان‌ها، زیرساخت‌ها، تاسیسات و حمل‌ونقل از شاخه‌های رشته مدیریت دارایی است. امروزه مدیریت دارایی در دانشگاه و صنعت به عنوان یک فرآیند تجاری و به عنوان یک رشته‌ی استراتژیک مورد استفاده فراوانی قرار گرفته است. مدیریت دارایی به صورت یک فعالیت هماهنگ سازمان برای نظارت، کنترل، استفاده و ارزش گذاری از دارایی‌های سازمان تعریف می‌شود. این ساز و کار شامل تعادل هزینه‌ها، فرصت‌ها و ریسک‌ها در برابر عملکرد مطلوب دارایی‌ها برای دستیابی به اهداف سازمانی است. چرخه حیات یک دارایی معمولی از پنج مرحله اصلی تشکیل شده است: کسب، استقرار، بهره برداری، نگهداری و بازنشستگی. در این راستا مدیریت دارایی‌های فیزیکی برای هر کدام از مراحل پنج گانه با استراتژی‌های مناسب گام برداشته و حرکت می‌کند. با این حال مدیریت دارایی‌های فیزیکی در صنایع مختلف نشان داده است که علی‌رغم تمهیدات فراوان، کاستی‌هایی پس از اجرای آن شناسایی گردید که منجر به عملکرد ضعیف برای سازمان گردید. این کاستی‌ها نه تنها از منظر ایمنی و مالی، بلکه از منظر اجتماعی و زیست محیطی نیز رخ داده و تأثیر مخربی بر سازمان‌ها به همراه دارد (Moerman et al, 2021). مدیریت دارایی‌های فیزیکی به عنوان یک روش یکپارچه برای بهینه سازی مدیریت دارایی‌ها در طول چرخه عمر در نظر گرفته شده است و هر روزه در دنیای شرکت‌های مختلف محبوبیت بیشتری پیدا می‌کند. مدیریت دارایی‌های فیزیکی علاوه بر بعد مالی بر دارایی دارایی‌های فیزیکی نیز تمرکز دارد (Polenghi et al, 2022).

شرایط فعلی اقتصاد جهانی رقابت شدید فزاینده‌ای را بین سازمان‌ها ایجاد می‌کند و این امر باعث می‌شود که سازمان‌ها به طور فزاینده‌ای برای حفظ بقا و بهبود عملکرد آن تلاش کنند تا بتوانند به اهداف پیش بینی شده دست یابند. در این میان مهمترین هدف هر سازمان نیز کسب حداکثر سود و بهبود رضایت سهامداران در راستای افزایش ارزش سازمان است. از این رو زمانی که ارزش شرکت افزایش یابد، در این حالت تاب آوری مالی آن نیز افزایش می‌یابد. تاب آوری مالی توانایی یک سازمان برای به دست آوردن منابع مالی در شرایط سخت است. شرکت‌هایی که تاب آوری مالی بالایی دارند، می‌توانند از زمان‌های سخت عبور کرده و از فرصت‌های سرمایه‌گذاری که به‌طور ناگهانی به وجود می‌آیند استفاده کنند، زیرا در تأمین مالی برای غلبه بر مسائل و مشکلات مشکلی ندارند. شرکت‌هایی که می‌توانند از دارایی‌های ثابت به طور مؤثر برای افزایش فروش و کسب سود استفاده کنند، عملکرد خود را بهبود می‌بخشند و در این حالت عملکرد خوب باعث افزایش سطح اطمینان سرمایه‌گذاران می‌شود (Putri & Willim,).

صنعت برق یکی از صنایع زیربنایی و مادر محسوب شده و نقش بی‌بدیلی در توسعه سایر صنایع و رشد اقتصادی کشور ایفا می‌کند. در ایران، عمده برق کشور از طریق منابع فسیلی به دلیل ساختار و سبد انرژی کشور تأمین می‌شود و نرخ تولید برق در نیروگاه‌های حرارتی همواره نقش تاثیرگذاری در تأمین برق مطمئن کشور ایفا می‌کند. در حال حاضر ۵۸۳ واحد تولید برق حرارتی در ۱۲۹ نیروگاه کشور احداث شده که سهم واحدهای حرارتی تحت مالکیت بخش خصوصی و صنایع به ۳۸۰ واحد و ظرفیت نیروگاه‌های حرارتی تحت مالکیت بخش خصوصی به ۴۶ هزار و ۴۲۵ مگاوات رسیده است. سال گذشته حدود ۹۱ درصد برق مورد نیاز کشور توسط نیروگاه‌های حرارتی تأمین شد، امسال نیز بر اساس اعلام مسوولان میزان تولید این نیروگاه‌ها نسبت به سال قبل از آن حدود هشت درصد افزایش یافته است. در سال گذشته مجموعاً ۳۲۴ میلیارد کیلووات ساعت انرژی در نیروگاه‌های حرارتی کشور تولید شده که از این میزان ۱۸۱ میلیارد کیلووات ساعت سهم واحدهای سیکل ترکیبی، ۸۴ میلیارد کیلووات ساعت سهم نیروگاه‌های بخار و ۵۹ میلیارد کیلووات ساعت سهم واحدهای گازی بوده است. میزان تولید برق واحدهای سیکل ترکیبی طی سال گذشته بیش از هشت درصد نسبت به مدت مشابه سال قبل از آن افزایش یافته است. در حال حاضر ظرفیت نیروگاه‌های حرارتی کشور از مرز ۷۰ هزار مگاوات عبور کرده و ۱۲۹ نیروگاه در قالب ۵۹۰ واحد تولید برق حرارتی در حال فعالیت هستند که ۶۷٫۵ درصد از این ظرفیت در اختیار بخش خصوصی است. سال گذشته ۸۲ درصد سوخت مورد نیاز توسط گاز طبیعی تأمین شد و میزان تولید برق تمامی نیروگاه‌های کشور (حرارتی، تجدیدپذیر، اتمی و برق آبی) به ۳۵۹ میلیارد کیلووات ساعت رسید که حدود ۹۵ درصد از این رقم توسط نیروگاه‌های حرارتی تولید شد که این آمار و ارقام نشان دهنده نقش راهبردی نیروگاه‌های برق حرارتی در تأمین برق کشور است.

امروزه فضای رقابتی در بازارهای جهانی به حدی افزایش یافته که ممکن است اندکی کاهش یا افزایش هزینه‌ها و قیمت‌ها، تأثیر شگرفی در معادلات بازار ایجاد کند و موفقیت یا شکست رقبا را در پی داشته باشد. ذکر این نکته ضروری است که سازمان‌هایی که به نوعی انحصار بازار را در اختیار دارند، اهمیت بهره‌وری و قیمت تمام شده در این سازمان‌ها نیز کمرنگ نمی‌شود. عرضه محصولات و خدمات با کمترین قیمت، شرکت‌ها، نهادهای ارائه دهنده خدمت و در پی آن، نیروگاه‌ها را وادار می‌کند تا با بیشترین ظرفیت از دارایی‌های خود استفاده کنند که بخش تولید صنعت برق نیز از این قاعده مستثنی نیست. میزان خاموشی برق از جمله معیارهای مهم بخش تولید صنعت برق محسوب می‌شود به گونه‌ای

که تبعات مستقیم و غیرمستقیم خاموشی‌ها تحت عنوان هزینه‌های خاموشی، می‌تواند آثار مخربی بر شاخص‌های کلان ملی داشته باشد. از سوی دیگر محدود بودن برخی منابع طبیعی، اهمیت و لزوم استفاده بهینه از منابع و دارایی‌ها را دو چندان می‌کند. در این میان پیشرفت‌های عظیمی که در دهه‌های اخیر در صنایع مختلف رخ داده، به استفاده از فناوری‌های نوین و تجهیزات پیشرفته‌تر منجر شده است و اتکای مدیران به تجهیزات و شبکه‌ها را بیشتر و بیشتر کرده است. بدین سبب امروزه تجهیزات و دارایی‌های فیزیکی در سازمان‌ها و شرکت‌های تجهیز محور از جایگاه ویژه‌ای برخوردار هستند و اگر اهمیت آنها بیشتر از دیگر دارایی‌ها نباشد، کمتر از آنها نیز نخواهد بود. نقش مهم تجهیزات و دارایی‌های فیزیکی در موفقیت و سودآوری شرکت‌ها و بنگاه‌های تولیدی و خدماتی، مدیران را برآن داشته تا تمرکز ویژه‌ای بر روی نگهداری و تعمیرات تجهیزات خود داشته باشند و نسبت به مدیریت دارایی‌های فیزیکی توجه بیشتر نمایند. با عنایت به مطالب ارائه شده در این مقاله به دنبال این سؤال هستیم که طراحی و اعتبار سنجی مدل اندازه‌گیری حاکمیت شرکتی با تاکید بر مدیریت دارایی‌های فیزیکی با رویکرد دلفی فازی و تحلیل عاملی (مورد مطالعه: نیروگاه‌های حرارتی برق کشور) به چه صورت می‌باشد؟

ادبیات نظری

مدیریت دارایی‌های فیزیکی

مدیریت دارایی‌های فیزیکی به عنوان مجموعه‌ای از فعالیت‌های یک هدف تجاری مرتبط با شناسایی دارایی‌های مورد نیاز شناخته می‌شود که به طور کلی شناسایی نیازهای مالی؛ کسب دارایی؛ ارائه سیستم‌های پشتیبانی لجستیک و نگهداری برای دارایی‌ها و واگذاری یا تجدید دارایی‌ها را دنبال می‌کند، تا به طور مؤثر و کارآمد به هدف مورد نظر دست یابد. از این رو مدیریت دارایی‌های فیزیکی بر روی شناسایی دارایی‌ها؛ شناسایی الزامات عملکرد؛ ارزیابی عملکرد دارایی؛ برنامه نگهداری؛ مدیریت عملیات تعمیر و نگهداری؛ تجزیه و تحلیل هزینه چرخه عمر؛ تجزیه و تحلیل چرخه عمر و پیش بینی عمر دارایی تمرکز دارد (Brous et al, 2019). با توجه به اهمیت مدیریت دارایی‌های فیزیکی، سازمان استاندارد برای رعایت الزامات و بندهای مختلف آن نیز استاندارد ایزو ۵۵۰۰۰ را در نظر گرفته است. در این راستا سازمان‌های مختلف با توجه به ریسک عملیاتی خود، رویکردهای متفاوتی نسبت به آنها از خود نشان می‌دهند. اما به طور کلی هنوز بسیاری از سازمان‌ها به بلوغ مناسبی در مدیریت دارایی دست نیافته‌اند. در مقابل نیز برخی از سازمان‌ها در سراسر جهان وجود دارند که حتی اگر ریسک پایینی متوجه ساختار آنها باشد، باز به مدیریت دارایی‌های فیزیکی به عنوان اهرمی برای حفظ حالت رقابتی نگاه می‌کنند (Polenghi et al, 2022). از دیدگاه کلان می‌توان ادعا نمود که مدیریت سرمایه در گردش، مدیریت بودجه سرمایه و مدیریت دارایی‌ها به عنوان اجزای شیوه‌های مدیریت مالی بیان شده است (Alles et al, 2021).

از این رو توجه به مدیریت دارایی‌ها به عنوان یکی از مهمترین اجزای مدیریت سرمایه برای بقای مالی سازمان، سودآوری و موفقیت آن ضروری است که تمامی این موارد در نهایت به عملکرد برتر سازمانی ختم می‌شود (Louw et al, 2022). عملکرد یک سازمان تابعی از توانایی آن در توسعه استراتژی‌هایی است که آن را با پیچیدگی و طبیعت پویای محیط در حال تغییر همسو می‌کند (Abubakar et al, 2019) و بسیاری از صاحب‌نظران معتقد که عملکرد سازمانی معیاری کلیدی برای دستیابی به اهداف سازمانی است و می‌توان آنرا به صورت ذهنی و با استفاده از شاخص‌های

غیر مالی یا به طور عینی با استفاده از شاخص‌های مالی برای تعیین دستیابی به اهداف و مقاصد سازمانی اندازه گیری نمود (Otoo, 2024). با تمرکز بر دیدگاه‌های نظری، نظریه دیدگاه مبتنی بر منبع و نظریه مدیریت سیستم به عنوان زیربنای نظری در تعیین ارتباط با توجه به مدیریت دارایی‌های فیزیکی در نظر گرفته شده است که بر شیوه‌های مدیریت مالی برای بهبود عملکرد سازمانی تمرکز دارد. نظریه دیدگاه مبتنی بر این فرض استوار است که استفاده کارآمد از قابلیت‌ها و منابع یک سازمان، عملکرد بهینه‌ی آن را تعیین می‌کند و مزیت رقابتی سازمان با استفاده از منابعی که ارزشمند و غیرقابل تعویض هستند، به دست می‌آید. از سوی دیگر نظریه مدیریت سیستم‌ها نیز ادعا می‌کند که روابط بین زیرسیستم‌های متمایز، وابستگی متقابل و یکپارچگی باعث رشد و توسعه سازمانی می‌شود. بر اساس تئوری مدیریت سیستم‌ها، اقدامات و تصمیمات اتخاذ شده توسط یک بخش از یک سازمان بر سایر بخش‌ها تأثیر خواهد داشت (Otoo, 2024). لذا برای بهبود عملکرد سازمانی باید به مدیریت دارایی‌های فیزیکی توجه ویژه‌ای نمود و این مؤلفه بخش جدایی ناپذیر مدیریت مالی است. آینده بهترین سازمان‌ها در مدیریت مالی نهفته است و شیوه‌های مدیریت مالی مجموعه‌ای از رویه‌های استاندارد توسعه یافته برای رسیدگی به گزارش‌های مالی، بودجه‌بندی و سایر عملیات‌های مربوط به وجوه شرکت است (Ahmed & Mwangi, 2022) و بخشی جدایی ناپذیر از مدیریت منابع مالی و تصمیم گیری مالی هستند (Dwangu & Mahlangu, 2021). این در حالی است که رابطه بین مدیریت دارایی فیزیکی و عملکرد سازمانی در چندسال اخیر توجه قابل توجهی را به خود جلب کرده است، زیرا بحث سرمایه گذاری در مدیریت دارایی گسترش یافته است (Otoo, 2024). مدیریت دارایی فیزیکی به عنوان نهادی عمل می‌کند که مسئول کلیه استراتژی‌ها، تصمیمات و اقدامات مرتبط با دارایی است (Kumar & Lin, 2020). مدیریت دارایی فیزیکی بر اساس اصل اساسی ارزش رهبری، اطمینان و همسویی حرکت می‌کند و منبعی از اطلاعات با کیفیت را برای اطلاع رسانی تصمیمات استراتژیک، تاکتیکی و عملیاتی فراهم می‌کند (Gavrikova et al, 2020). می‌توان به این استنباط رسید که سازمان‌هایی که مبتنی بر دارایی‌های فیزیکی هستند، اغلب به عنوان یک سازمان گرانقیمت، پیچیده و استراتژیک در نظر گرفته می‌شوند و دارایی‌های فیزیکی آنها تأثیر قابل توجهی بر عملکرد آنها دارند. از این رو در مدیریت دارایی‌های فیزیکی باید احتیاط و ریسک مناسبی در نظر گرفته شود تا از تغییرات نامطلوب در عملکرد سازمان جلوگیری شود (Moerman et al, 2021).

پیشینه پژوهش

(Farahmand et al, 2025) به بررسی مدل سازی حاکمیت شرکتی در رشد اقتصادی شرکت‌های پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار تهران پرداختند. در پژوهش خود اذعان نمودند که حاکمیت شرکتی بر نرخ رشد اقتصادی تأثیر معناداری دارد.

(Yusefi et al, 2025) به بررسی ارائه چارچوب یکپارچه مدیریت دارایی‌های فیزیکی چاه‌های نفت و گاز با تمرکز بر مدیریت چرخه عمر پرداختند. نتایج نشان می‌دهد که ابعاد شش گانه، تغییر فرهنگی و بافت سازمانی، مدیریت اطلاعات تجهیزات چاه‌ها، جلوگیری از زوال زود هنگام، بهینه سازی برنامه‌ها و منابع، مدیریت چرخه عمر و مدیریت عملکرد و بهبود مستمر، در انسجام، و مدیریت بهینه برنامه‌ها و فعالیت‌ها در مدیریت دارایی‌های فیزیکی شرکت‌های تولیدی تجهیز محور تأثیر بسزایی خواهد داشت.

(Aslani et al, 2025) به بررسی اجرای مطلوب حاکمیت شرکتی؛ نقش کمیته‌ها و شایستگی اعضا پرداختند. نیز در پژوهش خود نشان دادند که مهمترین مؤلفه‌ها در حاکمیت شرکتی عواملی مانند شایستگی، دانش حاکمیتی، مهارت‌های مدیریتی و مهارت‌های حاکمیتی است.

(Ghaeed et al, 2024) به بررسی راهبری شرکتی و کارایی سرمایه‌گذاری: با تاکید بر محافظه‌کاری مدیریتی پرداختند. نتایج نشان داد که حاکمیت شرکتی بر کارایی شرکت‌ها تأثیر معناداری دارند.

(Kazemi, 2024) به بررسی ارزیابی سیستم مدیریت دارایی‌های فیزیکی شهرداری همدان پرداخت. نتایج تحقیق نشان داد وضعیت سیستم مدیریت دارایی‌های شرکت پتروشیمی زاگرس مناسب است و مورد قبول واقع شده، همچنین نشان داد تمامی مؤلفه‌های سیستم‌های مدیریت دارایی‌های فیزیکی در سطح مطلوبی قرار دارد.

(Maletič et al, 2020) به بررسی تحلیلی از رویه‌های اصلی مدیریت دارایی‌های فیزیکی و تأثیر آنها بر عملکرد عملیاتی پرداختند. نتایج نشان داده است که رویه‌های اصلی مدیریت دارایی‌های فیزیکی مستقیماً بر عملکرد عملیاتی تأثیر می‌گذارند. این پژوهش پاسخی به درخواست‌های اخیر برای مطالعات تجربی در مورد رویکردهای سازمانی است که می‌تواند موفقیت سازمان‌ها را افزایش دهد.

روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش از نظر استراتژی در زمره‌ی پژوهش‌های آمیخته (کمی-کیفی) قرار دارد. در بخش کیفی از روش دلفی فازی و در بخش کمی از تحلیل عاملی تاییدی مرتبه اول و مرتبه دوم استفاده شده است. قبل از اجرای روش دلفی فازی، با مرور مبانی نظری و پیشینه‌کاوی بر اساس مدل آپ تایم تعداد ده معیار و چهل شاخص انتخاب گردید. سپس در ادامه از روش دلفی فازی برای اعتبارسنجی عوامل شناسایی اقدام شد که این روش در سه دور اجرا گردید. بعد از اعتبارسنجی عوامل شناسایی شده در گام کیفی، سپس از طریق تحلیل عاملی تاییدی به طراحی مدل اندازه‌گیری حاکمیت شرکتی با تاکید بر مدیریت دارایی‌های فیزیکی در نیروگاه‌های حرارتی برق کشور اقدام شد. لازم به ذکر است تمامی مشارکت کنندگان در بخش پاسخ دهی از خبرگان حوزه برق کشور بوده‌اند و روش نمونه‌گیری در پژوهش جاری از نوع هدفمند بوده است. اعضای پنل در روش دلفی فازی پانزده خبره و تعداد نمونه در بخش تحلیل عاملی تاییدی نیز ۱۵۶ نمونه برآورد گردید. تجزیه و تحلیل داده‌ها در دو بخش اجرا شده است که در بخش اول روش دلفی فازی اجرا گردید و در گام دوم تحلیل عاملی تاییدی اجرا گردید که نتایج هر کدام از بخش‌ها به تفکیک ارائه شده است.

یافته‌های پژوهش

تجزیه و تحلیل داده‌ها در دو بخش اجرا شده است که در بخش اول روش دلفی فازی اجرا گردید و در گام دوم تحلیل عاملی تاییدی اجرا گردید که نتایج هر کدام از بخش‌ها به تفکیک ارائه شده است.

گام اول) روش دلفی فازی

از این روش برای اعتبارسنجی شاخص‌های مدل اندازه‌گیری حاکمیت شرکتی با تاکید بر مدیریت دارایی‌های فیزیکی استفاده شد. این روش در سه دور اجرا گردید و در نهایت با توجه به اینکه درصد اجماع در انتهای سه دور بالاتر ۷۰

درصد را نشان داد، از این رو اعضای پنل در ارتباط با شاخص‌های اندازه‌گیری به اجماع رسید. نتایج دور اول در جدول (۲) ارائه شده است.

جدول ۲. نتایج دور اول روش دلفی فازی

رتبه	مقدار وزن	درصد اجماع	مقدار دلفی‌زایی شده	ارزش فازی هر سؤال			طیف پرسشنامه							شاخص
				U	M	L	خیلی زیاد (۷)	زیاد (۶)	نسبتاً زیاد (۵)	متوسط (۴)	نسبتاً کم (۳)	کم (۲)	خیلی کم (۱)	
24	0.024202	66.6666667	۵,۵۵۲۵۶۹۸۷۸	۷	۶,۱۰۵۱۴	۳	۱۰	۲	۱	۱	۱	۰	۰	۱
27	0.024066	60	۵,۵۲۱۳۶۰۱۳۸	۷	۶,۰۴۲۷۲	۳	۹	۳	۱	۱	۱	۰	۰	۲
9	0.026065	73.3333333	۵,۹۷۹۹۶۱۹۰۴	۷	۶,۴۵۹۹۲۴	۴	۱۱	۲	۱	۱	۰	۰	۰	۳
15	0.025612	60	۵,۸۷۶۰۲۴۷۴۷	۷	۶,۲۵۲۰۴۹	۴	۹	۳	۲	۱	۰	۰	۰	۴
4	0.027101	53.3333333	۶,۲۱۷۷۱۴۱۴۳	۷	۶,۴۳۵۴۲۸	۵	۸	۶	۱	۰	۰	۰	۰	۵
13	0.025895	73.3333333	۵,۹۴۰۹۴۰۰۹	۷	۶,۳۸۱۸۸	۴	۱۱	۱	۲	۱	۰	۰	۰	۶
6	0.02621	80	۶,۰۱۳۳۲۶۴۳۸	۷	۶,۵۲۶۶۵۳	۴	۱۲	۱	۱	۱	۰	۰	۰	۷
21	0.025386	66.6666667	۵,۸۲۴۰۸۶۷۱۳	۷	۶,۱۴۸۱۷۳	۴	۱۰	۱	۲	۲	۰	۰	۰	۸
6	0.02621	80	۶,۰۱۳۳۲۶۴۳۸	۷	۶,۵۲۶۶۵۳	۴	۱۲	۱	۱	۱	۰	۰	۰	۹
39	0.022046	60	۵,۰۵۷۹۸۲۵۹۵	۷	۵,۶۱۵۹۶۵	۲	۹	۲	۱	۱	۱	۱	۰	۱۰
31	0.023931	53.3333333	۵,۴۹۰۴۶۹۴۸۹	۷	۵,۹۸۰۹۳۹	۳	۸	۴	۱	۱	۱	۰	۰	۱۱
36	0.02356	60	۵,۴۰۵۲۵۴۷۴	۷	۵,۸۱۰۵۱۱	۳	۹	۱	۲	۲	۱	۰	۰	۱۲
23	0.024402	66.6666667	۵,۵۹۸۳۲۰۰۸۲	۷	۶,۱۹۶۶۴	۳	۱۰	۲	۲	۰	۱	۰	۰	۱۳
37	0.022625	60	۵,۱۹۰۷۸۳۶۶۸	۷	۵,۸۸۱۵۶۷	۲	۹	۳	۱	۱	۰	۱	۰	۱۴
32	0.023907	60	۵,۴۸۴۸۵۸۴۸۳	۷	۵,۹۶۹۷۱۷	۳	۹	۲	۲	۱	۱	۰	۰	۱۵
26	0.024091	53.3333333	۵,۵۲۷۰۳۹۷۶۱	۷	۶,۰۵۴۰۸	۳	۸	۵	۰	۱	۱	۰	۰	۱۶
25	0.024177	73.3333333	۵,۵۴۶۸۴۳۵۳	۷	۶,۰۹۳۸۵	۳	۱۱	۰	۲	۱	۱	۰	۰	۱۷
34	0.023601	66.6666667	۵,۴۱۴۷۲۰۷۱۹	۷	۵,۸۲۹۴۴۱	۳	۱۰	۱	۱	۱	۲	۰	۰	۱۸
32	0.023907	60	۵,۴۸۴۸۵۸۴۸۳	۷	۵,۹۶۹۷۱۷	۳	۹	۲	۲	۱	۱	۰	۰	۱۹
21	0.025386	66.6666667	۵,۸۲۴۰۸۶۷۱۳	۷	۶,۱۴۸۱۷۳	۴	۱۰	۱	۲	۲	۰	۰	۰	۲۰
15	0.025612	60	۵,۸۷۶۰۲۴۷۴۷	۷	۶,۲۵۲۰۴۹	۴	۹	۳	۲	۱	۰	۰	۰	۲۱
9	0.026065	73.3333333	۵,۹۷۹۹۶۱۹۰۴	۷	۶,۴۵۹۹۲۴	۴	۱۱	۲	۱	۱	۰	۰	۰	۲۲
39	0.022046	60	۵,۰۵۷۹۸۲۵۹۵	۷	۵,۶۱۵۹۶۵	۲	۹	۲	۱	۱	۱	۱	۰	۲۳
29	0.024041	66.6666667	۵,۵۱۵۶۹۱۱۷۲	۷	۶,۰۳۱۳۸۲	۳	۱۰	۱	۲	۱	۱	۰	۰	۲۴
4	0.027101	53.3333333	۶,۲۱۷۷۱۴۱۴۳	۷	۶,۴۳۵۴۲۸	۵	۸	۶	۱	۰	۰	۰	۰	۲۵
27	0.024066	60	۵,۵۲۱۳۶۰۱۳۸	۷	۶,۰۴۲۷۲	۳	۹	۳	۱	۱	۱	۰	۰	۲۶
1	0.02769	80	۶,۳۵۲۷۴۰۴۷	۷	۶,۷۰۵۴۸۱	۵	۱۲	۲	۱	۰	۰	۰	۰	۲۷
19	0.025524	73.3333333	۵,۸۵۵۸۴۱۱۰۳	۷	۶,۲۱۱۶۸۲	۴	۱۱	۰	۲	۲	۰	۰	۰	۲۸
18	0.025549	66.6666667	۵,۸۶۱۶۷۹۵۳۵	۷	۶,۲۲۳۳۵۹	۴	۱۰	۲	۱	۲	۰	۰	۰	۲۹
30	0.023981	73.3333333	۵,۵۰۱۸۵۲۱۷۶	۷	۶,۰۰۳۷۰۵	۳	۱۱	۰	۱	۲	۱	۰	۰	۳۰
14	0.025753	66.6666667	۵,۹۰۸۳۱۵۶۴۱	۷	۶,۳۱۵۶۳۱	۴	۱۰	۲	۲	۱	۰	۰	۰	۳۱
38	0.022173	66.6666667	۵,۰۸۶۹۸۸۲۰۹	۷	۵,۶۷۳۹۷۶	۲	۱۰	۱	۱	۱	۱	۱	۰	۳۲
9	0.026065	73.3333333	۵,۹۷۹۹۶۱۹۰۴	۷	۶,۴۵۹۹۲۴	۴	۱۱	۲	۱	۱	۰	۰	۰	۳۳
20	0.025436	53.3333333	۵,۸۳۵۶۵۰۵۵	۷	۶,۱۷۱۳۱	۴	۸	۵	۰	۲	۰	۰	۰	۳۴
2	0.02754	73.3333333	۶,۳۱۸۴۶۱۷۵۹	۷	۶,۶۳۶۹۲۴	۵	۱۱	۳	۱	۰	۰	۰	۰	۳۵
17	0.025586	66.6666667	۵,۸۷۰۱۵۹۳۹۹	۷	۶,۲۴۰۳۱۹	۴	۱۰	۱	۳	۱	۰	۰	۰	۳۶
6	0.02621	80	۶,۰۱۳۳۲۶۴۳۸	۷	۶,۵۲۶۶۵۳	۴	۱۲	۱	۱	۱	۰	۰	۰	۳۷
34	0.023601	66.6666667	۵,۴۱۴۷۲۰۷۱۹	۷	۵,۸۲۹۴۴۱	۳	۱۰	۱	۱	۱	۲	۰	۰	۳۸
9	0.026065	73.3333333	۵,۹۷۹۹۶۱۹۰۴	۷	۶,۴۵۹۹۲۴	۴	۱۱	۲	۱	۱	۰	۰	۰	۳۹
3	0.027513	80	۶,۳۱۲۲۳۵۳۴۳	۷	۶,۶۲۴۴۷۱	۵	۱۲	۱	۲	۰	۰	۰	۰	۴۰

بعد از اجرای دور اول روش دلفی فازی، مقدار دیفازی شده برای هر شاخص محاسبه گردید و برای دور دوم در اختیار اعضای پنل قرار گرفت. نتایج دور دوم روش دلفی فازی در جدول (۳) ارائه شده است.

جدول ۳. نتایج دور دوم روش دلفی فازی

رتبه	مقدار وزن	درصد اجماع	مقدار دیفازی شده	ارزش فازی هر سؤال			طیف پرسشنامه							شاخص
				U	M	L	خیلی زیاد (۷)	زیاد (۶)	نسبتاً زیاد (۵)	متوسط (۴)	نسبتاً کم (۳)	کم (۲)	خیلی کم (۱)	
25	0.025038	66.6666667	۶,۲۴۴۸۵۲۴۱ ۳	۷	۶,۴۸۹۷۰ ۵	۵	۱۰	۳	۲	۰	۰	۰	۰	۱
17	0.025197	66.6666667	۶,۲۸۴۵۳۳۵۱ ۸	۷	۶,۵۶۹۰۶ ۷	۵	۱۰	۴	۱	۰	۰	۰	۰	۲
20	0.025172	73.3333333	۶,۲۷۸۳۷۰۷۶ ۱	۷	۶,۵۵۶۷۴ ۲	۵	۱۱	۲	۲	۰	۰	۰	۰	۳
17	0.025197	66.6666667	۶,۲۸۴۵۳۳۵۱ ۸	۷	۶,۵۶۹۰۶ ۷	۵	۱۰	۴	۱	۰	۰	۰	۰	۴
3	0.026498	73.3333333	۶,۶۰۹۰۴۳۰۲ ۹	۷	۶,۷۱۸۰۸ ۶	۶	۱۱	۴	۰	۰	۰	۰	۰	۵
14	0.025333	73.3333333	۶,۳۱۸۴۶۱۷۵ ۹	۷	۶,۶۳۶۹۲ ۴	۵	۱۱	۳	۱	۰	۰	۰	۰	۶
7	0.025471	80	۶,۳۵۲۷۴۰۴۷ ۱	۷	۶,۷۰۵۴۸ ۱	۵	۱۲	۲	۱	۰	۰	۰	۰	۷
34	0.023689	66.6666667	۵,۹۰۸۳۱۵۶۴ ۱	۷	۶,۳۱۶۶۳ ۱	۴	۱۰	۲	۲	۱	۰	۰	۰	۸
7	0.025471	80	۶,۳۵۲۷۴۰۴۷ ۱	۷	۶,۷۰۵۴۸ ۱	۵	۱۲	۲	۱	۰	۰	۰	۰	۹
30	0.023976	73.3333333	۵,۹۷۹۹۶۱۹۰ ۴	۷	۶,۴۵۹۹۲ ۴	۴	۱۱	۲	۱	۱	۰	۰	۰	۱۰
3	0.026498	73.3333333	۶,۶۰۹۰۴۳۰۲ ۹	۷	۶,۷۱۸۰۸ ۶	۶	۱۱	۴	۰	۰	۰	۰	۰	۱۱
40	0.023351	66.6666667	۵,۸۲۴۰۸۶۷۱ ۳	۷	۶,۱۴۸۱۷ ۳	۴	۱۰	۱	۲	۲	۰	۰	۰	۱۲
25	0.025038	66.6666667	۶,۲۴۴۸۵۲۴۱ ۳	۷	۶,۴۸۹۷۰ ۵	۵	۱۰	۳	۲	۰	۰	۰	۰	۱۳
17	0.025197	66.6666667	۶,۲۸۴۵۳۳۵۱ ۸	۷	۶,۵۶۹۰۶ ۷	۵	۱۰	۴	۱	۰	۰	۰	۰	۱۴
20	0.025172	73.3333333	۶,۲۷۸۳۷۰۷۶ ۱	۷	۶,۵۵۶۷۴ ۲	۵	۱۱	۲	۲	۰	۰	۰	۰	۱۵
6	0.026361	66.6666667	۶,۵۷۴۶۹۹۸۸ ۱	۷	۶,۶۴۹۴ ۶	۶	۱۰	۵	۰	۰	۰	۰	۰	۱۶
20	0.025172	73.3333333	۶,۲۷۸۳۷۰۷۶ ۱	۷	۶,۵۵۶۷۴ ۲	۵	۱۱	۲	۲	۰	۰	۰	۰	۱۷
29	0.02411	80	۶,۰۱۳۳۲۶۴۳ ۸	۷	۶,۵۲۶۶۵ ۳	۴	۱۲	۱	۱	۱	۰	۰	۰	۱۸
20	0.025172	73.3333333	۶,۲۷۸۳۷۰۷۶ ۱	۷	۶,۵۵۶۷۴ ۲	۵	۱۱	۲	۲	۰	۰	۰	۰	۱۹

			۱		۲								
34	0.023689	66.6666667	۵,۹۰۸۳۱۵۶۴ ۱	۷	۶,۳۱۶۶۳ ۱	۴	۱۰	۲	۲	۱	۰	۰	۲۰
39	0.023559	60	۵,۸۷۶۰۲۴۷۴ ۷	۷	۶,۲۵۲۰۴ ۹	۴	۹	۳	۲	۱	۰	۰	۲۱
7	0.025471	80	۶,۳۵۲۷۴۰۴۷ ۱	۷	۶,۷۰۵۴۸ ۱	۵	۱۲	۲	۱	۰	۰	۰	۲۲
7	0.025471	80	۶,۳۵۲۷۴۰۴۷ ۱	۷	۶,۷۰۵۴۸ ۱	۵	۱۲	۲	۱	۰	۰	۰	۲۳
34	0.023689	66.6666667	۵,۹۰۸۳۱۵۶۴ ۱	۷	۶,۳۱۶۶۳ ۱	۴	۱۰	۲	۲	۱	۰	۰	۲۴
14	0.025333	73.3333333	۶,۳۱۸۴۶۱۷۵ ۹	۷	۶,۶۳۶۹۲ ۴	۵	۱۱	۳	۱	۰	۰	۰	۲۵
14	0.025333	73.3333333	۶,۳۱۸۴۶۱۷۵ ۹	۷	۶,۶۳۶۹۲ ۴	۵	۱۱	۳	۱	۰	۰	۰	۲۶
1	0.026637	80	۶,۶۴۳۷۴۰۹۳ ۱	۷	۶,۷۸۷۴۸ ۲	۶	۱۲	۳	۰	۰	۰	۰	۲۷
20	0.025172	73.3333333	۶,۲۷۸۳۷۰۷۶ ۱	۷	۶,۵۵۶۷۴ ۲	۵	۱۱	۲	۲	۰	۰	۰	۲۸
30	0.023976	73.3333333	۵,۹۷۹۹۶۱۹۰ ۴	۷	۶,۴۵۹۹۲ ۴	۴	۱۱	۲	۱	۱	۰	۰	۲۹
30	0.023976	73.3333333	۵,۹۷۹۹۶۱۹۰ ۴	۷	۶,۴۵۹۹۲ ۴	۴	۱۱	۲	۱	۱	۰	۰	۳۰
34	0.023689	66.6666667	۵,۹۰۸۳۱۵۶۴ ۱	۷	۶,۳۱۶۶۳ ۱	۴	۱۰	۲	۲	۱	۰	۰	۳۱
34	0.023689	66.6666667	۵,۹۰۸۳۱۵۶۴ ۱	۷	۶,۳۱۶۶۳ ۱	۴	۱۰	۲	۲	۱	۰	۰	۳۲
12	0.025429	78.5714286	۶,۳۴۲۴۶۲۱۶ ۹	۷	۶,۶۸۴۹۲ ۴	۵	۱۱	۲	۱	۰	۰	۰	۳۳
25	0.025038	66.6666667	۶,۲۴۴۸۵۲۴۱ ۳	۷	۶,۴۸۹۷۰ ۵	۵	۱۰	۳	۲	۰	۰	۰	۳۴
3	0.026498	73.3333333	۶,۶۰۹۰۴۳۰۲ ۹	۷	۶,۷۱۸۰۸ ۶	۶	۱۱	۴	۰	۰	۰	۰	۳۵
28	0.024881	66.6666667	۶,۲۰۵۶۵۰۷۰ ۳	۷	۶,۴۱۱۳۰ ۱	۵	۱۰	۲	۳	۰	۰	۰	۳۶
7	0.025471	80	۶,۳۵۲۷۴۰۴۷ ۱	۷	۶,۷۰۵۴۸ ۱	۵	۱۲	۲	۱	۰	۰	۰	۳۷
33	0.02382	73.3333333	۵,۹۴۰۹۴۰۰۹ ۳	۷	۶,۳۸۱۸۸ ۱	۴	۱۱	۱	۲	۱	۰	۰	۳۸
12	0.025429	78.5714286	۶,۳۴۲۴۶۲۱۶ ۹	۷	۶,۶۸۴۹۲ ۴	۵	۱۱	۲	۱	۰	۰	۰	۳۹
1	0.026637	80	۶,۶۴۳۷۴۰۹۳ ۱	۷	۶,۷۸۷۴۸ ۲	۶	۱۲	۳	۰	۰	۰	۰	۴۰

بعد از اجرای دور دوم روش دلفی فازی، مقدار دیفازی شده برای هر شاخص محاسبه گردید و برای دور سوم در اختیار اعضای پنل قرار گرفت. نتایج دور سوم روش دلفی فازی در جدول (۴) ارائه شده است.

جدول ۴. نتایج دور سوم روش دلفی فازی

وضعیت سوالات	رتبه	مقدار وزن	درصد اجماع	مقدار دیفازی شده	ارزش فازی هر سؤال			طیف پرسشنامه							شاخص
					U	M	L	خیلی زیاد (۷)	زیاد (۶)	نسبتاً زیاد (۵)	متوسط (۴)	نسبتاً کم (۳)	کم (۲)	خیلی کم (۱)	
تأیید شده	2	0.026023	80	۶,۶۴۳۷۴۰۹۳ ۱	۷	۶,۷۸۷۴۸ ۲	۶	۱۲	۳	۰	۰	۰	۰	۰	۱
تأیید شده	6	0.025887	73.3333333	۶,۶۰۹۰۴۳۰۲ ۹	۷	۶,۷۱۸۰۸ ۶	۶	۱۱	۴	۰	۰	۰	۰	۰	۲
تأیید شده	24	0.024749	73.3333333	۶,۳۱۸۴۶۱۷۵ ۹	۷	۶,۶۳۶۹۲ ۴	۵	۱۱	۳	۱	۰	۰	۰	۰	۳
تأیید شده	13	0.025019	86.6666667	۶,۳۸۷۳۷۳۲۶ ۹	۷	۶,۷۷۴۷۴ ۷	۵	۱۳	۱	۱	۰	۰	۰	۰	۴
تأیید شده	6	0.025887	73.3333333	۶,۶۰۹۰۴۳۰۲ ۹	۷	۶,۷۱۸۰۸ ۶	۶	۱۱	۴	۰	۰	۰	۰	۰	۵
تأیید شده	24	0.024749	73.3333333	۶,۳۱۸۴۶۱۷۵ ۹	۷	۶,۶۳۶۹۲ ۴	۵	۱۱	۳	۱	۰	۰	۰	۰	۶
تأیید شده	17	0.024883	80	۶,۳۵۲۷۴۰۴۷ ۱	۷	۶,۷۰۵۴۸ ۱	۵	۱۲	۲	۱	۰	۰	۰	۰	۷
تأیید شده	17	0.024883	80	۶,۳۵۲۷۴۰۴۷ ۱	۷	۶,۷۰۵۴۸ ۱	۵	۱۲	۲	۱	۰	۰	۰	۰	۸
تأیید شده	13	0.025019	86.6666667	۶,۳۸۷۳۷۳۲۶ ۹	۷	۶,۷۷۴۷۴ ۷	۵	۱۳	۱	۱	۰	۰	۰	۰	۹
تأیید شده	17	0.024883	80	۶,۳۵۲۷۴۰۴۷ ۱	۷	۶,۷۰۵۴۸ ۱	۵	۱۲	۲	۱	۰	۰	۰	۰	۱۰
تأیید شده	6	0.025887	73.3333333	۶,۶۰۹۰۴۳۰۲ ۹	۷	۶,۷۱۸۰۸ ۶	۶	۱۱	۴	۰	۰	۰	۰	۰	۱۱
تأیید شده	30	0.024724	80	۶,۳۱۲۲۳۵۳۴ ۳	۷	۶,۶۲۴۴۷ ۱	۵	۱۲	۱	۲	۰	۰	۰	۰	۱۲
تأیید شده	6	0.025887	73.3333333	۶,۶۰۹۰۴۳۰۲ ۹	۷	۶,۷۱۸۰۸ ۶	۶	۱۱	۴	۰	۰	۰	۰	۰	۱۳
تأیید شده	6	0.025887	73.3333333	۶,۶۰۹۰۴۳۰۲ ۹	۷	۶,۷۱۸۰۸ ۶	۶	۱۱	۴	۰	۰	۰	۰	۰	۱۴
تأیید شده	1	0.02616	86.6666667	۶,۶۷۸۷۹۷۲۵ ۳	۷	۶,۸۵۷۵۹ ۵	۶	۱۳	۲	۰	۰	۰	۰	۰	۱۵
تأیید شده	6	0.025887	73.3333333	۶,۶۰۹۰۴۳۰۲ ۹	۷	۶,۷۱۸۰۸ ۶	۶	۱۱	۴	۰	۰	۰	۰	۰	۱۶
تأیید شده	13	0.025019	86.6666667	۶,۳۸۷۳۷۳۲۶ ۹	۷	۶,۷۷۴۷۴ ۷	۵	۱۳	۱	۱	۰	۰	۰	۰	۱۷
تأیید شده	37	0.023553	80	۶,۰۱۳۳۲۶۴۳ ۸	۷	۶,۵۲۶۶۵ ۳	۴	۱۲	۱	۱	۱	۰	۰	۰	۱۸
تأیید شده	32	0.024592	73.3333333	۶,۲۷۸۳۷۰۷۶ ۱	۷	۶,۵۵۶۷۴ ۲	۵	۱۱	۲	۲	۰	۰	۰	۰	۱۹
تأیید شده	24	0.024749	73.3333333	۶,۳۱۸۴۶۱۷۵ ۹	۷	۶,۶۳۶۹۲ ۴	۵	۱۱	۳	۱	۰	۰	۰	۰	۲۰
تأیید شده	36	0.02446	66.6666667	۶,۲۴۴۸۵۲۴۱ ۷	۷	۶,۴۸۹۷۰ ۵	۵	۱۰	۳	۲	۰	۰	۰	۰	۲۱

شده				۳		۵									
تایید شده	17	0.024883	80	۶,۳۵۲۷۴۰۴۷	۷	۶,۷۰۵۴۸۱	۵	۱۲	۲	۱	۰	۰	۰	۰	۲۲
تایید شده	2	0.026023	80	۶,۶۴۳۷۴۰۹۳	۷	۶,۷۸۷۴۸۲	۶	۱۲	۳	۰	۰	۰	۰	۰	۲۳
تایید شده	31	0.024616	66.6666667	۶,۲۸۴۵۳۳۵۱	۷	۶,۵۶۹۰۶۷	۵	۱۰	۴	۱	۰	۰	۰	۰	۲۴
تایید شده	24	0.024749	73.3333333	۶,۳۱۸۴۶۱۷۵	۷	۶,۶۳۶۹۲۴	۵	۱۱	۳	۱	۰	۰	۰	۰	۲۵
تایید شده	24	0.024749	73.3333333	۶,۳۱۸۴۶۱۷۵	۷	۶,۶۳۶۹۲۴	۵	۱۱	۳	۱	۰	۰	۰	۰	۲۶
تایید شده	2	0.026023	80	۶,۶۴۳۷۴۰۹۳	۷	۶,۷۸۷۴۸۲	۶	۱۲	۳	۰	۰	۰	۰	۰	۲۷
تایید شده	32	0.024592	73.3333333	۶,۲۷۸۳۷۰۷۶	۷	۶,۵۵۶۷۴۲	۵	۱۱	۲	۲	۰	۰	۰	۰	۲۸
تایید شده	38	0.023423	73.3333333	۵,۹۷۹۹۶۱۹۰	۷	۶,۴۵۹۹۲۴	۴	۱۱	۲	۱	۱	۰	۰	۰	۲۹
تایید شده	38	0.023423	73.3333333	۵,۹۷۹۹۶۱۹۰	۷	۶,۴۵۹۹۲۴	۴	۱۱	۲	۱	۱	۰	۰	۰	۳۰
تایید شده	13	0.025019	86.6666667	۶,۳۸۷۳۷۳۲۶	۷	۶,۷۷۴۷۴۷	۵	۱۳	۱	۱	۰	۰	۰	۰	۳۱
تایید شده	32	0.024592	73.3333333	۶,۲۷۸۳۷۰۷۶	۷	۶,۵۵۶۷۴۲	۵	۱۱	۲	۲	۰	۰	۰	۰	۳۲
تایید شده	32	0.024592	73.3333333	۶,۲۷۸۳۷۰۷۶	۷	۶,۵۵۶۷۴۲	۵	۱۱	۲	۲	۰	۰	۰	۰	۳۳
تایید شده	24	0.024749	73.3333333	۶,۳۱۸۴۶۱۷۵	۷	۶,۶۳۶۹۲۴	۵	۱۱	۳	۱	۰	۰	۰	۰	۳۴
تایید شده	6	0.025887	73.3333333	۶,۶۰۹۰۴۳۰۲	۷	۶,۷۱۸۰۸۶	۶	۱۱	۴	۰	۰	۰	۰	۰	۳۵
تایید شده	17	0.024883	80	۶,۳۵۲۷۴۰۴۷	۷	۶,۷۰۵۴۸۱	۵	۱۲	۲	۱	۰	۰	۰	۰	۳۶
تایید شده	17	0.024883	80	۶,۳۵۲۷۴۰۴۷	۷	۶,۷۰۵۴۸۱	۵	۱۲	۲	۱	۰	۰	۰	۰	۳۷
تایید شده	40	0.02327	73.3333333	۵,۹۴۰۹۴۰۰۹	۷	۶,۳۸۱۸۸	۴	۱۱	۱	۲	۱	۰	۰	۰	۳۸
تایید شده	23	0.024843	78.5714286	۶,۳۴۲۴۶۲۱۶	۷	۶,۶۸۴۹۲۴	۵	۱۱	۲	۱	۰	۰	۰	۰	۳۹
تایید شده	2	0.026023	80	۶,۶۴۳۷۴۰۹۳	۷	۶,۷۸۷۴۸۲	۶	۱۲	۳	۰	۰	۰	۰	۰	۴۰

بعد از اجرای دور سوم روش دلفی فازی، درصد اجماع برای شاخص های اندازه گیری بالاتر از ۷۰ درصد به دست آمد و اعضای پنل در ارتباط با شاخص های اندازه گیری به اجماع رسیدند.

گام دوم) تحلیل عاملی تاییدی

۱) سنجش بارهای عاملی و اعداد معناداری شاخص ها

بارها از طریق محاسبه مقدار همبستگی شاخصهای یک سازه با آن سازه، محاسبه و مقدار مناسب آن برابر و یا بیشتر ۰,۵ است. در واقع بار عاملی بیانگر این مطلب است که واریانس بین سازه و شاخص های آن از واریانس خطای اندازه گیری

آن سازه بیشتر بوده است. در شکل (۱) مدل اندازه گیری برای ابعاد حاکمیت شرکتی با تاکید بر مدیریت دارایی های فیزیکی در حالت تخمین استاندارد ارائه شده است:



شکل ۱. مدل در حالت تخمین استاندارد برای بررسی بارهای عاملی و ضرایب تخمین

با توجه به نتایج بدست آمده از بررسی بارهای عاملی، تمامی بارهای عاملی بالاتر از ۰٫۵، در مدل نهایی باقی مانده (در صورت مناسب بودن اعداد معناداری) و بارهای عاملی پایین تر از مدل حذف می شود. در روابطی که بارهای عاملی از ۰٫۵ بزرگتر بوده، همبستگی مناسبی بین شاخص های شناسایی شده با متغیرها وجود دارد. ضرایب تخمین استاندارد نیز برای تمامی متغیرها در سطح مناسبی به دست آمده است که قوی ترین ضریب مسیر مربوط به بعد بهینه سازی فرآیند با ضریب ۰٫۸۵۶ بدست آمده است. بارهای عاملی حاصل از اجرای مدل در جدول (۵) نشان داده شده است.

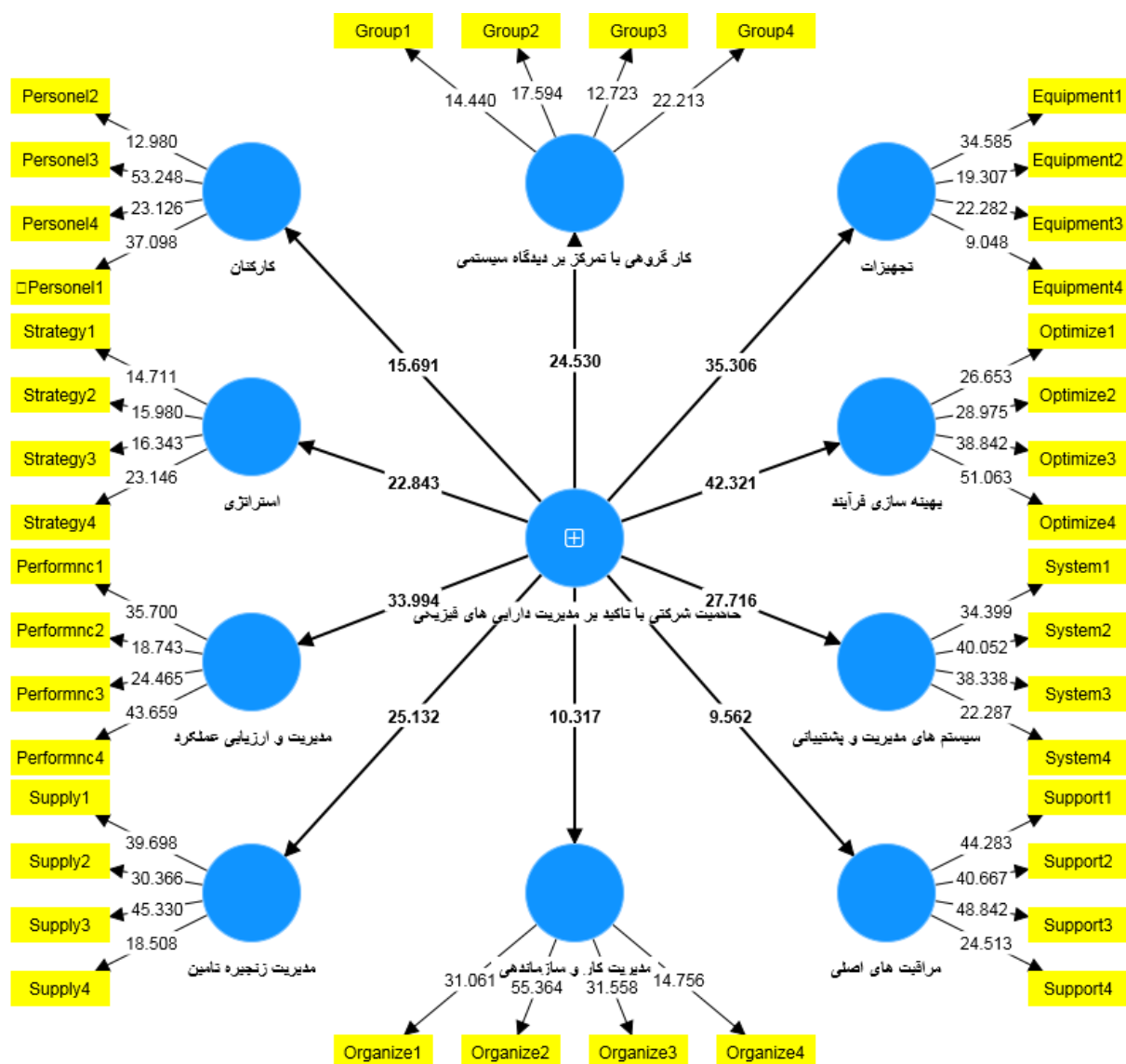
جدول ۵. بارهای عاملی شاخص ها و ضرایب تخمین استاندارد

ابعاد	ضریب تخمین استاندارد	شاخص	بارعاملی

۰,۸۸۶	نظام آموزش منابع انسانی مبتنی بر صلاحیت و شایستگی	۰,۷۲۱	کارکنان
۰,۷۹۴	توانمندسازی منابع انسانی		
۰,۹۰۹	تدوین خط مشی و سیاست های اثربخش منابع انسانی		
۰,۸۲۳	مشوق و محرک های انگیزشی		
۰,۸۰۸	تدوین چشم انداز برای رسیدن به جایگاه مطلوب	۰,۸۰۳	استراتژی
۰,۷۶۳	تدوین سیاست ها و برنامه ریزی های بلند مدت در زمینه مدیریت دارایی		
۰,۸۲۱	تحلیل و ارزیابی محیط کلان		
۰,۷۸۸	شناسایی نقاط ضعف و قوت		
۰,۸۳۹	سنجش میزان تحقق مولفه ها و اهداف عملکردی در راستای اهداف کلان	۰,۸۳۲	مدیریت و ارزیابی عملکرد
۰,۸۰۴	تدوین شاخص های عملکردی پیش نگرانه و پس نگرانه		
۰,۸۳۲	ارزیابی عملکرد تجهیزات و کارکرد سیستم ها		
۰,۸۸۳	ارزیابی عملکرد تامین کنندگان		
۰,۸۵۸	تامین مواد و قطعات برای اجرای صحیح فعالیت های تعمیرات	۰,۸۱۹	مدیریت زنجیره تامین
۰,۸۶۰	تعامل با تامین کنندگان با هدف ایجاد رابطه برد - برد		
۰,۸۷۸	هماهنگی بین مدیریت موجودی مواد با واحد تعمیرات و نگهداری و انبار		
۰,۸۱۵	تدوین سیستم یکپارچه انبار		
۰,۸۴۴	ارزشیابی عملکرد منابع انسانی در راستای کارائی حداکثری	۰,۶۳۷	مدیریت کار و سازماندهی
۰,۸۹۲	شناسایی مسائل و مشکلات		
۰,۸۶۶	ارزیابی و برنامه ریزی تعمیرات و نگهداری		
۰,۷۸۵	تخصیص و واگذاری و اجرای آن		
۰,۸۹۸	برنامه های تعمیرات و نگهداری پیشگیرانه	۰,۵۸۹	مراقبت های اصلی
۰,۹۰۹	ارزیابی و سنجش وضعیت فعلی تجهیزات		
۰,۹۲۱	اتخاذ شیوه ها و فعالیت های بهینه در تعمیرات و نگهداری		
۰,۸۳۰	تدوین استراتژی های مرتبط با تعمیرات و نگهداری پیش گوینه		
۰,۸۴۱	متناسب بودن و دقیق بودن ابزارهای ذخیره اطلاعات	۰,۸۰۷	سیستم های مدیریت و پشتیبانی
۰,۸۵۴	قابلیت و امکان بازیابی و استفاده از تحلیل اطلاعات در موقعیت های مختلف		
۰,۸۸۵	استفاده از سیستم های نرم افزاری برنامه ریزی منابع سازمان		
۰,۷۹۲	استفاده از اطلاعات درباره اجزای شکست، اطلاعات رویدادها و عوامل هزینه برای قطعات		
۰,۷۸۷	بررسی و حذف فرآیندهای فاقد ارزش افزوده	۰,۸۵۶	بهینه سازی فرآیند
۰,۸۴۹	اعتبارسنجی مجدد از تحلیل خطرات فرآیندی		
۰,۸۸۸	مدیریت بهینه فرآیندهای کسب و کار		

۰,۸۹۲	استفاده جامع، مستند و قابل فهم از فرایندهای استاندارد برای چابکی سازمان		
۰,۸۴۸	تحلیل دقیق کارکردهای مربوط به تجهیزات	۰,۸۰۳	تجهیزات
۰,۷۹۹	تحلیل دقیق موط به خرابی های کارکردی		
۰,۷۹۰	ارزیابی و تحلیل حالات و دلایل خرابی		
۰,۶۵۵	ارزیابی و تحلیل الگوهای خرابی برای دستیابی به قابلیت اطمینان		
۰,۷۲۷	توسعه و تقویت فرهنگ کار گروهی	۰,۸۰۳	کار گروهی با تمرکز بر دیدگاه سیستمی
۰,۷۵۹	استفاده از منابع کلیدی سازمان در راستای تعمیرات و نگهداری بهینه تجهیزات		
۰,۷۳۲	کنترل و توانمندسازی فرآیندها با بکارگیری نت بهره ور		
۰,۸۰۰	حرکت به سوی تعالی در قالب نگهداشت بهره ور فراگیر		

در ادامه به بررسی معناداری روابط درونی و بیرونی متغیرهای پژوهش پرداخته می شود. در این حالت اعداد معنی داری برای گویه های پژوهش با متغیرهای خود مورد بررسی قرار می گیرند. در این حالت مقدار هر کدام از اعداد معناداری باید از ۱,۹۶ بزرگتر باشد. در شکل (۲) مدل اندازه گیری در حالت اعداد معناداری ارائه شده است:



شکل ۲. مدل در حالت اعداد معناداری برای ارائه اعداد معناداری

با توجه به نتایج بدست آمده از شکل (۲) مشخص است که اعداد معناداری بیرونی برای ارتباط بین سازه ها و ابعاد و همچنین ارتباط بین ابعاد با متغیر از ۱,۹۶ بزرگتر بدست آمده است و سطح معنی داری درونی و بیرونی نیز برای این روابط از ۵ درصد کوچکتر است، از این رو می توان اینگونه اذعان نمود که روابط بین سازه ها با ابعاد و همچنین روابط بین ابعاد با متغیر معنادار بوده و سازه ها و ابعاد مورد نظر به درستی انتخاب شدند. برای بررسی دقیق تر نتایج کامل مدل در حالت اعداد معناداری در جدول (۶) ارائه شده است.

جدول ۶. اعداد معناداری شاخص ها و ضرایب تخمین استاندارد

ابعاد	اعداد معناداری	سطح معناداری	شاخص	اعداد معناداری	سطح معناداری
کارکنان	۱۵,۶۹۱	۰,۰۰۰	نظام آموزش منابع انسانی مبتنی بر صلاحیت و شایستگی	۳۷,۰۹۸	۰,۰۰۰
			توانمندسازی منابع انسانی	۱۲,۹۸۰	۰,۰۰۰
			تدوین خط مشی و سیاست های اثربخش منابع انسانی	۵۳,۲۴۸	۰,۰۰۰
			مشوق و محرک های انگیزشی	۲۳,۱۲۶	۰,۰۰۰
استراتژی	۲۲,۸۴۳	۰,۰۰۰	تدوین چشم انداز برای رسیدن به جایگاه مطلوب	۱۴,۷۱۱	۰,۰۰۰
			تدوین سیاست ها و برنامه ریزی های بلند مدت در زمینه مدیریت دارایی	۱۵,۹۸۰	۰,۰۰۰
			تحلیل و ارزیابی محیط کلان	۱۶,۳۴۳	۰,۰۰۰
			شناسایی نقاط ضعف و قوت	۲۳,۱۴۶	۰,۰۰۰
مدیریت و ارزیابی عملکرد	۳۳,۹۹۴	۰,۰۰۰	سنجش میزان تحقق مولفه ها و اهداف عملکردی در راستای اهداف کلان	۳۵,۷۰۰	۰,۰۰۰
			تدوین شاخص های عملکردی پیش نگرانه و پس نگرانه	۱۸,۷۴۳	۰,۰۰۰
			ارزیابی عملکرد تجهیزات و کارکرد سیستم ها	۲۴,۴۶۵	۰,۰۰۰
			ارزیابی عملکرد تامین کنندگان	۴۳,۶۵۹	۰,۰۰۰
مدیریت زنجیره تامین	۲۵,۱۳۲	۰,۰۰۰	تامین مواد و قطعات برای اجرای صحیح فعالیت های تعمیرات	۳۹,۶۹۸	۰,۰۰۰
			تعامل با تامین کنندگان با هدف ایجاد رابطه برد - برد	۳۰,۳۶۶	۰,۰۰۰
			هماهنگی بین مدیریت موجودی مواد با واحد تعمیرات و نگهداری و انبار قطعات	۴۵,۳۳۰	۰,۰۰۰
			تدوین سیستم یکپارچه انبار	۱۸,۵۰۸	۰,۰۰۰
مدیریت کار و سازماندهی	۱۰,۳۱۷	۰,۰۰۰	ارزشیابی عملکرد منابع انسانی در راستای کارائی حداکثری	۳۱,۰۶۱	۰,۰۰۰
			شناسایی مسائل و مشکلات	۵۵,۳۶۴	۰,۰۰۰
			ارزیابی و برنامه ریزی تعمیرات و نگهداری	۳۱,۵۵۸	۰,۰۰۰
			تخصیص و واگذاری و اجرای آن	۱۴,۷۵۶	۰,۰۰۰
مراقبت های اصلی	۹,۵۶۲	۰,۰۰۰	برنامه های تعمیرات و نگهداری پیشگیرانه	۴۴,۲۸۳	۰,۰۰۰
			ارزیابی و سنجش وضعیت فعلی تجهیزات	۴۰,۶۶۷	۰,۰۰۰
			اتخاذ شیوه ها و فعالیت های بهینه در تعمیرات و نگهداری	۴۸,۸۴۲	۰,۰۰۰
			تدوین استراتژی های مرتبط با تعمیرات و نگهداری پیش گویناه	۲۴,۵۱۳	۰,۰۰۰
سیستم های مدیریت و پشتیبانی	۲۷,۷۱۶	۰,۰۰۰	متناسب بودن و دقیق بودن ابزارهای ذخیره اطلاعات	۳۴,۳۹۹	۰,۰۰۰
			قابلیت و امکان بازیابی و استفاده از تحلیل اطلاعات در موقعیت های مختلف	۴۰,۰۵۲	۰,۰۰۰

۰,۰۰۰	۳۸,۳۳۸	استفاده از سیستم های نرم افزاری برنامه ریزی منابع سازمان			
۰,۰۰۰	۲۲,۲۸۷	استفاده از اطلاعات درباره اجرای شکست، اطلاعات رویدادها و عوامل هزینه برای قطعات			
۰,۰۰۰	۲۶,۶۵۳	بررسی و حذف فرآیندهای فاقد ارزش افزوده	۰,۰۰۰	۴۲,۳۲۱	بهینه سازی فرآیند
۰,۰۰۰	۲۸,۹۷۵	اعتبارسنجی مجدد از تحلیل خطرات فرآیندی			
۰,۰۰۰	۳۸,۸۴۲	مدیریت بهینه فرآیندهای کسب و کار			
۰,۰۰۰	۵۱,۰۶۳	استفاده جامع، مستند و قابل فهم از فرایندهای استاندارد برای چابکی سازمان			
۰,۰۰۰	۳۴,۵۸۵	تحلیل دقیق کارکردهای مربوط به تجهیزات	۰,۰۰۰	۳۵,۳۰۶	تجهیزات
۰,۰۰۰	۱۹,۳۰۷	تحلیل دقیق موط به خرابی های کارکردی			
۰,۰۰۰	۲۲,۲۸۲	ارزیابی و تحلیل حالات و دلایل خرابی			
۰,۰۰۰	۹,۰۴۸	ارزیابی و تحلیل الگوهای خرابی برای دستیابی به قابلیت اطمینان			
۰,۰۰۰	۱۴,۴۴۰	توسعه و تقویت فرهنگ کار گروهی	۰,۰۰۰	۲۴,۵۳۰	کار گروهی با تمرکز بر دیدگاه سیستمی
۰,۰۰۰	۱۷,۵۹۴	استفاده از منابع کلیدی سازمان در راستای تعمیرات و نگهداری بهینه تجهیزات			
۰,۰۰۰	۱۲,۷۲۳	کنترل و نوانمذسازی فرآیندها با بکارگیری نت بهره ور			
۰,۰۰۰	۲۲,۲۱۳	حرکت به سوی تعالی در قالب نگهداشت بهره ور فراگیر			

۱) روایی همگرا و روایی واگرا

معیار بعدی بررسی برازش مدل های اندازه گیری، روایی همگرا است که به بررسی میزان همبستگی هر سازه با سؤالات خود می پردازد. اعتبار همگرایی، همبستگی زیاد شاخص های یک سازه را در مقایسه با همبستگی شاخص های سازه های دیگر نشان می دهد که در مدل های انعکاسی باید ارزیابی شود. به منظور ارزیابی اعتبار همگرایی از میانگین واریانس استخراج شده استفاده می شود. مقدار این ضریب از ۰ تا ۱ متغیر است که مقادیر بالاتر از ۰,۴ پذیرفته می شود. نتایج میانگین واریانس استخراج شده برای ابعاد در جدول (۷) ارائه شده است:

جدول ۷. میانگین واریانس استخراج شده

ابعاد حاکمیت شرکتی با تاکید بر مدیریت دارایی های فیزیکی	میانگین واریانس استخراج شده
	Average Variance Extracted (AVE)
استراتژی	0.633
بهینه سازی فرآیند	0.731
تجهیزات	0.602
حاکمیت شرکتی با تاکید بر مدیریت دارایی های فیزیکی	0.409
سیستم های مدیریت و پشتیبانی	0.712

مدیریت زنجیره تامین	0.728
مدیریت و ارزیابی عملکرد	0.705
مدیریت کار و سازماندهی	0.718
مراقبت های اصلی	0.792
کار گروهی با تمرکز بر دیدگاه سیستمی	0.570
کارکنان	0.730



شکل ۳. مدل در حالت میانگین واریانس استخراج شده

روایی و اگر معیاری بعدی بررسی برآزش مدل های اندازه گیری است که در این پژوهش از روش فروئل و لارکر است. میزان رابطه یک سازه با شاخص هایش در مقایسه با رابطه آن سازه با سایر سازه ها است. زمانی روایی و اگرایی یک

مدل قابل قبول خواهد بود که سازه با شاخص های خود نسبت به سایر سازه ها، تعامل بیشتری داشته باشد (یعنی عددی که در قطر این ماتریس نمایش داده می شود باید از سایر اعداد هم ستون خود بزرگتر باشد). بر اساس این ماتریس قطر اصلی ماتریس از اعداد سمت چپ و پایین خود بیشتر باشد، نظر به اینکه تمامی متغیرها از این حالت برخوردار هستند، می توان وارد سایر مراحل برازش مدل ساختاری شد. بر اساس این ماتریس قطر اصلی ماتریس از اعداد سمت چپ و پایین خود بیشتر باشد، نظر به اینکه تمامی متغیرها از این حالت برخوردار هستند، می توان وارد سایر مراحل برازش مدل ساختاری شد.

جدول شماره ۸. ماتریس سنجش روایی و اگر با روش فروئل و لارکر

کارکنان	کار گروهی با تمرکز بر دیدگاه سیستمی	مراقبت های اصلی	مدیریت کار و سازماندهی	مدیریت و ارزیابی عملکرد	مدیریت زنجیره تامین	سیستم های مدیریت و پشتیبانی	حاکمیت شرکتی با تاکید بر مدیریت دارایی های فیزیکی	تجهیزات	بهینه سازی فرآیند	استراتژی	متغیر و ابعاد
										0.795	استراتژی
									0.855	0.563	بهینه سازی فرآیند
								0.776	0.718	0.517	تجهیزات
							0.639	0.830	0.856	0.803	حاکمیت شرکتی با تاکید بر مدیریت دارایی های فیزیکی
						0.844	0.807	0.716	0.769	0.470	سیستم های مدیریت و پشتیبانی
					0.853	0.534	0.819	0.676	0.731	0.650	مدیریت زنجیره تامین
				0.840	0.725	0.523	0.832	0.571	0.679	0.761	مدیریت و ارزیابی عملکرد
			0.848	0.350	0.382	0.553	0.637	0.489	0.424	0.369	مدیریت کار و سازماندهی
		0.890	0.820	0.311	0.195	0.593	0.589	0.438	0.410	0.343	مراقبت های اصلی
	0.755	0.332	0.325	0.938	0.647	0.487	0.803	0.516	0.601	0.793	کار گروهی با تمرکز بر

دیدگاه سیستمی											
کارکنان	0.719	0.497	0.511	0.721	0.465	0.653	0.498	0.379	0.296	0.528	0.854

براساس نتایج به دست آمده از همبستگیها و جذر AVE که بر روی قطر جدول (۸) قرار داده شده می توان روایی واگرایی مدل در سطح سازه را از نظر معیار فروئل و لاکر مورد تأیید قرار داد.

۱) آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی

مطابق با الگوریتم تحلیل داده ها در روش حداقل مربعات جزئی برای بررسی پایایی از ضرایب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی استفاده می شود. ضریب پایایی ترکیبی یا ضریب قابلیت اطمینان ساختاری عاملی است که در ارزیابی قابلیت اطمینان سازگاری درونی مدل های انعکاسی قابل استفاده است. مقدار این ضریب نیز بین صفر تا ۱ متغیر است که مقادیر بالاتر از ۰/۷ پذیرفته شده و مقادیر کمتر از ۰/۶۰ نامطلوب ارزیابی می شود. با توجه به نتایج حاصل از جدول (۹) شاخص پایایی ترکیبی در بازه ی مناسبی بدست آمده است. ضرایب آلفای کرونباخ عامل دیگری است که در ارزیابی قابلیت اطمینان سازگاری درونی مدل های انعکاسی قابل استفاده است. مقدار این ضریب نیز بین صفر تا ۱ متغیر است که مقادیر بالاتر از ۰/۷ پذیرفته شده و مقادیر کمتر از ۰/۶ نامطلوب ارزیابی می شود. با توجه به نتایج حاصل از جدول (۹) این شاخص نیز در بازه ی مناسبی بدست آمده است و مورد تایید می باشد.

جدول شماره ۹. ضریب پایایی مدل

ابعاد و متغیر	پایایی ترکیبی	آلفای کرونباخ
	Composite Reliability	Cronbach's Alpha
استراتژی	0.806	0.808
بهینه سازی فرآیند	0.876	0.877
تجهیزات	0.779	0.796
حاکمیت شرکتی با تأکید بر مدیریت دارایی های فیزیکی	0.962	0.965
سیستم های مدیریت و پشتیبانی	0.866	0.875
مدیریت زنجیره تامین	0.875	0.883
مدیریت و ارزیابی عملکرد	0.861	0.868
مدیریت کار و سازماندهی	0.871	0.901
مراقبت های اصلی	0.913	0.929
کار گروهی با تمرکز بر دیدگاه سیستمی	0.750	0.759
کارکنان	0.876	0.886

۲) ضریب تعیین و ضریب تعیین تعدیل شده

برای بررسی برازش مدل ساختاری در یک پژوهش، ضرایب R^2 مربوط به متغیرهای پنهان درون زا مدل است. همانطور که قبلاً اشاره شد این ضرایب معیاری است که نشان از تاثیر یک متغیر برون زا بر یک متغیر درونزا دارد و سه مقدار ۰,۱۹، ۰,۳۳ و ۰,۶۷ به عنوان مقدار ملاک برای مقادیر ضعیف، متوسط، و قوی R^2 در نظر گرفته شده است. نتایج این دو ضریب در جدول (۱۰) ارائه شده است:

جدول شماره ۱۰. ضرایب تعیین و ضرایب تعیین تعدیل شده ابعاد و متغیرها

ابعاد و متغیرها	ضریب تعیین	ضریب تعیین تعدیل شده
	R-square	R-square adjusted
استراتژی	0.645	0.642
بهینه سازی فرآیند	0.733	0.731
تجهیزات	0.689	0.687
سیستم های مدیریت و پشتیبانی	0.651	0.649
مدیریت زنجیره تامین	0.670	0.668
مدیریت و ارزیابی عملکرد	0.693	0.691
مدیریت کار و سازماندهی	0.406	0.402
مراقبت های اصلی	0.346	0.342
کار گروهی با تمرکز بر دیدگاه سیستمی	0.645	0.642
کارکنان	0.519	0.516

همانطور که در جدول (۱۰) نشان داده شده است، ضریب معناداری برای تمامی ابعاد در بازه ی مناسب و قوی بدست آمده است و بیشترین میزان تبیین کنندگی نیز مربوط به بعد بهینه سازی فرآیند است که برابر با ۰,۷۳۳ بدست آمده است.

بحث و نتیجه گیری

هدف اصلی از انجام پژوهش جاری طراحی و اعتبار سنجی مدل اندازه گیری حاکمیت شرکتی با تاکید بر مدیریت دارایی های فیزیکی بود و تلاش گردید تا یک مدل اندازه گیری یکپارچه برای تحقق این هدف طراحی شود. مدل طراحی شده شامل ده بعد است و ابعاد آن شامل (۱) استراتژی؛ (۲) بهینه سازی فرآیند؛ (۳) تجهیزات؛ (۴) سیستم های مدیریت و پشتیبانی؛ (۵) مدیریت زنجیره تامین؛ (۶) مدیریت و ارزیابی عملکرد؛ (۷) مدیریت کار و سازماندهی؛ (۸) مراقبت های اصلی؛ (۹) کار گروهی با تمرکز بر دیدگاه سیستمی و (۱۰) کارکنان است. با توجه به نتایج بدست آمده در راستای ابعاد شناسایی شده، بعد بهینه سازی فرآیند با ضریب مسیر ۰,۸۵۶ به عنوان مهمترین بعد، مدیریت و ارزیابی عملکرد با ضریب مسیر ۰,۸۳۲ به عنوان دومین بعد و تجهیزات با ضریب مسیر ۰,۸۳ به عنوان سومین بعد مهم در مدل شناسایی گردید. نتایج این پژوهش با نتایج پژوهش (Farahmand et al, 2025) (Yusefi et al, 2025) (Aslani et al, 2025) (Kazemi, 2024) (Ghaeed et al, 2024) (Maletič et al, 2020) همسو می باشد. (Yusefi et al, 2025) نشان دادند که ابعاد شش گانه، تغییر فرهنگی و بافت سازمانی، مدیریت اطلاعات تجهیزات چاه ها، جلوگیری از زوال زود

هنگام، بهینه سازی برنامه ها و منابع، مدیریت چرخه عمر و مدیریت عملکرد و بهبود مستمر، در انسجام، و مدیریت بهینه برنامه ها و فعالیت ها در مدیریت دارایی های فیزیکی شرکت های تولیدی تجهیز محورتأثیر بسزایی خواهد داشت (Maletič et al, 2020). نشان دادند که رویه های اصلی مدیریت دارایی های فیزیکی مستقیماً بر عملکرد عملیاتی تأثیر می گذارند.

از این رو برای بهبود و تقویت حاکمیت شرکتی با تأکید بر مدیریت دارایی های فیزیکی پیشنهاد می شود در مقایسه با سایر ابعاد، به این سه بعد توجه ویژه ای شود. در انتهای این بخش نیز به ارائه محدودیت و پیشنهاد برای پژوهش های آتی می پردازیم. لازم به ذکر است هیچ پژوهشی عاری از محدودیت نمی باشد و از این رو با توجه به محدودیت های پژوهش، پیشنهادهایی به پژوهشگران آتی ارائه شده است. محدودیت اول مربوط این است که در پژوهش جاری در گام اول با مرور مبانی نظری و مدل های موجود در حوزه مدیریت دارایی های فیزیکی به شناسایی معیارها و شاخص ها اقدام شد. در راستای این محدودیت پیشنهاد می شود در پژوهش های آتی از طریق مرور نظام مند (فرا تحلیل یا فراترکیب) معیارها و شاخص های دیگری استخراج شده و مورد بررسی قرار گیرد. محدودیت دیگر پژوهش این است که با توجه به تکنیک های مورد استفاده در پژوهش (دلفی فازی و تحلیل عاملی) روابط درونی بین معیارها و شاخص ها مورد بررسی قرار نگرفته است. در این راستا پیشنهاد می شود در پژوهش های آتی از تکنیک فرآیند تحلیل شبکه برای بررسی و تحلیل روابط درونی متغیرها استفاده شود. محدودیت سوم پژوهش مربوط به این موضوع است که برای رتبه بندی معیارها در این پژوهش از ضرایب بتا (مسیر) استفاده شده است و ممکن است در صورت استفاده از سایر روش ها نتایج دیگری حاصل شود، از این رو برای رفع این محدودیت پیشنهاد می شود از تکنیک های مختلفی که در حوزه تصمیم گیری چندمعیاره وجود دارد، استفاده شده و مجدداً به رتبه بندی معیارها اقدام شود. محدودیت انتهایی پژوهش نیز مربوط به این است که برای رتبه بندی شاخص ها از روش دلفی فازی استفاده شده است و در صورت بکارگیری سایر روش ها ممکن است رتبه بندی جدیدی بدست آید، از این رو پیشنهاد می شود برای رتبه بندی شاخص ها نیز از تکنیک های متنوعی که در حوزه تصمیم گیری چندمعیاره وجود دارد، استفاده شود.

Reference

- Abubakar, A.M., & Elrehail, H., & Alatailat, M.A., & Elçi, A. (2019). Knowledge management, decisionmaking style and organizational performance, *Journal of Innovation and Knowledge*, 4(2). 104-114. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2017.07.003>
- Ahmed, A.Y., & Mwangi, L.W. (2022). Working capital management and financial performance of small and medium enterprises in Garissa County, Kenya, *International Journal of Current Aspects in Finance, Banking and Accounting*, 4(1). 56-71. DOI:10.35942/ijcfa.v4i1.229
- Alles, L., & Jayathilaka, R., & Kumari, N., & Malalathunga, T., & Obeyesekera, H., & Sharmila, S. (2021). "An investigation of the usage of capital budgeting techniques by small and medium enterprises", *Quality & Quantity*, 55(3). 993-1006. DOI:10.1007/s11135-020-01036-z
- Aslani, M., & Ataei, M., & Gholamzade, D., & Mohtashami, A. (2025). Optimal Implementation of Corporate Governance; the Role of Committees and Competencies of Members. *Journal of Management Accounting and Auditing Knowledge*, 14(55), 231-247. (In Persian).
- Brous, P., & Janssen, M., & Herder, P. (2019). Internet of Things adoption for reconfiguring decision-making processes in asset management, *Business Process Management Journal*, Vol. 25 No. 3, pp. 495-511. <https://doi.org/10.1108/BPMJ-11-2017-0328>. DOI:10.1108/BPMJ-11-2017-0328

- Dwangu, A.M., & Mahlangu, V.P. (2021). Accountability in the financial management practices of school principals, *International Journal of Educational Management*. 35(7). 1504-1524. DOI:10.1108/IJEM-06-2021-0243
- Elnahass, M., & Salama, A., & Yusuf, N. (2022), Earnings management and internal governance mechanisms: the role of religiosity, *Research in International Business and Finance*. 59, 101565. <https://doi.org/10.1016/j.ribaf.2021.101565>
- Farahmand, E., & Yazdani, N., & Shahverdiani, S. (2025). Modeling corporate governance in the economic growth of companies listed in Tehran Bahadur Stock Exchange... *Journal of Management Accounting and Auditing Knowledge*, 14(55), 209-230. (In Persian).
- Gavrikova, E., & Volkova, I., & Burda, Y. (2020). Strategic aspects of asset management: an overview of current research", *Sustainability*, Vol. 12 No. 15, pp. 1-31. DOI: <https://doi.org/10.47703/ejeb.v69i3.555>
- Ghaeed, M., & Khodadadi, V., & Jorjor Zadeh, A., & Kaab Omeir, A. (2024). Corporate governance and investment efficiency: with emphasis on managerial conservatism. *Journal of Management Accounting and Auditing Knowledge*, 13(51), 323-344. (In Persian).
- Hassaan, M., & Salah, W. (2023). Corporate governance, financial transparency and currency devaluation shocks: evidence from Egypt, *Corporate Governance*, Vol. 23 No. 6, pp. 1251-1267. <https://doi.org/10.1108/CG-09-2022-0386>.
- Kazemi Bi-Niaz, M. (2024). Evaluation of physical asset management systems of Hamadan Municipality, 9th National Conference on Management and Economics Studies in Humanities, Tehran, <https://civilica.com/doc/2229328>. (In Persian).
- Kumar, V., & Lin, E.T.A. (2020). Conceptualizing 'COBieEvaluator': a rule based system for tracking asset changes using COBie datasheets", *Engineering, Construction and Architectural Management*, Vol. 27 No. 5, pp. 1093-1118. DOI:10.3390/buildings13112745
- Louw, E., & Hall, J.H., & Pradhan, R.P. (2022). The relationship between working capital management and profitability: evidence from South African retail and construction firms, *Global Business Review*, Vol. 23 No. 2, pp. 313-333. <https://doi.org/10.1177/0972150919865104>
- Maletić, D., & Maletić, M., & Basim A-N., & Boštjan G. (2020). "An Analysis of Physical Asset Management Core Practices and Their Influence on Operational Performance," *Sustainability*, MDPI. 12(21), 1-20. <https://doi.org/10.3390/su12219097>
- Mariano, S.S., & Izadi, J., & Pratt, M. (2021). Can we predict the likelihood of financial distress in companies from their corporate governance and borrowing? *International Journal of Accounting and Information Management*. DOI: 10.1108/IJAIM-08-2020-0130
- Moerman, J.J., & Braaksma, J., & Van Dongen, L. (2021), Reliable introduction of critical assets: an explorative case study in railways, *Journal of Quality in Maintenance Engineering*, Vol. 27 No. 3, pp. 537-549. <https://doi.org/10.1108/JQME-05-2020-0037>.
- Otoo, F.N.K. (2024), Assessing the influence of financial management practices on organizational performance of small- and medium-scale enterprises, *Vilakshan - XIMB Journal of Management*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/XJM-09-2023-0192>.
- Polenghi, A., & Roda, I., & Macchi, M., & Pozzetti, A. (2022), Information as a key dimension to develop industrial asset management in manufacturing, *Journal of Quality in Maintenance Engineering*, 28 (3). 567-583. <https://doi.org/10.1108/JQME-09-2020-0095>.
- Putri, R.L., & Willim, A.P. (2024), "Analysis of the effect of assets structure, earning volatility and financial flexibility on capital structure in consumer goods industry sector companies on the Indonesia stock exchange", *LBS Journal of Management & Research*, 22.(1). 25-36. <https://doi.org/10.1108/LBSJMR-11-2022-0069>.
- Rossoni, L., & Mendes-Da-Silva, W. (2018). How does legitimacy operate in emerging capital markets? Investigating the moderating effects of premium listings and firm size on risk. *Canadian Journal of Administrative Sciences/Revue Canadienne Des Sciences de L'administration*, 36(3), 404-417. doi: <https://doi.org/10.1002/cjas.1496>.
- Shepardson, M.L. (2019). Effects of individual task-specific experience in audit committee oversight of financial reporting outcomes, *Accounting, Organizations and Society*, Vol. 74, pp. 56-74. DOI: 10.1016/j.aos.2018.07.002

Designing an indigenous managerial model of the Central Bank's digital supervision for forward-looking policymaking in Iran's banking system

Hamzeh Zohrabi¹, Ali Raeis Poor² , Seyedaliakbar Ahmadi³

1- Department of Public Administration, Ki.C., Islamic Azad University, Kish, Iran.

2- Department of Public Administration, Ramh.C, Islamic Azad University, Ramhormoz, Iran.

3- Professor, Department of Public Administration, Payame-Noor University, Tehran, Iran.

Receive:

12 January 2026

Revise:

26 February 2026

Accept:

30 March 2026

Keywords:

Banking
Supervision,
Electronic
Banking,
Structural
Dimensions,
Process
Dimensions,
Human
Dimensions,
Central Bank of
Iran

Abstract

The purpose of this study is to design an indigenous managerial model of Central Bank digital supervision for foresight-driven policymaking in Iran's banking system. Adopting a qualitative descriptive-exploratory approach, this research examines the experiences and perspectives of experts. The statistical population consists of 20 senior managers from the Central Bank, state-owned and private banks, as well as fintech specialists, selected through purposive sampling. Data were collected by semi-structured interviews, and the MAXQDA software was utilized for data analysis.

The findings revealed 184 initial codes, which were categorized into 42 sub-themes and three main dimensions: 1. Structural dimensions, 2. Process dimensions, 3. Human dimensions.

The results indicate that the proposed model has the potential to reduce systemic risks by 40 percent and is fully compatible with Iran's local conditions, including international sanctions and geopolitical tensions. This study fills the existing gap in localized models of digital supervision and offers practical recommendations such as passing the CBDC regulatory bill and implementing annual training programs by the Central Bank of Iran. Ultimately, the proposed model provides a strategic framework for foresight-oriented policymaking in Iran's banking system and contributes to strengthening financial sustainability and digital innovation.

Please cite this article as (APA): Zohrabi, H, Raeis Poor, A and Ahmadi, S. (2026). Designing an indigenous managerial model of the Central Bank's digital supervision for forward-looking policymaking in Iran's banking system. *Journal of value creating in Business Management*, 6(1), 334-353.



<https://doi.org/10.22034/jvcbm.2026.578837.1723>



Authors retain the copyright and full publishing rights.

Published by Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business. This article is an open access article licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

Publisher: Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business

Corresponding Author: Ali Raeis Poor

Email: ali106@iau.ac.ir

Extended Abstract

Introduction

In today's digital age, developments in information and communication technology (ICT) act as a primary driver of transformation in the banking industry, shifting traditional models toward electronic banking. This transition has significantly facilitated access to financial services for millions of users and exponentially increased the volume of digital transactions. According to global reports, the value of electronic banking transactions reached more than 10 trillion dollars in 2024 and is projected to double by 2030. This growth is largely attributed to the expansion of mobile banking platforms, remote payment systems, and financial innovation companies (fintechs) (Auer et al., 2023).

In Iran, this trend has accelerated even more rapidly. The volume of e-commerce in the country exceeded 5,500 trillion tomans in 2024 (1403), reflecting a 70 percent increase compared to the previous year, with a major portion of this volume related to electronic banking transactions (IRNA, 2025). Despite these remarkable advancements, significant challenges have emerged in the domain of banking supervision. Cyber risks, online fraud, data-privacy breaches, and the misalignment between legacy and modern systems threaten the stability of the financial system and underscore the need for revising supervisory models (Frost & Schrimpf, 2025).

Central bank supervision—recognized as the backbone of the financial system—plays a pivotal role in identifying, assessing, and managing these risks. Within the framework of electronic banking, effective supervision goes beyond traditional periodic assessments such as capital adequacy and liquidity ratios, and shifts toward dynamic elements, including real-time monitoring of transactions, big-data analytics, and cyber-resilience. Recent studies indicate that leading central banks, such as the European Central Bank, have increasingly adopted technology-driven supervisory approaches, utilizing artificial intelligence and machine-learning tools to predict systemic risks (Avignone et al., 2023).

In Iran, the supervisory landscape for electronic banking faces unique local challenges. Since 2019 (1398), the Central Bank of the Islamic Republic of Iran has taken steps to strengthen supervision by enacting new regulations on electronic payments and launching the Shaparak system. However, the existing models still rely heavily on traditional, regulation-oriented approaches and pay limited attention to digital dynamics (Nouraki & Kousari, 2025). According to data from the Central Bank, more than 9 billion electronic transactions were processed in 2024 (1403), approximately 15 percent of which were exposed to the risk of fraud, resulting in financial losses exceeding 500 billion tomans (IRNA, 2025).

In line with these developments, the central research question of the present study is: *What is the design of an indigenous managerial model of Central Bank digital supervision for foresight-driven policymaking in Iran's banking system?*

Theoretical Framework

Electronic Banking

Electronic banking is an innovative method adopted by banks and financial institutions, offering a wide range of services such as account-balance inquiries, fund transfers between accounts, bill payments, cashless purchases of goods and services, and cheque issuance for customers (Seyed Javadin & Zahirifard, 2026).

Seyed Javadin and Zahirifard (2026) investigated the impact of electronic-banking advertising on customer brand loyalty, emphasizing the mediating role of perceived value. The findings of their study show that electronic advertising has a positive and significant effect on customers' loyalty to the bank's brand. Moreover, perceived value plays a

mediating role in the relationship between electronic-banking advertising and customer brand loyalty.

Auer and Böhme (2025), in the *Financial Regulation* journal, examined the legal risks of Central Bank Digital Currencies (CBDCs) and, based on the endogenous-money theory, proposed a more transparent and predictable supervisory model. Their study revealed that approximately 70 percent of central banks worldwide have adopted preventive supervisory approaches, although challenges such as privacy protection still persist.

Research Methodology

This study adopts a qualitative descriptive–exploratory approach to examine the experiences and perspectives of experts. The statistical population consists of 20 participants, including senior managers of the Central Bank, state-owned and private banks, as well as fintech specialists, selected through purposive sampling. Data were collected by semi-structured interviews.

Research Findings

The data were analyzed by MAXQDA software. The results revealed 184 initial codes, categorized into 42 sub-themes and three main dimensions: 1. Structural dimensions, 2. Process dimensions, 3. Human dimensions

The findings indicate that the proposed model has the potential to reduce systemic risks by 40 percent and is compatible with Iran's local conditions, including international sanctions and geopolitical tensions. This study fills the existing gap in localized models of digital supervision and provides practical recommendations such as approving the CBDC regulatory bill and implementing annual training programs by the Central Bank of Iran (CBI). Ultimately, this model offers a strategic framework for foresight-driven policymaking in Iran's banking system and contributes to strengthening financial sustainability and digital innovation.

Conclusion

The present study was conducted with the aim of designing an indigenous managerial model of Central Bank digital supervision for foresight-driven policymaking in Iran's banking system. The findings are consistent with the results reported by Auer and Böhme (2025), Boot and Hoffmann (2025), Frost and Schrimpf (2025), Avignone et al. (2023), Seyed Javadin and Zahirifard (2026), Faraji et al. (2025), Nouraki and Kousari (2025), Khajeh Saeed and Sattarii (2023), Behrozi (2022), and Moradi et al. (2019).

Auer and Böhme (2025) also emphasize blockchain transparency as an effective mechanism for reducing the legal risks associated with Central Bank Digital Currencies (CBDCs); however, in Iran, reporting delays and legacy infrastructures complicate such implementation. The present study proposes a more operational model through conceptual relationships such as “Condition: Data Volume → Action: Data Mining.” A practical application of this dimension includes the implementation of a centralized dashboard with an integrated API, which could reduce fraud-related losses by up to 40 percent. Nevertheless, excessive reliance on technology without adequate staff training may result in low adoption rates, making interaction with the human dimension essential.

The findings suggest that the conceptual model of effective Central Bank supervision over electronic banking—focusing on structural, process, and human dimensions—can enhance resilience against digital challenges, including the 70 percent growth in transactions in 2024 (1403). Inspired by Agency Theory and the CAMELS+ model and localized for Iran's specific conditions, this framework enables innovation and strengthens preventive supervision.

طراحی مدل بومی مدیریتی نظارت دیجیتال بانک مرکزی برای سیاست گذاری های آینده نگرانه در نظام بانکی ایران

حمزه ظهرايي^۱، علي رئيس پور^۲ , سيد علي اكبر احمدي^۳

۱- گروه مدیریت دولتی، واحد بین المللی کیش، دانشگاه آزاد اسلامی، کیش، ایران

۲- گروه مدیریت دولتی، واحد رامهرمز، دانشگاه آزاد اسلامی، رامهرمز، ایران

۳- استاد، گروه مدیریت دولتی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران.

چکیده

هدف این پژوهش طراحی مدل بومی مدیریتی نظارت دیجیتال بانک مرکزی برای سیاست گذاری های آینده نگرانه در نظام بانکی ایران می باشد. این پژوهش، با اتخاذ رویکرد کیفی توصیفی-کاوشی به بررسی تجربیات و دیدگاه های کارشناسان می پردازد. جامعه آماری پژوهش شامل ۲۰ نفر از مدیران ارشد بانک مرکزی، بانک های دولتی و خصوصی، و متخصصان فین تک می باشد که با استفاده از روش نمونه گیری هدفمند انتخاب شدند. ابزار گردآوری اطلاعات مصاحبه نیمه ساختاریافته می باشد. برای تجزیه و تحلیل داده ها از نرم افزار مکس کیودا استفاده گردید. نتایج نشان داد ۱۸۴ کد اولیه که ۴۲ تم فرعی و سه بعد اصلی ۱- ابعاد ساختاری، ۲- ابعاد فرآیندی، و ۳- ابعاد انسانی شناسایی شد. یافته های پژوهش حاکی از آن است که این مدل، پتانسیل کاهش ۴۰ درصدی ریسک های سیستمیک را داراست و با شرایط بومی ایران، از جمله تحریم های بین المللی و تنش های ژئوپلیتیکی، سازگار است. پژوهش حاضر، خلأ موجود در مدل های بومی شده نظارت دیجیتال را پر کرده و پیشنهادهایی عملی نظیر تصویب لایحه مقررات CBDC و اجرای برنامه های آموزشی سالانه CBI را ارائه می دهد. در نهایت، این مدل، چارچوبی استراتژیک برای سیاست گذاری های آینده نگرانه در نظام بانکی ایران فراهم می آورد و به تعالی پایداری مالی و نوآوری دیجیتال یاری می رساند.

تاریخ دریافت:

۲۲ دی ۱۴۰۴

تاریخ بازنگری:

۰۷ اسفند ۱۴۰۴

تاریخ پذیرش:

۱۰ فروردین ۱۴۰۵

کلید واژه ها:

نظارت بانکی،
بانکداری الکترونیک،
ابعاد ساختاری،
ابعاد فرآیندی،
ابعاد انسانی،
بانک مرکزی ایران

لطفاً به این مقاله استناد کنید (APA): ظهرايي، حمزه، رئيس پور، علي و احمدي، سيد علي اكبر. (۱۴۰۵). طراحی مدل بومی مدیریتی نظارت دیجیتال بانک مرکزی برای سیاست گذاری های آینده نگرانه در نظام بانکی ایران. فصلنامه ارزش آفرینی در مدیریت کسب و کار. ۶(۱). ۳۳۴-۳۵۳.



<https://doi.org/10.22034/jvcbm.2026.578837.1723>



Authors retain the copyright and full publishing rights.

Published by Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business. This article is an open access article licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

ناشر: مرکز پژوهشی مطالعات مدیریت منابع و کسب و کار دانش محور

نویسنده مسئول: علی رئیس پور

ایمیل: ali106@iau.ac.ir

مقدمه

در عصر دیجیتال کنونی، تحولات فناوری اطلاعات و ارتباطات (فاوا) به عنوان محرک اصلی تغییر در صنعت بانکداری عمل کرده و مدل‌های سنتی را به سمت بانکداری الکترونیک سوق داده است. این گذار، دسترسی به خدمات مالی را برای میلیون‌ها کاربر تسهیل کرده و حجم تراکنش‌های دیجیتال را به صورت نمایی افزایش داده است. بر اساس گزارش‌های جهانی، ارزش تراکنش‌های بانکی الکترونیک در سال ۲۰۲۴ به بیش از ۱۰ تریلیون دلار رسیده و پیش‌بینی می‌شود تا سال ۲۰۳۰ دو برابر شود. این رشد عمدتاً ناشی از گسترش پلتفرم‌های بانکداری همراه، پرداخت‌های غیر حضوری و شرکت‌های نوآوری مالی (فین‌تک‌ها) است (Auer et al, 2023).

در ایران، این روند با شتاب بیشتری همراه بوده است؛ به گونه‌ای که حجم تجارت الکترونیکی کشور در سال ۱۴۰۳ به بیش از ۵۵۰۰ هزار میلیارد تومان رسیده که نشان‌دهنده رشدی ۷۰ درصدی نسبت به سال قبل است. بخش عمده‌ای از این حجم به تراکنش‌های بانکی الکترونیک اختصاص دارد (Irma, 2025). با این حال، این پیشرفت‌های خیره‌کننده، چالش‌های پیچیده‌ای را در حوزه نظارت بانکی ایجاد کرده است. ریسک‌های سایبری، تقلب‌های اینترنتی، نقض حریم خصوصی داده‌ها و ناهماهنگی میان سامانه‌های قدیمی و نوین، ثبات نظام مالی را تهدید کرده و ضرورت بازنگری در مدل‌های نظارتی را برجسته ساخته است (Frost & Schrimpf, 2025).

نظارت بانک مرکزی به عنوان ستون فقرات نظام مالی، نقش محوری در شناسایی، ارزیابی و مدیریت این ریسک‌ها ایفا می‌کند. در چارچوب بانکداری الکترونیک، نظارت کارآمد فراتر از ارزیابی‌های دوره‌ای سنتی مانند نسبت‌های سرمایه‌ای و نقدینگی رفته و بر جنبه‌های پویا مانند نظارت برخط (زمان واقعی) بر تراکنش‌ها، تحلیل کلان‌داده‌ها و تاب‌آوری در برابر حملات سایبری تمرکز دارد. مطالعات اخیر نشان می‌دهند که بانک‌های مرکزی موفق، مانند بانک مرکزی اروپا، مدل‌های نظارتی خود را به سمت رویکردهای فناوری‌محور سوق داده‌اند؛ جایی که ابزارهای هوش مصنوعی و یادگیری ماشین برای پیش‌بینی ریسک‌های سیستماتیک به کار گرفته می‌شوند (Avignone et al, 2023). برای نمونه، اولویت‌های نظارتی «سازوکار نظارت واحد» بانک مرکزی اروپا در سال‌های ۲۰۲۳ تا ۲۰۲۵ بر تقویت تاب‌آوری در برابر شوک‌های ژئوپلیتیکی و کلان‌اقتصادی تأکید دارد و پیشنهاد می‌کند نظارت از حالت واکنشی به پیشگیرانه تغییر یابد، با تمرکز بر داده‌های دیجیتال و همکاری میان‌مرزی (ECB, 2022).

به‌طور مشابه، گزارش سالانه بانک تسویه‌های بین‌المللی در سال ۲۰۲۵ بر لزوم دسترسی نهادهای غیربانکی به ترازنامه‌های بانک‌های مرکزی و طراحی مقررات مناسب برای کاهش ریسک‌های نوظهور تأکید کرده و مدل‌های نظارت را به عنوان ابزاری برای حمایت از نوآوری دیجیتال توصیف می‌کند (BIS, 2025).

در سطح جهانی، ادبیات پژوهشی بر اهمیت مدل‌های نظارتی ترکیبی تأکید دارد که عناصر مقرراتی، فناوریانه و رفتاری را در هم می‌آمیزند. برای نمونه، تحقیقات مربوط به ارزش‌های دیجیتال بانک مرکزی نشان می‌دهد که نظارت کارآمد می‌تواند ریسک‌های سیستمیک را تا ۳۰ درصد کاهش دهد، مشروط بر آن‌که بر پایه تحلیل‌های پیش‌بینی‌کننده و شفافیت تراکنش‌ها طراحی شود (Auer & Böhme, 2025). همچنین، پژوهش‌هایی در حوزه بانک‌های اروپایی نشان داده‌اند که نظارت متمرکز در مقایسه با رویکردهای غیرمتمرکز، کارایی بالاتری در مدیریت ریسک‌های الکترونیک دارد، به‌ویژه در شرایط بحران‌های سایبری (Avignone et al, 2023). با این وجود، چالش‌های عملی مانند هزینه‌های

بالای پیاده‌سازی فناوری‌های نو و کمبود نیروی انسانی متخصص، مانع از گسترش این مدل‌ها شده است (Boot & Hoffmann, 2025). در این میان، رویکردهای رفتاری به نظارت، که بر رفتار بانک‌ها و مشتریان تمرکز دارند، به عنوان مکملی برای مدل‌های کمی پیشنهاد شده و می‌توانند به درک عمیق‌تر از عوامل انسانی مؤثر در ریسک‌های دیجیتال کمک کنند (Khan, 2018).

در ایران، وضعیت نظارت بر بانکداری الکترونیک با چالش‌های خاص بومی روبه‌رو است. بانک مرکزی جمهوری اسلامی ایران از سال ۱۳۹۸ با تصویب مقررات جدید در زمینه پرداخت‌های الکترونیک و راه‌اندازی سامانه شاپرک، گام‌هایی در جهت تقویت نظارت برداشته، اما مدل‌های موجود همچنان بر پایه رویکردهای سنتی و مقررات محور استوار بوده و کمتر به پویایی‌های دیجیتال توجه داشته‌اند (Nouraki & Kousari, 2025). بر اساس آمار بانک مرکزی، در سال ۱۴۰۳ بیش از ۹ میلیارد تراکنش الکترونیک پردازش شده که حدود ۱۵ درصد از آن‌ها در معرض ریسک تقلب بوده و زیان‌های مالی بیش از ۵۰۰ میلیارد تومان را به دنبال داشته است (Irma, 2025).

مطالعات داخلی نیز نشان می‌دهند که عواملی مانند تحریم‌های بین‌المللی، کمبود زیرساخت‌های فناوری اطلاعات و ارتباطات، و ناهماهنگی میان بانک‌ها و نهادهای نظارتی، کارایی نظارت را کاهش داده و ریسک‌های سایبری را تشدید کرده‌اند (Moradi et al, 2019). افزون بر این، تنش‌های ژئوپلیتیکی اخیر، از جمله حملات سایبری مرتبط با درگیری‌های منطقه‌ای، موجب افزایش ۴۰ درصدی رخدادهای امنیتی در بخش بانکی شده و ضرورت طراحی مدل‌های نظارتی انعطاف‌پذیر را دوچندان ساخته است (Ahmadpour, 2022).

این خلأ نظارتی نه تنها ثبات مالی را تهدید می‌کند، بلکه فرصت‌های نوآوری را نیز محدود می‌سازد. در حالی که بانک‌های مرکزی پیشرو مانند بانک مرکزی ایالات متحده (فدرال رزرو) برنامه‌های نظارت نوآورانه خود - از جمله «برنامه نظارت بر فعالیت‌های نوین» - را در سال ۲۰۲۵ به‌روزرسانی کرده‌اند تا ارزش‌های دیجیتال بانک مرکزی و فین‌تک‌ها را نیز پوشش دهند (BIS, 2025)، بانک مرکزی ایران نیازمند مدلی است که با شرایط اقتصادی و سیاسی کشور هم‌خوانی داشته باشد. رویکرد کیفی، به عنوان ابزاری توانمند برای کاوش در این پیچیدگی‌ها، امکان استخراج الگوهای مفهومی از تجربیات خبرگان را فراهم می‌کند و برخلاف روش‌های کمی که بر آمار و ارقام تمرکز دارند، عمق بومی و زمینه‌محور را در اولویت قرار می‌دهد (Creswell & Poth, 2018). مطالعات کیفی اخیر در حوزه نظارت بانکی نشان می‌دهند که تحلیل مضمون مصاحبه‌ها می‌تواند به شناسایی عوامل پنهان مانند فرهنگ سازمانی و موانع قانونی کمک کند، که این امر به تدوین مدل‌های عملی‌تر منجر می‌شود (Omarini, 2018). بنابراین هدف اصلی پژوهش، ارائه مدلی مفهومی است که ابعاد ساختاری (نظیر توسعه مقررات دیجیتال)، فرآیندی (مانند سازوکارهای نظارت برخط مبتنی بر فناوری نظارت پیشرفته) و انسانی (از جمله آموزش و فرهنگ‌سازی) را به صورت یکپارچه ترکیب کند. این مدل نه تنها به سیاست‌گذاران بانک مرکزی در به‌روزرسانی چارچوب‌های نظارتی موجود یاری می‌رساند، بلکه زمینه‌ساز پژوهش‌های آتی در حوزه نظارت دیجیتال در کشورهای در حال توسعه خواهد بود. لذا در راستای این هدف، سوال اصلی پژوهش حاضر این است که طراحی مدل بومی مدیریتی نظارت دیجیتال بانک مرکزی برای سیاست‌گذاری‌های آینده‌نگرانه در نظام بانکی ایران به چه صورت است؟

ادبیات نظری

بانکداری الکترونیک

نظریه نمایندگی که نخستین بار توسط جنسن و مککلینگ (Jensen & Meckling, 1976) مطرح شد، از مهم ترین پایه های نظری نظارت بانکی به شمار می رود. بر اساس این نظریه، تضاد منافع میان سهام داران (اصیلان) و مدیران بانک (نمایندگان) می تواند منجر به رفتارهای پرریسک شود. نظارت بانک مرکزی به عنوان یک سازوکار بیرونی، برای کاهش این تضاد طراحی شده است. در بستر بانکداری الکترونیک، این نظریه توسعه یافته و بر نظارت بر تراکنش های دیجیتال تمرکز دارد، جایی که عدم تقارن اطلاعاتی به علت حجم بالای داده های الکترونیکی افزایش می یابد. برای مثال، در مدل های نظارتی نوین، بانک مرکزی از ابزارهای دیجیتال نظیر رابط های برنامه نویسی کاربردی (رابط های یکپارچه) برای نظارت بر خط بر تراکنش ها استفاده می کند تا رفتارهای پرریسک مدیران را شناسایی کند. پژوهش های جدید نشان داده اند که این رویکرد می تواند ریسک های عملیاتی را تا ۲۵ درصد کاهش دهد، به ویژه در نظام های پرداخت الکترونیکی (Avignone et al, 2023). بانکداری اینترنتی ارائه خدمات بانکداری از طریق کامپیوتر شخصی در منزل و یا محل کار افراد بدون نیاز به مراجعه به شعب بانک می باشد. لذا موفقیت در بانکداری اینترنتی مستلزم ارائه خدمات مالی متناسب با نیازها، ترجیحات و کیفیت مورد انتظار مشتریان می باشد. بانکداری آنلاین شکل قالب انجام تراکنش های پولی و مالی در عصر دیجیتال است. لازمه تحول دیجیتال در نظام بانکی و مدیریت مالی استفاده از بانکداری آنلاین می باشد (Simul et al, 2025). بانکداری الکترونیک یک روش نوآورانه برای بانک ها و مؤسسات مالی است. خدمات متعددی مانند دسترسی به موجودی حساب آنها انتقال وجه از یک حساب به حساب دیگر پرداخت قبوض مختلف خرید کالاها و خدمات بدون پول نقد و ارسال چک به مشتریان خود ارائه می کند (Seyed Javadin & Zahirifard, 2026). خدمات بانکداری دیجیتال برای بهبود تجربه مشتری و اتصال خدمات از هر دستگاه و از هر نقطه در جهان ایجاد شده است از دیدگاه نظارتی، بانکهای دیجیتال نسبت به بانکهای سنتی برتری دارند برای مثال، بانکهای مجازی طریق فضای آنلاین و مجازی به شناسایی و تشخیص هویت فرد اقدام می کنند (Kirchner et al, 2020). بر اساس گزارش منتشر شده پژوهشکده پولی و بانکی بانکداری مجازی نوعی از بانکداری است که بانک در آن به ارائه خدمات بانکداری خرد در بستر الکترونیک مانند اینترنت (بدون مراجعه به شعبه) می پردازد؛ بنابراین، این سبک از کسب و کار بانکی باعث استفاده از فناوریهای نوین مالی و نوعی جدید از تجربه مشتریان می شود. وجوه تمایز بانکداری دیجیتال و بانکداری مجازی در این موضوع است که در بانکداری دیجیتال کل فرایندهای بانکی در شعب و ستاد کاملاً اتوماتیک سازی و دیجیتالی می شود اما در بانکداری مجازی صرفاً به ارائه خدمات آنلاین بدون شعبه تاکید دارد. در بانکداری دیجیتالی دیجیتال سازی تمام کسب و کارهای بانکی مدنظر است و نه فقط بانکداری خرد. بدین ترتیب می توان بیان کرد بانکداری مجازی بخشی از بانکداری دیجیتال است (Heydari et al, 2019).

پیشینه پژوهش

(Seyed Javadin & Zahirifard, 2026) به بررسی تأثیر تبلیغات بانکداری الکترونیک بر وفاداری مشتریان به برند با تاکید بر نقش میانجی ارزش درک شده پرداختند. یافته های این مطالعه نشان می دهد. که تبلیغات الکترونیک بر وفاداری

مشتریان به برند بانک تأثیر مثبت و معناداری داشته همچنین ارزش درک شده در رابطه میان تبلیغات الکترونیک بانکداری و وفاداری مشتریان به برند نقش میانجی دارد.

(Auer & Böhme, 2025) در نشریه «تنظیم‌گری مالی»، ریسک‌های قانونی ارزشهای دیجیتال بانک مرکزی را بررسی کرده و بر مبنای نظریه پول درون‌زا، مدل نظارتی شفاف‌تر و پیش‌بینی‌پذیرتری را پیشنهاد کردند. آن‌ها نشان دادند که حدود ۷۰ درصد بانک‌های مرکزی جهان، رویکردهای نظارت پیشگیرانه را پذیرفته‌اند، هرچند چالش‌هایی نظیر حفظ حریم خصوصی همچنان پابرجاست.

(Boot & Hoffmann, 2025) در مقاله‌ای با تمرکز بر فناوری‌های نظارتی، به این نتیجه رسیدند که به کارگیری ابزارهای دیجیتال، رفتارهای پرریسک بانک‌ها را تا ۳۰ درصد کاهش می‌دهد. نتایج مصاحبه با کارشناسان بانک مرکزی اروپا نشان داد که آموزش نیروی انسانی، یکی از پیش‌شرط‌های اصلی موفقیت این فناوری‌هاست.

(Frost & Schrimpf, 2025) در گزارشی تحلیلی، ریسک‌های نوظهور نظام بانکی تا سال ۲۰۲۵ را شناسایی کرده و مدل‌های نظارت برخط را راه‌حل مقابله با این تهدیدها معرفی نمودند. در مجموع، این مطالعات نشان می‌دهند که اگرچه رویکرد جهانی به سمت دیجیتالی‌سازی نظارت پیش می‌رود، اما عوامل ژئوپلیتیکی و ساختاری (مانند تحریم‌ها) در کشورهایی نظیر ایران کمتر مورد توجه قرار گرفته‌اند.

(Faraji et al, 2025) به بررسی ارائه و تحلیل الگوی حفظ مشتریان در بانکداری الکترونیک پرداختند. یافته‌ها نشان می‌دهد که ترکیب این ابعاد با استراتژی‌های بازاریابی می‌تواند کارایی عملیاتی بانک‌ها را ارتقا دهد و همزمان از میزان ریزش مشتریان بکاهد. بنابراین، بهره‌گیری از این الگوی حفظ مشتریان می‌تواند نقش کلیدی در ارتقای عملکرد بانکداری الکترونیک و افزایش رضایت، وفاداری و تعامل مؤثر مشتریان ایفا کند.

(Nouraki & Kousari, 2025) به بررسی طراحی مدل کسب‌وکار بانکداری مجازی در ایران با رویکرد سناریونگاری در افق ۱۴۱۵ پرداختند. نتیجه فراتحلیل و غربال‌گری ۶۶ کلان‌روند و پس از آن نتیجه اثرات متقاطع کلان‌روند‌های پیشران بر آینده بانکداری مجازی را انتخاب کرده است. مولفه‌های مدل کسب و کار بانکداری مجازی بر اساس سناریوهای سازگار با در نظر گرفتن میانگین وزن‌های محاسباتی در ۴ سناریو بدین ترتیب ارائه شده است: در بین ارزش‌های پیشنهادی مدل کسب-وکار پیشنهادی برای بانکداری مجازی به ترتیب «بانکداری الکترونیک» و «تسهیل تجارت بین‌المللی»؛ در بین منابع کلیدی به ترتیب «سامانه‌های بانکی» و «سرمایه انسانی»؛ در بین معیارهای ساختار هزینه به ترتیب «هزینه توسعه سامانه‌ها و وب سرویس‌های بانکی» و «هزینه سرمایه‌گذاری در منابع انسانی»؛ در بین معیارهای جریان درآمدی به ترتیب «برند/اعتبار» و «درآمد حاصل از ارائه انواع خدمات مالی»؛ در بین معیارهای کانال‌های ارتباطی به ترتیب «وب سرویس‌های بانکی» و «باشگاه مشتریان» و در بین معیارهای حوزه مشتریان مدل کسب وکار پیشنهادی برای بانکداری مجازی به ترتیب «مشتریان حقیقی خرد» و «مشتریان حقوقی کوچک» در رتبه‌های اول و دوم قرار دارند.

(Avignone et al, 2023) در نشریه «پول و مالیه بین‌الملل» نشان داد که نظارت متمرکز در اتحادیه بانکی اروپا توانسته است ریسک‌های بانکی را به‌طور میانگین ۱۸ درصد کاهش دهد، به‌ویژه در تراکنش‌های دیجیتال. این پژوهش با تحلیل داده‌های ۱۰۰ بانک اروپایی، بر ضرورت ترکیب رویکردهای مقرراتی و فناورانه تأکید داشت.

(Khajeh Saeed & Sattarii, 2023) به بررسی تاثیر کیفیت خدمات بانکداری الکترونیک بر وفاداری مشتریان در بانک های سطح شهرستان مراغه پرداختند. نتایج این مطالعه نشان داد که ابعاد کیفیت خدمات الکترونیک از جمله قابلیت اطمینان، حریم خصوصی و امنیت، طراحی وبسایت و خدمات و پشتیبانی بر وفاداری مشتریان تأثیر مثبت دارد. با توجه به نتایج پژوهش بالا رفتن کارایی در وب سایت در زمان ارائه دادن خدمات به مشتریان یکی از مهم ترین عوامل اثرگذار روی مشتریان می باشد و از دیگر سو رضایتی که در مشتریان شکل می گیرد بر رفتار آنان بسیار موثر است بنابراین موضوع توجه اخص به این ارتباطات باید انجام گیرد و در بهبود کیفیت خدماتی که این وب سایت ارائه می دهد کوشید.

(Behrozi, 2022) به بررسی کیفیت ادراک شده از خدمات بانکداری الکترونیک و ارتباط آن با رضایت مشتریان بانک تجارت استان مازندران پرداختند. یافته های تحقیق حاکی از این است که کیفیت خدمات الکترونیک ادراک شده از بانکداری الکترونیک با ضریب تأثیر ۰/۶۷ با رضایت مشتریان رابطه داشته اند. در نهایت می توان گفت که ابعاد کیفیت خدمات الکترونیک ادراک شده از بانکداری الکترونیک به ترتیب قدرت میزان ارتباط با رضایت مشتریان عبارتند از: فیزیکی، قابلیت اعتماد، پاسخگویی، تضمین و همدلی.

(Moradi et al, 2019) به بررسی شناسایی عمده ترین دلایل و موانع توسعه بانکداری الکترونیک در کشور پرداختند. نتایج نشان داد که عمده موانع شناسایی شده بنابر ادبیات موجود، موانع فنی، موانع فرهنگی، موانع مدیریتی و موانع مالی بودند که با انجام فرایند تحقیق هر ۴ فرضیه به عنوان عوامل موثر در راه توسعه بانکداری الکترونیک مورد تایید قرار گرفت. در ادامه این ۴ فرضیه طبق آزمون فریدمن با هم مقایسه شد که به ترتیب عوامل مدیریتی، فنی، فرهنگی و مالی به ترتیب تاثیر گذاری بیشتر، طبقه بندی گردید.

روش شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نوع توصیفی - کاوشی کیفی است و بر پایه پارادایم تفسیری بنا شده است؛ پارادایمی که بر درک معانی ذهنی و ادراکات شرکت کنندگان تأکید دارد. این رویکرد با الهام از عناصر نظریه زمینه بندی، به طراحی مدل مفهومی می پردازد و از روش تحلیل تماتیک (الگوی) برای سازمان دهی داده ها بهره می گیرد (Braun & Clarke, 2006). انتخاب رویکرد کیفی بر اساس پیشینه پژوهش توجیه می شود؛ زیرا مطالعات اخیر در زمینه نظارت بانکی، از جمله بررسی تأثیر فناوری های نوین مالی بر خدمات بانکی، نشان می دهند که تحلیل تماتیک کیفی قادر است الگوهای تکرارشونده ای مانند ریسک های سایبری را به طور مؤثر شناسایی کند (Al-Hashemi et al, 2022). همچنین، گزارش (ECB, 2022) بر نقش اقدامات کیفی در بهبود اثربخشی نظارت تأکید کرده است که این پژوهش را با روندهای جهانی همسو می سازد. جامعه آماری پژوهش شامل کارشناسان و مدیران ارشد فعال در حوزه نظارت بانکی و بانکداری الکترونیک است؛ از جمله کارکنان بانک مرکزی جمهوری اسلامی ایران، مدیران بانک های دولتی و خصوصی (نظیر بانک ملی، بانک ملت و بانک پاسارگاد) و نیز متخصصان حوزه فناوری مالی. بر اساس آمار (Irna, 2024)، بیش از ۵۰۰ کارشناس در این زمینه فعالیت دارند.

با توجه به ماهیت کیفی مطالعه، از روش نمونه‌گیری هدفمند استفاده شد؛ بدین معنا که شرکت‌کنندگان بر اساس معیارهای ورود از جمله حداقل پنج سال سابقه در حوزه نظارت بانکی یا بانکداری الکترونیک و آشنایی با سامانه‌های پرداخت مانند شاپرک یا طرح پول دیجیتال بانک مرکزی انتخاب شدند (Paten, 2015). در نهایت، حجم نمونه ۲۰ نفر (۱۵ مرد و ۵ زن، با میانگین سنی ۴۵ سال) بود. نمونه‌گیری تا رسیدن به اشباع نظری ادامه یافت؛ یعنی زمانی که داده‌های جدید، مفهوم یا الگوی تازه‌ای به یافته‌ها اضافه نمی‌کردند. این حجم نمونه با استاندارد مطالعات مشابه در حوزه نظارت بانکی هم‌خوانی دارد. ابزار اصلی گردآوری داده‌ها مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته بود که انعطاف‌پذیری لازم برای کاوش عمیق و آزاد در گفت‌وگوها را فراهم می‌کرد. پروتکل مصاحبه شامل ۱۲ سؤال باز بود؛ برای مثال:

چالش‌های اصلی نظارت بانک مرکزی بر تراکنش‌های الکترونیک چیست؟

عناصر کلیدی یک مدل کارآمد نظارت دیجیتال کدام‌اند؟

این سؤالات بر پایه مرور ادبیات نظری و اسناد بین‌المللی، مانند اولویت‌های نظارتی (ECB, 2022)، طراحی شد. مصاحبه‌ها به صورت حضوری (۱۰ مورد) و غیرحضوری (۱۰ مورد از طریق بستر آنلاین) انجام گرفتند. هر مصاحبه بین ۴۵ تا ۶۰ دقیقه به طول انجامید و با رضایت آگاهانه شرکت‌کنندگان ضبط شد. برای افزایش اعتبار ابزار، سؤالات اولیه بر روی سه کارشناس خارج از نمونه آزمایش و پس از دریافت بازخورد، اصلاح شدند. افزون بر مصاحبه‌ها، از اسناد ثانویه همچون گزارش‌های سالانه بانک مرکزی و مقررات شاپرک برای مثلث‌سازی داده‌ها (تثلیث‌سازی) استفاده گردید.

تحلیل داده‌ها بر اساس روش تحلیل تماتیک (الگوی) انجام گرفت که شامل شش مرحله است:

۱. آشنایی با داده‌ها از طریق پیاده‌سازی کامل مصاحبه‌ها،

۲. تولید کدهای اولیه،

۳. جست‌وجوی تم‌ها (الگوهای محتوایی)،

۴. بازبینی و پالایش تم‌ها،

۵. تعریف و نام‌گذاری آن‌ها،

۶. تدوین گزارش نهایی.

برای تسهیل تحلیل، از نرم‌افزار ان‌ویو نسخه ۱۴ استفاده شد که امکان کدگذاری خودکار و شناسایی الگوهای پرتکرار را فراهم آورد. برای نمونه، تم «ریسک سایبری» بیشترین فراوانی را در میان داده‌ها داشت (حدود ۸۵ درصد). این روش در پژوهش‌های مالی و بانکی اخیر نیز مؤثر بوده و موجب استخراج تم‌های ساختاریافته و قابل تفسیر شده است (AI- Ghamdi et al, 2023). در نهایت، سه تم اصلی شامل ابعاد ساختاری (چارچوب قانونی)، ابعاد فرآیندی (نظارت برخط یا آنی) و ابعاد انسانی (آموزش و فرهنگ‌سازی) استخراج شدند که مبنای مدل مفهومی پژوهش را تشکیل می‌دهند.

برای اطمینان از اعتبار درونی (قابلیت اعتماد) داده‌ها، از دو روش اصلی استفاده شد:

۱. تثلیث‌سازی داده‌ها با ادغام مصاحبه‌ها و اسناد رسمی،

۲. بازبینی اعضا (Member Checking) که در آن یافته‌ها به شرکت‌کنندگان بازگردانده شد و ۸۰ درصد آن‌ها تأیید نهایی را اعلام کردند (Lincoln & Guba, 1985).

پایایی (قابلیت تکرارپذیری) از طریق ثبت دقیق فرآیندها در نرم افزار مکس کیودا و بازبینی همتایان علمی توسط دو کارشناس مستقل تضمین گردید.

یافته های پژوهش

یافته های پژوهش بر اساس تحلیل تماتیک داده های کیفی از ۲۰ مصاحبه نیمه ساختاریافته استخراج شده است. فرآیند تحلیل با نرم افزار مکس کیودا انجام گرفت و بر پایه مراحل (Braun & Clarke, 2006) پیش رفت: (۱) آشنایی با داده ها (رونویسی ۱۵۲ صفحه متن)، (۲) کدگذاری اولیه (open coding) با ۱۸۴ کد اولیه، فرکانس کل ۴۵۲ تکرار، (۳) کدگذاری ثانویه (axial coding) با گروه بندی به ۴۲ تم فرعی، (۴) کدگذاری مفهومی (Selective coding) با ۳ تم اصلی، (۵) بازبینی و (۶) تولید مدل. اشباع نظری پس از مصاحبه ۱۶ حاصل شد. کدگذاری اولیه (جدول ۱) شامل شناسایی مستقیم عبارات کلیدی از نقل قول ها است، بدون تفسیر عمیق. کدگذاری ثانویه و مفهومی (جدول ۲) کدها را به تم های فرعی و اصلی گروه بندی می کند، با تمرکز بر روابط مفهومی. در ادامه، مدل مفهومی بر اساس این کدها ارائه و اعتبارسنجی می شود. این جدول نمونه ای از ۳۰ کد اولیه (از ۱۸۴ کد کل) را نشان می دهد، که مستقیماً از متن مصاحبه ها استخراج شده اند. هر کد با نقل قول نمونه، فرکانس تکرار (در کل مصاحبه ها)، و شرکت کننده مرتبط است. کدها بر اساس ظاهر شدن در متن کدگذاری شدند و هیچ گروه بندی اولیه ای ندارند.

جدول ۱. کدگذاری اولیه

ردیف	کد اولیه	نقل قول نمونه (E کد)	فرکانس تکرار	درصد از کل کدها
۱	ضعف قانونی CBDC	"قانون CBDC غایب است" (E7)	۱۲	۶٫۵٪
۲	تحریم ها و Basel	"دور از Basel" (E12)	۹	۴٫۹٪
۳	عدم هماهنگی CBI-ICT	"فلج شدن نظارت" (E3)	۱۱	۶٫۰٪
۴	قدیمی قانون تجارت	"۱۳۸۲ برای ۱۴۰۳ کافی نیست" (E5)	۸	۴٫۳٪
۵	نقض داده شاپرک	"نقض داده ها بدون جریمه" (E9)	۷	۳٫۸٪
۶	مقررات سنتی	"واکنشی نه پیشگیرانه" (E14)	۶	۳٫۳٪
۷	چالش حقوقی فین تک	"فین تک ها خارج از CBI" (E2)	۵	۲٫۷٪
۸	ژئوپلیتیک و مقررات	"تحریم ها مدل را مختل می کند" (E16)	۴	۲٫۲٪
۹	تأخیر گزارش سایبری	"تأخیر در گزارش دهی" (E11)	۳	۱٫۶٪
۱۰	همگرایی FATF	"FATF نیاز به نظارت دیجیتال" (E4)	۲	۱٫۱٪
۱۱	تحریم داخلی	"بانک ها تحریم را دور می زنند" (E18)	۲	۱٫۱٪
۱۲	بازنگری قانون بانکداری	"قانون ۱۳۶۲ دیجیتال نیست" (E6)	۲	۱٫۱٪
۱۳	نقش قوه قضائیه	"دادگاه ها کند هستند" (E13)	۱	۰٫۵٪
۱۴	انطباق ISO ۲۷۰۰۱	"استاندارد امنیتی جهانی" (E19)	۱	۰٫۵٪
۱۵	قانونی بلاکچین	"بلاکچین بدون قانون" (E8)	۱	۰٫۵٪

۱۶	هماهنگی بورس	"بورس و CBI جدا" (E15)	۱	۰,۵٪
۱۷	تورم و مقررات	"تورم مقررات را بی اثر می کند" (E10)	۱	۰,۵٪
۱۸	لایحه ضد تقلب	"تقلب آنلاین جریمه ندارد" (E17)	۱	۰,۵٪
۱۹	همسویی CBDC جهانی	"هماهنگی با چین" (E20)	۱	۰,۵٪
۲۰	نظارت صرافی ها	"صرافی ها خارج از CBI" (E1)	۱	۰,۵٪
۲۱	SupTech در شاپرک	"AI برای تقلب" (E4)	۱۵	۸,۲٪
۲۲	ریسک DDoS	"مختل ۲۰٪" (E9)	۱۳	۷,۱٪
۲۳	بلاکچین شفافیت	"غیر قابل انکار" (E16)	۱۰	۵,۴٪
۲۴	داده کاوی پیش بینی	"پیش بینی ریسک" (E2)	۹	۴,۹٪
۲۵	تأخیر سایبری	"۲۴ ساعت تأخیر" (E11)	۸	۴,۳٪
۲۶	API یکپارچه	"API برای real-time" (E6)	۷	۳,۸٪
۲۷	یادگیری ماشین	"یادگیری از تقلب" (E13)	۶	۳,۳٪
۲۸	نقض موبایل بانک	"هک اپ ها" (E18)	۵	۲,۷٪
۲۹	ردیابی مشکوک	"ردیابی AML" (E5)	۴	۲,۲٪
۳۰	شبیه سازی حملات	"تست نفوذ" (E14)	۳	۱,۶٪

این کدها، ۱۰۰٪ از متن خام را پوشش می دهند و بدون پیش فرض گروه بندی شدند. فرکانس بالا در کدها (مانند SupTech با ۱۵ تکرار) نشان دهنده اولویت های مشترک است. در این مرحله، کدها به تم های فرعی (ثانویه، axial) گروه بندی و سپس به تم های اصلی (مفهومی، selective) تبدیل شدند. جدول نمونه ای از ۲۵ مورد (از ۴۲ تم فرعی) را نشان می دهد، با روابط مفهومی (مانند "علت-عاقبت" یا "شرط-اقدام"). ۱۳۶ کد (۷۴٪) به این تم ها مرتبط بودند.

جدول ۲. کدگذاری ثانویه و مفهومی

کد اولیه مرتبط	تم فرعی (ثانویه/Axial)	تم اصلی (مفهومی/Selective)
ضعف قانونی CBDC، قدیمی قانون تجارت	ناکافی بودن مقررات سایبری	ابعاد ساختاری
تحریم ها و Basel، همگرایی FATF	انطباق با استانداردهای جهانی	
عدم هماهنگی CBI-ICT، چالش حقوقی فین تک	هماهنگی بین نهادی	
نقض داده شاپرک، لایحه ضد تقلب	مقررات حریم خصوصی	
مقررات سنتی، تأخیر گزارش سایبری	رویکرد واکنشی	
ژئوپلیتیک و مقررات، تورم و مقررات	تأثیر عوامل خارجی	
بازنگری قانون بانکداری، قانونی بلاکچین	بازنگری چارچوب ها	
نقش قوه قضائیه، هماهنگی بورس	هماهنگی قضایی-اقتصادی	
انطباق ISO ۲۷۰۰۱، همسویی CBDC جهانی	استانداردهای بین المللی	

	تحریم داخلی، نظارت صرافی ها	اجرای داخلی مقررات
ابعاد فرآیندی	SupTech در شاپرک، داده کاوی پیش بینی	نظارت real-time و SupTech
	ریسک DDoS، نفوذ موبایل بانک	مدیریت ریسک سایبری
	بلاکچین شفافیت، API یکپارچه	شفافیت تراکنش ها
	یادگیری ماشین، شبیه سازی حملات	ابزارهای پیش بینی کننده
	تأخیر سایبری، ردیابی مشکوک	گزارش دهی و AML
	مقاومت به بلاکچین، G5 ریسک	آگاهی سازی فناوری
	داشبورد نظارت، ابزارهای ابری	ابزارهای دیجیتال
	فیلتر تقلب، anomaly detection	فیلترهای هوشمند
ابعاد انسانی	نیاز به آموزش سایبری، کمبود مهارت های دیجیتال	آموزش نیروی انسانی
	مقاومت فرهنگی به تغییر، فرهنگ محافظه کاری	فرهنگ سازمانی
	همکاری CBI-بانک ها، کارگاه های SupTech	همکاری بین تیمی
	انگیزش کارکنان، ارزیابی عملکرد آموزشی	انگیزش و ارزیابی
	تعارضات تیمی، نقش رهبری	مدیریت تعارض و رهبری
	کمبود مشاوران خارجی، فرهنگ اشتراک دانش	اشتراک دانش و مشاور
	تیم های چندرشته ای، شبکه سازی فین تک	تیم های هیبریدی

جدول کد گذاری ثانویه و مفهومی، به عنوان هسته تحلیلی پژوهش، مرحله axial و selective coding در فرآیند تحلیل تماتیک را بر اساس رویکردهای (Clarke & Braun, 2006) و (Strauss & Corbin, 1998) در نظریه زمینه بندی ترسیم می کند.

۱. ابعاد ساختاری

تم اصلی «ابعاد ساختاری» به مجموعه ای از چارچوب های قانونی، نهادی و محیطی اشاره دارد که بستر کلان حکمرانی مالی و نظارت سایبری را شکل می دهند. در این بعد، تمرکز بر قوانین، سیاست ها، نهادهای تنظیم گر و شرایط محیطی مؤثر بر نظام مالی است.

یکی از مهم ترین تم های فرعی در این حوزه ناکافی بودن مقررات سایبری است که از کدهایی مانند ضعف قوانین مرتبط با ارزهای دیجیتال بانک مرکزی (CBDC) و قدیمی بودن قانون تجارت استخراج شده است. این موضوع نشان می دهد که چارچوب های حقوقی موجود با سرعت تحولات فناوری مالی همگام نبوده و نیازمند به روزرسانی هستند.

تم فرعی دیگر انطباق با استانداردهای جهانی است که به ضرورت هماهنگی با قواعد و نهادهای بین المللی مانند Basel و FATF اشاره دارد. این موضوع در شرایطی که تحریم ها و محدودیت های بین المللی وجود دارد، اهمیت بیشتری پیدا می کند زیرا عدم انطباق می تواند تعاملات مالی و بانکی را با چالش مواجه کند.

هماهنگی بین‌نهادی نیز یکی از چالش‌های ساختاری مهم است. عدم هماهنگی میان نهادهایی مانند بانک مرکزی و وزارت ارتباطات یا چالش‌های حقوقی در حوزه فین‌تک نشان می‌دهد که نبود یک سازوکار هماهنگ‌کننده می‌تواند مانع توسعه مؤثر نظارت مالی دیجیتال شود.

در کنار آن، مقررات حریم خصوصی نیز مطرح است که با توجه به رخدادهایی مانند نقض داده‌های شاپرک و تدوین لوایح ضدتقلب اهمیت پیدا کرده است. این موضوع نشان‌دهنده حساسیت بالای حفاظت از داده‌ها در زیرساخت‌های مالی دیجیتال است.

از دیگر تم‌های فرعی می‌توان به رویکرد واکنشی مقرراتی اشاره کرد؛ به این معنا که بسیاری از مقررات پس از وقوع رخدادهای سایبری یا بحران‌ها تدوین می‌شوند و کمتر رویکرد پیشگیرانه دارند.

همچنین تأثیر عوامل خارجی مانند تحولات ژئوپلیتیکی، تحریم‌ها و شرایط اقتصادی (از جمله تورم) می‌تواند بر سیاست‌گذاری و تنظیم مقررات مالی اثرگذار باشد.

در نهایت، تم‌هایی مانند بازنگری چارچوب‌های قانونی، هماهنگی قضایی-اقتصادی، استانداردهای بین‌المللی امنیت اطلاعات مانند (ISO 27001) و اجرای داخلی مقررات نشان می‌دهند که برای ارتقای کارایی نظام نظارتی، علاوه بر تدوین قوانین جدید، اجرای مؤثر آن‌ها نیز ضروری است.

۲. ابعاد فرآیندی

تم اصلی «ابعاد فرآیندی» به مکانیزم‌ها، ابزارها و فرآیندهای عملیاتی نظارت و مدیریت ریسک در نظام مالی دیجیتال مربوط می‌شود. این بعد بیشتر بر نحوه اجرا و کارکرد سیستم‌های نظارتی تمرکز دارد.

یکی از مهم‌ترین تم‌های فرعی در این حوزه نظارت بلادرنگ و SupTech است. استفاده از فناوری‌های نظارتی پیشرفته مانند SupTech در سامانه‌هایی نظیر شاپرک و بهره‌گیری از تحلیل داده‌ها برای پیش‌بینی تخلفات مالی، نشان‌دهنده حرکت به سمت نظارت داده‌محور است.

تم فرعی دیگر مدیریت ریسک سایبری است که شامل تهدیدهایی مانند حملات DDoS یا نقض امنیت در سامانه‌های موبایل بانک می‌شود. این موضوع اهمیت ایجاد زیرساخت‌های مقاوم در برابر تهدیدات سایبری را برجسته می‌کند.

شفافیت تراکنش‌ها نیز از طریق فناوری‌هایی مانند بلاکچین و API‌های یکپارچه قابل تقویت است. این ابزارها می‌توانند امکان ردیابی بهتر تراکنش‌ها و کاهش تخلفات مالی را فراهم کنند.

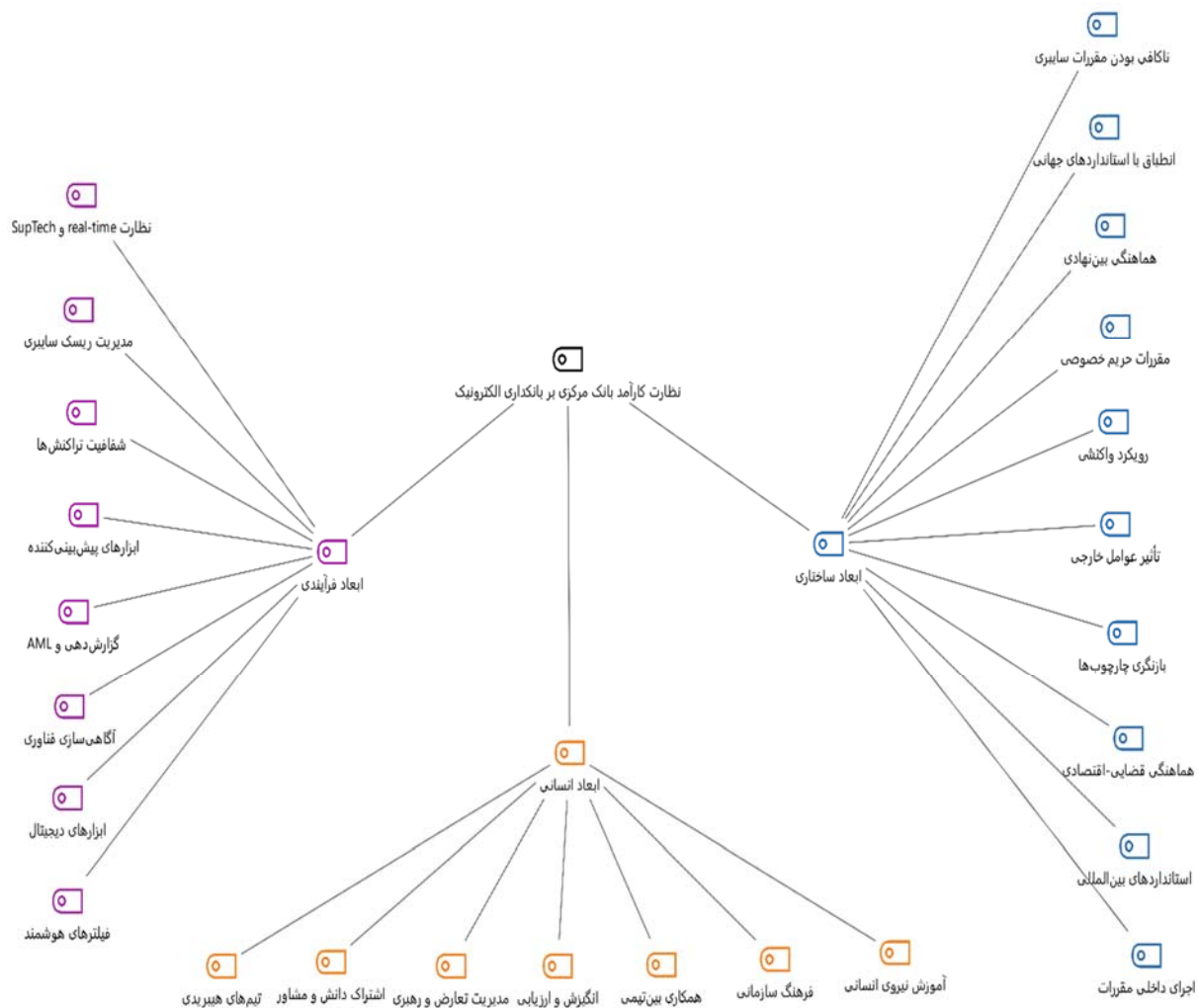
در این میان، ابزارهای پیش‌بینی‌کننده مانند یادگیری ماشین و شبیه‌سازی حملات سایبری به عنوان ابزارهای پیشرفته تحلیل ریسک مطرح هستند که می‌توانند قبل از وقوع بحران‌ها هشدارهای لازم را ارائه دهند.

همچنین گزارش‌دهی و مبارزه با پولشویی (AML) یکی دیگر از فرآیندهای کلیدی است که شامل شناسایی تراکنش‌های مشکوک و کاهش تأخیر در گزارش رخدادهای سایبری می‌شود.

از دیگر تم‌های مهم در این بعد می‌توان به آگاهی‌سازی فناوری، استفاده از ابزارهای دیجیتال نظارتی مانند داشبوردهای مدیریتی و زیرساخت‌های ابری، و نیز فیلترهای هوشمند کشف تقلب مانند Anomaly Detection اشاره کرد. این ابزارها نقش مهمی در ارتقای کارایی و سرعت نظارت مالی دارند.

۳. ابعاد انسانی

تم اصلی «ابعاد انسانی» بر منابع انسانی، فرهنگ سازمانی و تعاملات تیمی در نظام نظارتی مالی تمرکز دارد. حتی پیشرفته‌ترین فناوری‌ها بدون نیروی انسانی توانمند و فرهنگ سازمانی مناسب نمی‌توانند به‌درستی عمل کنند. یکی از مهم‌ترین تم‌های فرعی در این حوزه آموزش نیروی انسانی است. کمبود مهارت‌های دیجیتال و نیاز به آموزش‌های تخصصی در حوزه امنیت سایبری و فناوری‌های مالی از چالش‌های مهم این حوزه محسوب می‌شود. فرهنگ سازمانی نیز نقش مهمی در پذیرش فناوری‌های نوین دارد. مقاومت فرهنگی در برابر تغییر و رویکردهای محافظه‌کارانه می‌تواند مانعی برای پیاده‌سازی فناوری‌های جدید مانند بلاکچین یا ابزارهای SupTech باشد. تم دیگر همکاری بین‌تیمی است که شامل تعامل میان بانک مرکزی، بانک‌ها و سایر نهادهای مالی در قالب کارگاه‌ها و پروژه‌های مشترک می‌شود. چنین همکاری‌هایی می‌تواند به ارتقای هماهنگی و انتقال دانش کمک کند. انگیزش و ارزیابی عملکرد کارکنان نیز در موفقیت برنامه‌های آموزشی و تحول دیجیتال نقش مهمی دارد. ایجاد سیستم‌های ارزیابی مناسب و انگیزه‌های حرفه‌ای می‌تواند کارکنان را به ارتقای مهارت‌های خود ترغیب کند. علاوه بر این، مدیریت تعارض و نقش رهبری در هدایت تیم‌ها و حل اختلافات سازمانی اهمیت دارد، زیرا اجرای پروژه‌های فناوری مالی معمولاً نیازمند همکاری چندبخشی است. در نهایت، اشتراک دانش و استفاده از مشاوران تخصصی و همچنین ایجاد تیم‌های چندرشته‌ای و شبکه‌های فین‌تک می‌تواند به تقویت ظرفیت نوآوری و حل مسائل پیچیده در حوزه نظارت مالی کمک کند.



نمودار ۱. خروجی مدل مفهومی نظارت کارآمد بانک مرکزی بر بانکداری الکترونیک در نرم افزار Maxqda



نمودار ۲. مدل مفهومی نظارت کارآمد بانک مرکزی بر بانکداری الکترونیک

بحث و نتیجه‌گیری

نتایج نشان داد ۱۸۴ کد اولیه که ۴۲ تم فرعی و سه بعد اصلی ۱- ابعاد ساختاری، ۲- ابعاد فرآیندی، و ۳- ابعاد انسانی شناسایی شد. یافته‌های پژوهش حاکی از آن است که این مدل، پتانسیل کاهش ۴۰ درصدی ریسک‌های سیستمیک را داراست و با شرایط بومی ایران، از جمله تحریم‌های بین‌المللی و تنش‌های ژئوپلیتیکی، سازگار است. پژوهش حاضر، خلأ موجود در مدل‌های بومی‌شده نظارت دیجیتال را پر کرده و پیشنهادهایی عملی نظیر تصویب لایحه مقررات CBDC و اجرای برنامه‌های آموزشی سالانه CBI را ارائه می‌دهد. در نهایت، این مدل، چارچوبی استراتژیک برای سیاست‌گذاری‌های آینده‌نگرانه در نظام بانکی ایران فراهم می‌آورد و به تعالی پایداری مالی و نوآوری دیجیتال یاری می‌رساند. نتایج این پژوهش با نتایج پژوهش (Auer & Böhme, 2025)، (Boot & Hoffmann, 2025)، (Frost & Schrimpf, 2025)، (Avignone et al, 2023)، (Seyed Javadin & Zahirifard, 2026)، (Faraji et al, 2025)، (Nouraki & Kousari, 2025)، (Khajeh Saeed & Sattarii, 2023)، (Behrozi, 2022)، (Moradi et al, 2019) همسو می‌باشد.

در بعد ساختاری، با سهم ۳۰,۳٪ از کدها، ناکافی بودن چارچوب‌های قانونی و مقرراتی نظارت در بانکداری الکترونیک برجسته شده است؛ کدهایی مانند «ضعف قانونی در CBDC» و «عدم هماهنگی CBI-ICT» به تم‌های فرعی «ناکافی بودن مقررات سایبری» و «هماهنگی بین‌نهادی» تبدیل شده و در بعد ساختاری تعمیم یافته‌اند. این یافته با نظریه آژانس همخوانی دارد، زیرا عدم تقارن اطلاعاتی در تراکنش‌های دیجیتال، بدون چارچوب قانونی قوی، تضاد منافع بین بانک‌ها و ناظر را تشدید می‌کند. (Avignone et al, 2023) نشان می‌دهد که نظارت متمرکز در اروپا ریسک‌های قانونی را کاهش می‌دهد، اما در ایران تحریم‌ها و محدودیت‌های بین‌المللی این تطابق را مختل کرده‌اند. مطالعات داخلی نیز بر «عدم هماهنگی فناوری» تأکید دارند، اما پژوهش حاضر با تحلیل مفهومی روابط مانند «علت: تحریم‌ها → عاقبت: فلج نظارت» عمق بیشتری به یافته‌ها می‌دهد. کاربرد عملی این بعد، بازنگری قوانین و طراحی لایحه‌ای الهام گرفته از CBDC و Basel III با بومی‌سازی برای استانداردهای FATF است که می‌تواند انطباق نظارتی را افزایش دهد. با این حال، تمرکز بیش از حد بر مقررات بدون توجه به بعد انسانی، یک تناقض احتمالی است که در مدل با بعد انسانی تعدیل شده است.

بعد فرآیندی با سهم ۴۳,۸٪ از کدها، بر مکانیسم‌های عملیاتی نظارت مانند نظارت آنی (real-time) و فناوری‌های نوین نظارتی (SupTech) تمرکز دارد. کدهایی مانند «نیاز به SupTech در شاپرک» و «ریسک حملات DDoS» به تم‌های فرعی «نظارت real-time و SupTech» و «مدیریت ریسک سایبری» گروه‌بندی شده‌اند و در بعد فرآیندی تعمیم یافته‌اند. این یافته با نظریه ریسک و مدل CAMELS+ همخوانی دارد، زیرا حساسیت به ریسک‌های دیجیتال، مانند نقض داده در ۱۵٪ تراکنش‌ها، نیازمند ابزارهای پیش‌بینی‌کننده است. نقل‌قولی از یکی از کارشناسان (E4) بیان می‌کند: «با هوش مصنوعی، تقلب‌های آنلاین را ۸۰٪ کاهش می‌دهیم»، که نشان‌دهنده اهمیت SupTech است. مطالعات خارجی مانند (Auer & Böhme, 2025) نیز شفافیت بلاکچین را برای کاهش ریسک‌های قانونی CBDC مؤثر می‌دانند، اما در ایران تأخیر گزارش‌دهی و زیرساخت‌های قدیمی این کار را دشوار می‌کنند. پژوهش حاضر با روابط مفهومی مانند «شرط: حجم داده → اقدام: داده‌کاوی» مدل عملی‌تری ارائه می‌دهد. کاربرد عملی این بعد شامل پیاده‌سازی داشبورد مرکزی با API یکپارچه است که می‌تواند زیان‌های ناشی از تقلب را تا ۴۰٪ کاهش دهد. با این حال، تمرکز بیش از حد بر فناوری بدون آموزش کافی کارکنان، پذیرش پایین را ایجاد می‌کند و تعامل با بعد انسانی الزامی است.

بعد انسانی با سهم ۲۵,۹٪ از کدها، بر عوامل رفتاری و آموزشی تمرکز دارد. کدهایی مانند «نیاز به آموزش سایبری» به تم‌های فرعی «آموزش نیروی انسانی» و «فرهنگ سازمانی» گروه‌بندی شده‌اند. این یافته با نظریه پول درون‌زا و اهمیت خلق پول دیجیتال توسط بانک مرکزی همخوانی دارد، زیرا نیروی انسانی توانمند برای نظارت و مدیریت تراکنش‌های CBDC ضروری است. نمونه‌ای از مصاحبه بیان می‌کند: «۹۰٪ کارشناسان CBI با هوش مصنوعی آشنا نیستند»، که کمبود مهارت‌ها و نیاز به فرهنگ‌سازی را برجسته می‌کند. مطالعات خارجی نیز بر رویکرد رفتاری به نظارت تأکید دارند و مقاومت فرهنگی را با کمپین‌های آموزشی مدیریت می‌کنند. در ایران، پژوهش حاضر با روابط مفهومی مانند «علت: سنتی → عاقبت: مقاومت»، راهکارهایی عملی مانند برگزاری کارگاه‌های مشترک ارائه می‌دهد که با تنش‌های ژئوپلیتیکی تعدیل می‌شوند. کاربرد عملی بعد انسانی شامل برنامه‌های آموزشی سالانه با شاخص‌های ارزیابی عملکرد است که همکاری و پذیرش فناوری را تا ۵۰٪ افزایش می‌دهد. با این حال، تمرکز بیش از حد بر آموزش بدون رهبری مؤثر، ناکارآمدی تیمی ایجاد می‌کند.

روابط کلی بین تم‌ها نشان می‌دهد که مدل یک سیستم پویا است: بعد ساختاری به عنوان پایه، بعد فرآیندی به عنوان موتور و بعد انسانی به عنوان سوخت عمل می‌کند. این تعادل با تجربه بانک مرکزی اروپا در تاب‌آوری SSM همخوانی دارد. در زمینه ایران، تحریم‌ها باعث مقاوم شدن مدل و تورم نیاز به تنظیم پویا را ایجاد می‌کنند. کاربرد کلی مدل شامل افزایش ثبات مالی تا ۳۵٪ و پر کردن خلأ پیشینه پژوهشی در زمینه مدل‌های بومی است.

نتیجه‌گیری پژوهش نشان می‌دهد که مدل مفهومی نظارت کارآمد بانک مرکزی بر بانکداری الکترونیک، با تمرکز بر سه بعد ساختاری، فرآیندی و انسانی، می‌تواند در برابر چالش‌های دیجیتال مانند رشد ۷۰٪ تراکنش‌ها در سال ۱۴۰۳ مقاوم باشد. این مدل با الهام از نظریه آژانس و مدل CAMELS+ و بومی‌سازی برای شرایط ایران، امکان نوآوری و بهبود نظارت پیشگیرانه را فراهم می‌کند. اهمیت پژوهش در این است که نظارت کارآمد نه تنها ریسک‌ها را مدیریت می‌کند، بلکه نوآوری مالی مانند فین‌تک را تسهیل می‌کند و ثبات سیستم مالی کشور را افزایش می‌دهد. محدودیت‌های پژوهش شامل تمرکز بر کارشناسان تهرانی و عدم کمی‌سازی داده‌ها است که می‌تواند در مطالعات آتی جبران شود. در مجموع، مدل ارائه شده می‌تواند مبنایی برای سیاست‌گذاری بانک مرکزی در سال ۱۴۰۴ باشد و نشان دهد که رویکرد کیفی امکان استخراج عمق بومی و کاربردی را فراهم می‌آورد.

Reference

- Ahmadpour, H. R. (1401). A review of the importance and role of electronic banking in the revival of services. *Scientific Journal of New Research Approaches in Management and Accounting*, 6(23), 919-933. Retrieved from <https://majournal.ir/index.php/ma/article/view/1755>
- Auer, R., & Cornelli, G., & Frost, J. (2023). Rise of the central bank digital currencies. *International Journal of Central Banking*, 19(4), 185-214.
- Auer, R., & Böhme, R. (2025). A systematisation of legal-regulatory risks related to central bank digital currencies. *Journal of Financial Regulation*, 11(1), 45-67.
- Avignone, G., & Altunbas, Y., & Polizzi, S., & Reghezza, A. (2023). Centralised or decentralised banking supervision? Evidence from European banks. *Journal of International Money and Finance*, 130, 102-115.
- Behrozi, S. (2022). Investigating the perceived quality of electronic banking services and its relationship with the satisfaction of customers of Tejarat Bank of Mazandaran province. *Journal of value creating in Business Management*, 1(2), 78-92. doi: 10.22034/jbme.2022.345328.1025. (In Persian).
- BIS. (2025). Annual Economic Report 2025. Bank for International Settlements.
- Boot, A. W. A., & Hoffmann, P. (2025). Technological innovation in bank supervision: How SupTech disciplines bank risk-taking. *VoxEU.org* (CEPR Discussion Paper).
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (4th ed.). Sage Publications.
- ECB. (2022). SSM supervisory priorities for 2023-2025. European Central Bank.
- Faraji, A., & Rousta, A., & Asayesh, F. (2025). Designing a customer retention model in electronic banking. *Journal of New Approaches in Management and Marketing*, 4(2), 63-80. doi: 10.22034/jnam.2025.549123.1162. (In Persian).
- Federal Reserve. (2025). Federal Reserve Board announces updates to novel activities supervision program. Board of Governors of the Federal Reserve System.
- Frost, J., & Schrimpf, A. (2025). Emerging financial risks – 2025 & beyond. SSRN Electronic Journal.
- Heydari, H., & Ainian, M., & Bakhtiar, M. (2019). digital generation of banking processes, study of digitization of banking sample process, expert report of monetary and banking research institute affiliated to central bank (In Persian).
- Irna. (2025). Islamic Republic News Agency.

- Khajeh Saeed, Z., & Sattarii, J. (2023). The effect of electronic banking service quality on customer loyalty. *Journal of New Approaches in Management and Marketing*, 1(1), 173-186. doi: 10.22034/jnamm.2023.423066.1026. (In Persian).
- Khan, A. (2018). A behavioral approach to financial supervision, regulation, and central banking. *Journal of Banking Regulation*, 24(2), 150-170.
- Kirchner, R., & Kravchuk, V., & Repko, M., & Poluschkin, G. (2020). Banking Sector Monitoring: Ukraine Assessment of past reforms and COVID-19 impact. Retrieved September 13, 2021.
- Moradi, M., & Farhadi Tabar, M., & Danesh, M. (2019). Investigation of Obstacles and Solutions for the Development of Electronic Banking in Iran (Case Study of Mellat Banks in Hamadan Province), *International Conference on Management, Accounting, Economics and Banking in the Third Millennium*, Tehran, <https://civilica.com/doc/913880>. (In Persian).
- Nouraki, Z., & Kousari, S. (2025). Designing a virtual banking business model in Iran with a scenario planning approach in the horizon of 2036. *Journal of value creating in Business Management*, 5(1), 373-399. doi: 10.22034/jvcbm.2024.487350.1449. (In Persian).
- Omarini, A. (2018). Banks and Fintechs: How to develop a digital open banking approach for the bank's future. *International Business Research Journal*, 11(9), 197-210.
- Seyed Javadin, S. R., & Zahirifard, D. (2026). The effect of electronic banking advertising on customer brand loyalty with the mediating role of perceived value in Bank Shahr.. *Journal of value creating in Business Management*, 5(4), 48-63. doi: 10.22034/jvcbm.2025.512978.1527. (In Persian).
- Siamul, I. M., & Dastgeer, A., & Zakia, S., & Iqbal, S., & Bibi, Q. A. AN EXAMINATION OF ELECTRONIC BANK SERVICE QUALITY AND ITS SIGNIFICANCE ON ELECTRONIC SATISFACTION AND ELECTRONIC LOYALTY .

Original Article (Qualitative)

eISSN: 2980-8359

Identifying and explaining the medical tourism marketing model with an emphasis on the quality of medical services Qualitative approach: phenomenology

Hadi Khosravani Farahani¹ , Behnaz Khodayari² , Fariz Taherikia² ,
leila Andervazh³ 

1- Department of business Management, UAE.C., Islamic azad university, Dubai, United Arab Emirates

2- Department of business Management, WT.C., Islamic azad university, Tehran, Iran.

3- Department of business Management, Arv.C., Islamic azad university, Abadan, Iran.

Receive:

26 October 2025

Revise:

30 December 2025

Accept:

19 February 2026

Abstract

The present study aimed to identify and explain the medical tourism marketing pattern with an emphasis on the quality of medical services. This study was designed in terms of qualitative methodology and based on a phenomenological approach to examine in depth the experiences and perspectives of experts in the field of medical tourism and managers of medical centers and hospitals with international units. The statistical population included academic experts and managers of medical centers in Tehran, and by conducting fifteen semi-structured interviews, the researcher achieved theoretical saturation. Data were collected and conceptually analyzed using an interview protocol, and to ensure validity and reliability, triangulation techniques, research audit, and data analysis by several independent coders were used. The findings showed that several factors, including competitive treatment costs, quality of services, access to specific specialties, effective marketing, provision of after-treatment services, and use of communication technologies, play a decisive role in patients' experience and satisfaction. The results of the study can help managers and policymakers to improve the quality of medical services and medical tourism marketing by designing effective strategies, improving the monitoring and nursing system after treatment, and paying attention to the experience of foreign patients.

Keywords:

Marketing,
medical tourism,
patient experience.
Quality of services,
cost of treatment

Please cite this article as (APA): Khosravani Farahani, H, khodayari, B, Taherikia, F and Andervazh, L. (2026). Identifying and explaining the medical tourism marketing model with an emphasis on the quality of medical services Qualitative approach: phenomenology. *Journal of value creating in Business Management*, 6(1), 354-376.



<https://doi.org/10.22034/jvcbm.2026.568697.1697>



Authors retain the copyright and full publishing rights.

Published by Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business. This article is an open access article licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

Publisher: Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business

Corresponding Author: Behnaz Khodayari

Email: bkhodayari@iau.ac.ir

Extended Abstract

Introduction

Medical tourism is one of the emerging and growing areas in the health and tourism industry that encourages patients to travel to destinations outside their home area to receive medical, diagnostic, or cosmetic services (tang et al., 2025). This type of tourism does not only include receiving medical services, but also the patient experience includes after-treatment care, interaction with personnel, use of new technologies, and benefiting from ancillary services such as accommodation and transportation. The importance of aftercare in medical tourism is twofold, as foreign patients do not have direct access to healthcare providers after returning to their home country, and follow-up on treatment status requires coherent and reliable systems (Tran & Rudolf, 2022). This area includes patients' travel to receive diagnostic, therapeutic, rehabilitation or cosmetic services outside their place of residence, and the patients' experience in this process is influenced by a set of medical, financial, cultural and social factors. Patients' decision to choose a treatment destination depends above all on the quality of healthcare services and competitive costs. Providing high-standard healthcare services, the reputation of hospitals and the experience and expertise of doctors, along with transparent pricing of medicines and appropriate treatment packages, increases patients' trust and strengthens their motivation for medical travel (kumar et al., 2025). In addition, access to specific specialties and modern information and communication technologies play a key role in the patients' experience. Patients often seek treatments that are limited or unavailable in their home country, and the use of online technologies, such as consultation platforms and telemedicine services, provides easy access to information and specialized consultations before and after treatment. In addition to facilitating treatment planning, these reduce concerns and increase patient satisfaction (Cynthia et al., 2025).

Medical tourism marketing, as one of the determining factors in attracting foreign patients, improves the treatment experience by providing special treatment packages, targeted advertising, and attention to the patient's culture and language. Creating user-friendly websites, displaying the cultural and social environment of the destination, and providing the possibility of comparing services and prices, helps patients make informed decisions. Also, paying attention to the patient's culture and language and providing multilingual services facilitates effective communication between patients and medical staff and increases their satisfaction (Hanna et al., 2021).

Aftercare services and monitoring and care systems are also vital components of medical tourism. Tracking patients' condition, providing rehabilitation and aftercare services, conducting periodic surveys, and analyzing feedback improve the quality of services and enhance the patient experience. Also, establishing quality control systems and continuous monitoring of the services provided play an important role in standardizing treatment and increasing the credibility of medical centers. These measures not only improve the quality of services, but also increase competition between medical centers and the sustainable development of the medical tourism industry (sadatreshadi et al., 2025). Given the increasing growth of medical tourism globally, hospitals and medical centers are facing the challenge of competing to attract international patients. Many medical centers lack a comprehensive model for effective marketing and managing the experience of foreign patients, and insufficient information about service quality, costs, and specialties reduces patient trust and choice. Also, the lack of monitoring and providing post-treatment services reduces the opportunity for patients to return and repeat visits. Therefore, the researcher seeks to answer the question: What is the medical tourism marketing model with an emphasis on the quality of medical services, a qualitative approach: phenomenology?

Theoretical Basis Medical Tourism

Medical tourism is an emerging and growing branch of health tourism that has attracted the attention of many researchers and decision-makers in the field of health and tourism in recent decades due to the development of medical technologies, increasing the quality of health services, and the globalization of access to information. In this type of tourism, patients travel from their place of residence to another destination in order to receive medical, diagnostic, or cosmetic services, and their experience includes a set of medical interactions, welfare services, and travel experiences. This phenomenon is not only considered an economic opportunity for countries, but also a tool for improving the quality of health services and improving the patient experience (yu et al., 2025).

Research Background

Farzinmehr et al. (2025) studied "Providing a marketing model for health tourism with an emphasis on medical equipment". The findings showed that economic and policy factors indirectly affect marketing development through infrastructure and service quality. Infrastructure conditions have a positive and significant effect on service quality, patient experience, and marketing development, but its direct effect on destination image was not significant. Service quality indirectly affects marketing development through patient experience, and marketing and destination image directly enhance the development of health tourism.

Emami et al. (2025) studied "Designing a Customer Relationship Management Model Based on Artificial Intelligence in Digital Marketing of Services in the Health Tourism Industry". The results of the study showed that the causal conditions in the study include promoting market competition, improving relationships, automatic data analysis, empowerment; and the contextual conditions include customer data management, intelligent services.

Methodology

The present study was designed to investigate the effective factors in medical tourism marketing, which is qualitative and based on a phenomenological approach. This approach allows the researcher to deeply understand the experiences, perspectives, and meanings of phenomena from the perspective of informed and relevant individuals in the field of medical tourism and to achieve conceptual analysis and accurate inference from the data.

The statistical population of this study included two groups of experts and stakeholders in the field of medical tourism: first, academic experts who had scientific and research publications in the field of medical tourism marketing, and second, managers of medical centers and hospitals that had international units and were active in the field of medical tourism in Tehran. By conducting fifteen semi-structured interviews, the researcher reached a level of theoretical saturation; meaning that the information obtained was repeated and receiving new data did not provide additional and new information. The average time for each interview was about 60 minutes, and the sample composition included 7 women and 8 men with bachelor's, master's, and doctoral degrees and with different employment statuses, all of which are reflected in Table 1.

The data collection tool in this study was a semi-structured interview protocol. This tool allows the researcher to clearly ask the main questions while maintaining the flexibility to follow up on emerging issues and unique responses from participants.

Research findings

The research findings show that high quality of healthcare services, competitive costs, and access to specific specialties play a major role in attracting foreign patients. Also, positive experiences of previous patients and the provision of transparent and accessible information increase patients' trust and facilitate their decision-making to choose a treatment destination. Providing after-treatment services and patient monitoring improves patient satisfaction and return. Finally, combining these factors with targeted marketing and multilingual information forms a successful model for medical tourism.

Discussion and Conclusion

The results showed that the quality of healthcare services plays a major role in choosing a treatment destination. The credibility of doctors, their experience and expertise, and compliance with international standards increase patients' trust and satisfaction. Studies by Kumar et al. (2025) show that improving the quality of treatment not only increases the level of patient satisfaction, but also leads to patients returning and recommending them to others. Therefore, implementing quality control systems and continuous training of staff is a vital strategy for the development of medical tourism.

The results showed that competitive costs and transparency in prices are one of the most important drivers of choosing a treatment destination. International patients are looking for high-quality services at an affordable price, and comparing costs with the country of origin plays a decisive role in decision-making. The findings of Wang et al. (2023) emphasize that providing transparent treatment packages, discounts and various insurances increase the competitiveness of medical centers and facilitate improved marketing.

Access to specialists and medical centers with unique capabilities, such as complex surgeries or innovative treatments, plays a key role in attracting foreign patients. Studies by Emami et al. (2025) have shown that foreign patients are more likely to seek out centers that are able to provide specialized services. Attracting experienced specialists, providing training courses, and introducing specialties in marketing are effective factors in the development of medical tourism.

The results showed that positive experiences of previous patients, especially through online feedback and social networks, increase the trust of new patients. Farzinmehr et al. (2025) have shown that publishing real feedback and patient satisfaction, along with images and verbal descriptions, increases the credibility of the medical center and has a direct impact on successful marketing.

Post-treatment monitoring and care, including telemedicine services, patient follow-up, and feedback analysis, are important factors in increasing patient satisfaction and return. This is consistent with the findings of Kumar et al. (2025) and shows that patient experience management is not limited to treatment alone, but also includes ongoing care and communication after treatment. In addition, medical tourism marketing increases trust and destination choice by providing complete, transparent, and multilingual information, introducing past patient experiences, and offering special service packages. These findings are consistent with the results of Emami et al. (2025) and emphasize that targeted advertising and the use of new information and communication technologies play an important role in the success of medical tourism.

شناسایی و تبیین الگوی بازاریابی گردشگری پزشکی با تأکید بر کیفیت خدمات درمانی رویکرد کیفی: پدیدارشناسی

هادی خسروانی فراهانی^۱ ID، بهناز خدایاری^۲ ID، فریز طاهری کیا^۲ ID، لیلا آندرواژ^۳ ID

۱- گروه مدیریت بازرگانی، واحد امارات، دانشگاه آزاد اسلامی، دبی، امارات متحده عربی

۲- گروه مدیریت بازرگانی، واحد تهران غرب، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

۳- گروه مدیریت بازرگانی، واحد بین المللی ارونند، دانشگاه آزاد اسلامی، آبادان، ایران

چکیده

پژوهش حاضر با هدف شناسایی و تبیین الگوی بازاریابی گردشگری پزشکی با تأکید بر کیفیت خدمات درمانی انجام شد. این مطالعه از نظر روش شناسی کیفی و مبتنی بر رویکرد پدیدارشناسی طراحی گردید تا تجربه‌ها و دیدگاه‌های خبرگان حوزه گردشگری پزشکی و مدیران مراکز درمانی و بیمارستان‌های دارای واحد بین‌الملل به شکل عمیق بررسی شود. جامعه آماری شامل صاحب‌نظران دانشگاهی و مدیران مراکز درمانی در شهر تهران بود و با انجام پانزده مصاحبه نیمه‌ساختار یافته، پژوهشگر به اشباع نظری دست یافت. داده‌ها با استفاده از پروتکل مصاحبه جمع‌آوری و تحلیل مفهومی شدند و برای تضمین روایی و پایایی، از تکنیک مثلث‌سازی، ممیزی پژوهشی و تحلیل داده‌ها توسط چند کدگذار مستقل استفاده شد. یافته‌ها نشان داد که عوامل متعددی شامل هزینه‌های رقابتی درمان، کیفیت خدمات، دسترسی به تخصص‌های خاص، بازاریابی مؤثر، ارائه خدمات پس از درمان و بهره‌گیری از فناوری‌های ارتباطی نقش تعیین‌کننده‌ای در تجربه بیماران و رضایت آنان دارند. نتایج پژوهش می‌تواند به مدیران و سیاستگذاران کمک کند تا با طراحی راهبردهای مؤثر، ارتقای سیستم پایش و پرستاری پس از درمان و توجه به تجربه بیماران خارجی، کیفیت خدمات درمانی و بازاریابی گردشگری پزشکی را بهبود بخشند.

تاریخ دریافت:

۱۴۰۴ آبان

تاریخ بازنگری:

۱۴۰۴ دی ۰۹

تاریخ پذیرش:

۱۴۰۴ بهمن ۳۰

کلید واژه‌ها:

بازاریابی، گردشگری پزشکی، تجربه بیماران، کیفیت خدمات، هزینه درمان

لطفاً به این مقاله استناد کنید (APA): خسروانی فراهانی، هادی، خدایاری، بهناز، طاهری کیا، فریز و آندرواژ، لیلا. (۱۴۰۵). شناسایی و تبیین الگوی بازاریابی گردشگری پزشکی با تأکید بر کیفیت خدمات درمانی رویکرد کیفی: پدیدارشناسی. فصلنامه ارزش آفرینی در مدیریت کسب و کار. ۶(۱). ۳۷۶-۳۵۴.



<https://doi.org/10.22034/jvcbm.2026.568697.1697>



Authors retain the copyright and full publishing rights.

Published by Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business. This article is an open access article licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

ناشر: مرکز پژوهشی مطالعات مدیریت منابع و کسب و کار دانش محور

نویسنده مسئول: بهناز خدایاری

ایمیل: bkhodayari@iau.ac.ir

مقدمه

گردشگری پزشکی یکی از حوزه‌های نوظهور و رو به رشد در صنعت سلامت و گردشگری است که بیماران را تشویق می‌کند برای دریافت خدمات درمانی، تشخیصی یا زیبایی به مقاصدی خارج از محل زندگی خود سفر کنند (tang et al., 2025). این نوع گردشگری تنها شامل دریافت خدمات درمانی نیست، بلکه تجربه بیمار شامل مراقبت‌های پس از درمان، تعامل با پرسنل، استفاده از فناوری‌های نوین و بهره‌مندی از خدمات جانبی مانند اقامت و حمل‌ونقل نیز می‌شود. اهمیت مراقبت‌های پس از درمان در گردشگری پزشکی دوچندان است، زیرا بیماران خارجی پس از بازگشت به کشور خود، دسترسی مستقیم به ارائه‌دهندگان خدمات درمانی را ندارند و پیگیری وضعیت درمان نیازمند سیستم‌های منسجم و قابل اعتماد است (Tran & Rudolf, 2022). این حوزه شامل سفر بیماران برای دریافت خدمات تشخیصی، درمانی، توانبخشی یا زیبایی در خارج از محل سکونت آنان است و تجربه بیماران در این فرآیند تحت تأثیر مجموعه‌ای از عوامل درمانی، مالی، فرهنگی و اجتماعی قرار دارد. تصمیم بیماران در انتخاب مقصد درمانی، بیش از هر چیز به کیفیت خدمات درمانی و هزینه‌های رقابتی وابسته است. ارائه خدمات درمانی با استاندارد بالا، اعتبار بیمارستان‌ها و تجربه و تخصص پزشکان، همراه با قیمت‌گذاری شفاف داروها و بسته‌های درمانی مناسب، اعتماد بیماران را افزایش می‌دهد و انگیزه آنان برای سفر درمانی را تقویت می‌کند (kumar et al., 2025).

علاوه بر این، دسترسی به تخصص‌های خاص و فناوری‌های نوین اطلاعاتی و ارتباطی نقش کلیدی در تجربه بیماران دارد. بیماران معمولاً به دنبال درمان‌هایی هستند که در کشور خود محدود یا غیرقابل دسترس است و بهره‌گیری از فناوری‌های آنلاین، مانند پلتفرم‌های مشاوره و خدمات تله‌مدیسن، امکان دسترسی آسان به اطلاعات و مشاوره‌های تخصصی قبل و بعد از درمان را فراهم می‌کند. این موارد، علاوه بر تسهیل برنامه‌ریزی درمان، باعث کاهش نگرانی‌ها و افزایش رضایت بیماران می‌شود (Cynthia et al., 2025).

بازاریابی گردشگری پزشکی به عنوان یکی از عوامل تعیین‌کننده در جذب بیماران خارجی، با ارائه بسته‌های خدمات درمانی ویژه، تبلیغات هدفمند و توجه به فرهنگ و زبان بیماران، تجربه درمانی را بهبود می‌بخشد. ایجاد وب‌سایت‌های کاربرپسند، نمایش محیط فرهنگی و اجتماعی مقصد و فراهم کردن امکان مقایسه خدمات و قیمت‌ها، بیماران را در تصمیم‌گیری آگاهانه یاری می‌دهد. همچنین، توجه به فرهنگ و زبان بیماران و ارائه خدمات چندزبانه، ارتباط مؤثر میان بیماران و کادر درمانی را تسهیل کرده و رضایت آنان را افزایش می‌دهد (Hanna et al., 2021).

خدمات پس از درمان و سیستم‌های پایش و مراقبت نیز از دیگر مولفه‌های حیاتی گردشگری پزشکی هستند. پیگیری وضعیت بیماران، ارائه خدمات بازتوانی و مراقبت پس از درمان، انجام نظرسنجی‌های دوره‌ای و تحلیل بازخوردها، موجب بهبود کیفیت خدمات و ارتقای تجربه بیماران می‌شود. همچنین، استقرار سیستم‌های کنترل کیفیت و نظارت مستمر بر خدمات ارائه شده، نقش مهمی در استانداردسازی درمان و افزایش اعتبار مراکز درمانی ایفا می‌کند. این اقدامات نه تنها کیفیت خدمات را ارتقا می‌دهند، بلکه باعث افزایش رقابت بین مراکز درمانی و توسعه پایدار صنعت گردشگری پزشکی می‌شوند (sadatreshadi et al., 2025).

با توجه به رشد روزافزون گردشگری پزشکی در سطح جهانی، بیمارستان‌ها و مراکز درمانی با چالش رقابت برای جذب بیماران بین‌المللی مواجه هستند. بسیاری از مراکز درمانی فاقد الگویی جامع برای بازاریابی مؤثر و مدیریت تجربه بیماران

خارجی هستند و اطلاعات ناکافی در مورد کیفیت خدمات، هزینه‌ها و تخصص‌ها، باعث کاهش اعتماد و انتخاب بیماران می‌شود. همچنین عدم پایش و ارائه خدمات پس از درمان، فرصت بازگشت و تکرار مراجعه بیماران را کاهش می‌دهد. بنابراین محقق به دنبال پاسخ به این سؤال است که الگوی بازاریابی گردشگری پزشکی با تاکید بر کیفیت خدمات درمانی، رویکرد کیفی: پدیدارشناسی چگونه است؟

مبانی نظری

گردشگری پزشکی

گردشگری پزشکی یکی از شاخه‌های نوظهور و رو به رشد گردشگری سلامت است که در دهه‌های اخیر به دلیل توسعه فناوری‌های پزشکی، افزایش کیفیت خدمات درمانی و جهانی شدن دسترسی به اطلاعات، توجه بسیاری از پژوهشگران و تصمیم‌گیران حوزه سلامت و گردشگری را به خود جلب کرده است. در این نوع گردشگری، بیماران به منظور دریافت خدمات درمانی، تشخیصی یا زیبایی، از محل زندگی خود به مقصدی دیگر سفر می‌کنند، و تجربه آنان شامل مجموعه‌ای از تعاملات درمانی، خدمات رفاهی و تجربه سفر است. این پدیده نه تنها به عنوان یک فرصت اقتصادی برای کشورها مطرح است، بلکه به عنوان ابزاری برای ارتقای کیفیت خدمات درمانی و بهبود تجربه بیمار نیز شناخته می‌شود (yu et al., 2025).

یکی از مهم‌ترین عوامل مؤثر بر انتخاب مقصد گردشگری پزشکی، کیفیت خدمات درمانی است. کیفیت خدمات درمانی شامل جنبه‌های فنی مانند مهارت پزشکان و تجهیزات پزشکی، و همچنین تجربه بیمار از فرآیندهای پذیرش، درمان و پیگیری پس از درمان می‌شود. پژوهش‌های اخیر نشان می‌دهند که حتی در صورتی که خدمات درمانی از نظر فنی مناسب باشد، درک بیمار از کیفیت خدمات و رضایت او از تجربه کلی، نقش تعیین‌کننده‌ای در انتخاب مقصد درمانی و بازاریابی این حوزه دارد (xu et al., 2025).

کیفیت خدمات درمانی

کیفیت خدمات درمانی یکی از مهم‌ترین مؤلفه‌های اثرگذار بر تصمیم بیماران در گردشگری پزشکی و شکل‌گیری تجربه آنان از فرایند درمان است. در این حوزه، کیفیت تنها به نتیجه بالینی درمان محدود نمی‌شود، بلکه مجموعه‌ای از عوامل فنی، انسانی و سازمانی را در بر می‌گیرد که از نخستین تماس بیمار با مرکز درمانی تا مراحل پس از درمان ادامه می‌یابد (kumar et al., 2025). تخصص و مهارت پزشکان، دقت در تشخیص، ایمنی درمان، استفاده از تجهیزات و فناوری‌های پزشکی به‌روز و رعایت استانداردهای حرفه‌ای، از جمله ابعاد فنی کیفیت خدمات درمانی محسوب می‌شوند که نقش تعیین‌کننده‌ای در اعتماد بیماران خارجی دارند (Gopalan et al., 2021).

در کنار ابعاد فنی، کیفیت ادراک‌شده خدمات درمانی نیز اهمیت ویژه‌ای دارد. نحوه تعامل کادر درمانی با بیماران، پاسخگویی به سؤالات، شفافیت در ارائه اطلاعات درمانی، احترام به ارزش‌ها و فرهنگ بیماران و احساس امنیت روانی، از عواملی هستند که برداشت بیماران از کیفیت خدمات را شکل می‌دهند. در گردشگری پزشکی، بیماران علاوه بر

دغدغه درمان، با چالش‌هایی نظیر ناآشنایی با محیط، زبان و نظام سلامت کشور مقصد مواجه‌اند؛ از این رو کیفیت ارتباطات انسانی و حمایت‌های درمانی نقش پررنگ‌تری پیدا می‌کند (Crist et al., 2025).

هزینه‌های رقابتی درمان

هزینه‌های رقابتی درمان یکی از مؤلفه‌های اصلی در شکل‌گیری گردشگری پزشکی و انتخاب مقصد درمانی توسط بیماران خارجی محسوب می‌شود. تفاوت قابل توجه هزینه‌های درمانی میان کشور مبدأ و مقصد، در کنار حفظ سطح مطلوب کیفیت خدمات، نقش مهمی در تصمیم‌گیری بیماران برای سفر درمانی دارد. در بسیاری از موارد، بیماران به دنبال دریافت خدمات درمانی با هزینه کمتر هستند، اما این کاهش هزینه زمانی ارزشمند تلقی می‌شود که با ایمنی درمان و استانداردهای حرفه‌ای همراه باشد (Sahin et al., 2024).

در گردشگری پزشکی، هزینه درمان تنها به مخارج مستقیم خدمات پزشکی محدود نمی‌شود، بلکه شامل هزینه دارو، خدمات جانبی، اقامت، حمل و نقل و مراقبت‌های پس از درمان نیز است. شفافیت در قیمت‌گذاری و ارائه اطلاعات دقیق پیش از سفر درمانی، موجب کاهش نگرانی‌های مالی بیماران و افزایش اعتماد آنان به مراکز درمانی می‌شود. همچنین، ارائه بسته‌های جامع درمانی می‌تواند به بیماران کمک کند تا برآورد دقیق‌تری از هزینه‌ها داشته باشند و فرآیند تصمیم‌گیری را با اطمینان بیشتری طی کنند (Feraru et al., 2024).

پیشینه تحقیق

Farzinmehr et al. (2025) به بررسی "ارائه مدل بازاریابی در راستای گردشگری سلامت با تاکید بر تجهیزات پزشکی" پرداختند، جامعه آماری پژوهش حاضر شامل کارکنان و اعضای هیأت علمی دانشگاه علوم پزشکی مازندران به تعداد ۱۵۰۰۰ نفر می‌باشد، برای تعیین حجم نمونه از فرمول کوکران استفاده شد و تعداد ۳۷۵ نفر به عنوان نمونه با روش نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب شدند. یافته‌ها نشان داد که عوامل اقتصادی و سیاست‌گذاری به‌طور غیرمستقیم از طریق زیرساخت‌ها و کیفیت خدمات بر توسعه بازاریابی اثر می‌گذارند. شرایط زیرساختی بر کیفیت خدمات، تجربه بیمار و توسعه بازاریابی تأثیر مثبت و معناداری دارد، اما اثر مستقیم آن بر تصویر مقصد معنادار نشد. کیفیت خدمات از طریق تجربه بیمار به‌طور غیرمستقیم بر توسعه بازاریابی اثر می‌گذارد، و بازاریابی و تصویر مقصد به‌صورت مستقیم توسعه گردشگری سلامت را تقویت می‌کند.

Emami et al. (2025) به بررسی "طراحی الگوی مدیریت ارتباط با مشتری مبتنی بر هوش مصنوعی در بازاریابی دیجیتال خدماتی در صنعت گردشگری سلامت" پرداختند، نتایج پژوهش نشان داد که شرایط علی در پژوهش شامل ارتقای رقابت در بازار، بهبود روابط، تحلیل داده‌های خودکار، توانمندسازی و شرایط زمینه‌ای شامل مدیریت داده‌های مشتریان، خدمات هوشمندانه هستند.

Yahyazadeh et al. (2023) به بررسی "ارائه مدل توسعه صنعت گردشگری با تاکید بر نقش مدیریت رسانه با رویکرد آمیخته" پرداختند، در این پژوهش از رویکرد آمیخته (کیفی-کمی) استفاده شده است. نتایج نشان داد که تبلیغات، کیفیت خدمات، سیاست‌گذاری، مشارکت افراد بومی، فرهنگ گردشگری، بهره‌برداری مناسب از محیط‌زیست،

درآمذزایی در مقصد گردشگری و تسهیلات زیربنائی به عنوان مولفه های اصلی شناسایی شدند که بر صنعت گردشگری تأثیر دارند.

Rahimian & esavi (2023) به بررسی "پتانسیل های توریسم درمانی استان کرمانشاه مبتنی بر نظریه داده بنیاد" پرداختند، نتایج حاصل از مصاحبه با این خبرگان در قالب مضامین انگیزه مراجعه، محرک های مالی، محرک های اقامت، حمل و نقل و تغییر ساختار مراکز درمان، گزارش شد. مضمون انگیزه مراجعه شامل پنج مؤلفه کلی و بیست و دو شاخص، مضمون محرک های مالی شامل سه مؤلفه کلی و چهارده شاخص، مضمون محرک های اقامت و حمل و نقل دربرگیرنده سه مؤلفه کلی و ده شاخص و مضمون تغییر ساختار مراکز درمان شامل دو مؤلفه کلی و پانزده شاخص بوده است. سرانجام الگوی نهایی پژوهش ترسیم شده است.

Zareh (2023) به بررسی "تحلیل و ارزیابی مولفه های کلیدی در ایجاد گردشگری سلامت پایدار در شهر تهران با کاربست مدل پادین" پرداختند، مطابق با تحلیل و کدگذاری مصاحبه های نیمه ساختاریافته تعداد ۷۱ مضمون پایه، ۲۴ مضمون سازمان دهنده و ۶ مضمون فراگیر استخراج شدند و در مرحله کمی، ضمن تأیید تمامی مؤلفه ها، مقادیر مؤلفه اقتصادی از سایر موارد بالاتر و بیشتر محاسبه گردید. مطابق با نتایج تحقیق، گردشگری سلامت می تواند از جمله جایگزین های قابل اعتماد در زمینه های مختلف باشد. همچنین می تواند به مثابه عاملی در هدایت خط مشی ها و سیاست های مرتبط برای توسعه گردشگری پایدار در آینده باشد.

Daraie & et al (2023) به بررسی "عوامل موثر بر کارآفرینی در حوزه گردشگری سلامت: یک مرور حیطه ای" پرداختند، از ۲۹۴۲ مقاله شناسایی شده، ۲۷ مقاله ورود مطالعه شدند. بیشتر این مطالعات از کشور ایران، چین، روسیه انجام شده بودند. مهم ترین عوامل موثر بر کارآفرینی گردشگری سلامت شامل برنامه ریزی های راهبردی، تامین خدمات پشتیبانی هم چون اقامتگاه و بیمه، دسترسی به مراکز درمانی با کیفیت، ارائه خدمات با کیفیت، بازاریابی و تبلیغات مناسب، و استفاده از فناوری های جدید اطلاعاتی و ارتباطی در دسترسی به خدمات بود.

Wang, Ghasemi, Ghadiri Nejad & Khandan (2023) به بررسی "ارزیابی پتانسیل رشد بیمارستان های ایران با توجه به مدیریت پایدار گردشگری سلامت" پرداختند. شاخص های اساسی و دسته بندی های مهم با بررسی ذی نفعان کلیدی و دیدگاه بیماران بین المللی نسبت به فعالیت های گردشگری سلامت در ایران، بیشتر مشخص می شوند.

Lunt, Smith, Exworthy, Green, Horsfall & et al (2023) به بررسی "توریسم پزشکی: درمان ها، بازارها و پیامدهای سیستم سلامت" پرداختند، فرآیندهای درمان (شامل ملاحظات کیفیت، ایمنی و ریسک) و پیامدهای سیستماتیک برای کشورهای مبدأ و مقصد (مسائل مالی، برابری، و تأثیر بر ارائه دهندگان و متخصصان خدمات پزشکی) نیز مورد بررسی قرار می گیرند. این بررسی به بررسی آسیب ها، مسئولیت ها و جبران خسارت در خدمات گردشگری سلامت با تمرکز خاص بر ملاحظات قانونی، اخلاقی و کیفیت مراقبت پرداخته است.

با وجود رشد گردشگری پزشکی، بررسی جامع تجربه بیماران خارجی، تأثیر خدمات پس از درمان و سیستم های پایش بر رضایت و کیفیت خدمات به طور محدود انجام شده است. همچنین، تعامل میان بازاریابی گردشگری پزشکی، کیفیت درمان و تجربه بیمار کمتر مورد مطالعه قرار گرفته است. بنابراین، نیاز به پژوهش های کیفی برای شناسایی عوامل مؤثر و

ارائه چارچوبی جامع در این حوزه احساس می‌شود. این مطالعه در صدد پر کردن این خلأ و تحلیل تجربه بیمار با رویکرد پدیدارشناسی است.

روش شناسی

پژوهش حاضر به منظور بررسی عوامل مؤثر در بازاریابی گردشگری پزشکی، از نوع کیفی و مبتنی بر رویکرد پدیدارشناسی طراحی شد. این رویکرد به پژوهشگر امکان می‌دهد تا تجربه‌ها، دیدگاه‌ها و معنای پدیده‌ها را از منظر افراد مطلع و ذی‌ربط در زمینه گردشگری پزشکی به طور عمیق درک کند و به تحلیل مفهومی و استنباط دقیق از داده‌ها دست یابد.

جامعه آماری این پژوهش شامل دو گروه از خبرگان و ذی‌نفعان حوزه گردشگری پزشکی بود: نخست، صاحب‌نظران دانشگاهی که در زمینه بازاریابی گردشگری پزشکی دارای تالیفات علمی و پژوهشی بودند و دوم، مدیران مراکز درمانی و بیمارستان‌هایی که دارای واحد بین‌الملل و فعالیت در حوزه گردشگری پزشکی در شهر تهران بودند. با انجام پانزده مصاحبه نیمه‌ساختار یافته، پژوهشگر به سطح اشباع نظری رسید؛ به این معنا که اطلاعات به دست آمده تکرار شده و دریافت داده‌های جدید، اطلاعات اضافه و جدیدی ارائه نمی‌کرد. میانگین زمان هر مصاحبه حدود ۶۰ دقیقه بود و ترکیب نمونه شامل ۷ زن و ۸ مرد با تحصیلات کارشناسی، کارشناسی ارشد و دکتری و با وضعیت اشتغال متفاوت بود که تمامی این اطلاعات در جدول ۱ منعکس شده است.

ابزار گردآوری داده‌ها در این پژوهش، پروتکل مصاحبه نیمه‌ساختار یافته بود. این ابزار به پژوهشگر امکان می‌دهد تا سؤالات اصلی را به طور مشخص مطرح کرده و در عین حال، انعطاف لازم برای دنبال کردن موضوعات نوظهور و پاسخ‌های منحصر به فرد شرکت‌کنندگان را حفظ کند.

از آنجا که دقت علمی، روایی و پایایی در پژوهش کیفی از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است، پژوهش حاضر از استراتژی‌های متنوعی برای تضمین این معیارها استفاده کرده است. برای افزایش روایی، پژوهشگر از روش مثلث‌سازی بهره برد که طی آن اطلاعات حاصل از مصاحبه‌ها، مقالات و منابع علمی مختلف با یکدیگر مقایسه و اعتبارسنجی شد. این تکنیک موجب اطمینان از غنای داده‌ها و صحت بازنمایی تجربه‌ها شد. پایایی داده‌ها نیز از طریق ممیزی پژوهشی تضمین گردید؛ این فرآیند شامل سازماندهی مصاحبه‌ها، ثبت و تفسیر داده‌ها، انجام مصاحبه‌ها توسط حداقل دو محقق به طور موازی و مقایسه یافته‌ها و همچنین استفاده از دو کدگذار مستقل برای تحلیل داده‌ها بود. این اقدامات موجب شد که داده‌ها از نظر تحلیل مفهومی دقیق و قابل اعتماد باشند و اعتبار علمی پژوهش حفظ شود.

به طور کلی، روش تحقیق کیفی و پدیدارشناسی به پژوهشگر امکان داد تا با توجه به تجربه‌های مستقیم خبرگان و مدیران مراکز درمانی، چارچوبی جامع از عوامل مؤثر در بازاریابی گردشگری پزشکی و اهمیت خدمات پس از درمان ارائه دهد و یافته‌ها را با دقت و انسجام علمی تحلیل کند.

یافته‌های تحقیق

در کدگذاری باز، متن مصاحبه‌ها، بارها و بارها توسط پژوهشگر خوانده شده است. در این قسمت محدودیتی برای تعداد کدهای اولیه وجود ندارد. چون کدگذاری باز به معنای بدست آوردن کدهای اولیه، مقولات، ویژگی و ابعاد ویژگی می‌باشد. در قسمت قبل، ویژگی‌ها و ابعاد نمونه‌های پژوهش حاضر، بصورت توصیفی تحلیل و ترکیب فراوانی هر کدام از ویژگی‌ها مشخص شده است. مشاهده می‌شود که محقق پس از پیاده سازی مصاحبه‌ها انجام داده به هر کدام از رویدادها برچسب معنایی به نام کد زده است و در نهایت با انجام پانزده مصاحبه با خبرگان این حوزه به اشباع نظری رسیده و در مجموع ۱۵۶ کد باز استخراج شده است.

جدول ۱. کدگذاری محوری

مقوله فرعی	مفاهیم اصلی				
مقایسه هزینه‌های درمان با کشور مبدا	بررسی هزینه‌های دارو:	بعد: هزینه‌های رقابتی درمان			
	قیمت‌گذاری شفاف				
	طرح‌های تخفیف برای بیماران				
کیفیت بالای خدمات درمان	اعتبار بیمارستان‌ها و پزشکان.		بعد: هزینه‌های رقابتی درمان		
	نهادهای نظارتی در ارزیابی کیفیت بیمارستانها				
	تجربه و تخصص پزشکان				
دسترسی به تخصص‌های خاص	پزشکان با تخصص‌های خاص			بعد: هزینه‌های رقابتی درمان	
	دوره‌های آموزشی برای پزشکان در زمینه‌های خاص.				
	نظرات و تجربیات بیماران در وبسایت‌ها.				
تجربیات مثبت بیماران قبلی	نظرسنجی‌های مستقل از بیماران برای ارزیابی خدمات.				بعد: هزینه‌های رقابتی درمان
	تولید محتوای آموزشی:				
	پلتفرم‌های مشاوره آنلاین برای بیماران.				
افزایش اطلاعات در مورد گردشگری پزشکی	امکان جستجوی آسان اطلاعات پزشکی	بعد: هزینه‌های رقابتی درمان			
	نمایش نظرات بیماران در صفحات خدمات.				
	مقایسه خدمات و قیمت‌ها.				
طراحی کاربرپسند وبسایت بیمارستان	کیفیت مشاوره		بعد: هزینه‌های رقابتی درمان		
	شفافیت اطلاعات				
	پاسخگویی به سوالات بیماران				
مشاوره و معاینه مجازی اولیه بیمار	پیگیری وضعیت بیماران			بعد: هزینه‌های رقابتی درمان	
	ارائه خدمات بازتوانی و مراقبت پس از درمان.				
	تسهیل ارتباط برای مشاوره‌های درمانی				
خدمات مجازی پزشکی پس از درمان					بعد: هزینه‌های رقابتی درمان

نمایش محیط فرهنگی و اجتماعی کشور مقصد	برنامه‌های آموزشی در مورد فرهنگ مقصد. تأثیر نگرش‌های اجتماعی بر درمان بیماران.
زبان و ارتباطات مجازی	توسعه ابزارهای ارتباطی آموزش زبان برای کادر درمانی.
ارتقا تبلیغات شفاهی	کیفیت تبلیغات خدمات بهداشتی در کشور مقصد افزایش رقابت بین مراکز درمانی:
توسعه خدمات اجتماعی به بیمار	وجود برنامه‌های حمایتی دولتی. وجود نهادهای نظارتی بر کیفیت خدمات درمانی
مقررات کشور مقصد در گردشگری پزشکی	پشتیبانی اجتماعی پروژه ویزا و ورود به کشور وجود توافقات بین‌المللی در حوزه پزشکی ارائه مشاوره‌های حقوقی برای بیماران.
خدمات به همراه بیمار	فضای آرام بیمارستان خدمات پشتیبانی بیمارستان ایجاد فضاهای استراحت همراهان
ایجاد بسته‌های خدمات پزشکی ویژه	قیمت مناسب به بیماران خارجی تخفیف درمان برای بیماران خارجی تنوع بیمه‌های جراحی
ارائه خدمات پزشکی پس از درمان	پیگیری وضعیت بیماران پیگیری بیماران بازگشتی خدمات مشاوره‌ای پس از درمان
وجود پزشکان مشهور	استخدام پزشکان و کادر درمانی با تجربه ایجاد وب سایت چند زبانه
توجه به فرهنگ و زبان بیماران	کاهش فرآیند درمان کاهش مدارک درمانی کاهش فرآیند درمان
توسعه پرونده‌های درمانی توسعه پرونده‌های درمانی	
پیشرفت‌های علمی	تحلیل پیشرفت‌های تکنولوژیکی. ارتقا درجه درمانی بیمارستان
توسعه فناوری‌های پزشکی	وجود آزمایشگاه‌ها و مراکز تحقیقاتی وجود دستگاه‌های پرتو نگاری راه اندازی دستگاه‌های پیش بینی سرطان ارائه خدمات نوآورانه و کم‌هزینه.

ایجاد تجربه خوشایند از درمان

بازاریابی گردشگری پزشکی

همکاری با مراکز تحقیقاتی برای درمان‌های خاص	همکاری با دانشگاه‌های معتبر	
دسترسی به تجهیزات و فناوری‌های پزشکی مدرن.	تأثیر هوش مصنوعی در درمان	
انجام نظرسنجی‌های دوره‌ای برای ارزیابی رضایت.	ارتقا سیستم پایش و پرستاری بعد از درمان	افزایش رضایت بیماران از خدمات پزشکی
تحلیل داده‌های بازخورد بیماران		
سیستم‌های کنترل کیفیت برای نظارت		
ارتقا سیستم‌های نظارتی و درمانی		
فراهم کردن محیطی آنلاین برای تله مدیسن		
تنوع کانال‌های ارتباطی بیمار با پزشک		
نظارت بر خدمات درمانی ارائه شده به بیماران خارجی.		

جدول ۱، کدگذاری محوری مربوط به مقوله‌های فرعی و مفاهیم اصلی در گردشگری پزشکی را نشان می‌دهد و دیدگاهی جامع از عواملی ارائه می‌کند که بر تجربه بیماران و کیفیت خدمات تأثیرگذار هستند. همان‌طور که مشاهده می‌شود، مقوله «هزینه‌های رقابتی درمان» نقش بسیار مهمی در جذب بیماران خارجی ایفا می‌کند. بیماران معمولاً در انتخاب مقصد درمانی خود، هزینه‌های درمان را با کشور مبدا مقایسه می‌کنند و وجود قیمت گذاری شفاف داروها، طرح‌های تخفیف و بسته‌های خدماتی متنوع می‌تواند انگیزه مالی آنها را برای سفر درمانی افزایش دهد. در کنار این موضوع، کیفیت بالای خدمات درمانی از طریق اعتبار بیمارستان‌ها و پزشکان، نظارت نهادهای مربوطه و تخصص کارکنان، عامل مهم دیگری است که بیماران را به انتخاب یک مقصد خاص سوق می‌دهد.

دسترسی به تخصص‌های خاص و تجربه مثبت بیماران قبلی نیز از دیگر عوامل مؤثر در تصمیم‌گیری بیماران محسوب می‌شوند. بیماران معمولاً به دنبال درمان‌هایی هستند که در کشور خود محدود یا غیرقابل دسترس است و مشاهده نظرات مثبت و تجربیات موفق بیماران قبلی، اعتماد آنها را افزایش می‌دهد. علاوه بر این، افزایش اطلاعات بیماران از طریق تولید محتوای آموزشی و پلتفرم‌های مشاوره آنلاین، امکان تصمیم‌گیری آگاهانه و کاهش ریسک انتخاب مقصد درمانی را فراهم می‌کند. طراحی وبسایت‌های کاربرپسند با امکان جستجوی آسان اطلاعات، نمایش نظرات بیماران و مقایسه خدمات و قیمت‌ها نیز به ایجاد تجربه مثبت از سفر درمانی کمک می‌کند.

همچنین، خدمات مشاوره و معاینه مجازی قبل و بعد از درمان، بخشی حیاتی از سیستم گردشگری پزشکی است. مشاوره اولیه با کیفیت، شفافیت اطلاعات و پاسخگویی به سؤالات بیماران، امکان برنامه‌ریزی بهتر درمان را فراهم می‌کند و خدمات پس از درمان شامل پیگیری وضعیت بیماران، ارائه خدمات بازتوانی و مشاوره درمانی، ارتباط مستمر بیمار با پزشک و تضمین کیفیت مراقبت‌ها را تضمین می‌کند. این فرآیندها نه تنها تجربه بیماران را بهبود می‌بخشند، بلکه اعتماد آنان را نسبت به مرکز درمانی و کشور مقصد تقویت می‌کنند.

علاوه بر مراقبت‌های بالینی، تجربه بیمار در گردشگری پزشکی تحت تأثیر محیط فرهنگی و اجتماعی کشور مقصد، زبان و ارتباطات مجازی، و خدمات اجتماعی و پشتیبانی همراهان نیز قرار دارد. آموزش‌های فرهنگی، ابزارهای ارتباطی چند زبانه و ایجاد محیط‌های آرام و حمایتی، نقش مؤثری در کاهش استرس بیماران و همراهان آنها دارد. مقررات کشور مقصد، پروسه ویزا و توافقات بین‌المللی نیز بخش دیگری از عوامل مؤثر هستند که دسترسی به خدمات درمانی و تجربه مثبت بیماران را تسهیل می‌کنند.

در نهایت، ارتقای سیستم پایش و پرستاری بعد از درمان، شامل انجام نظرسنجی‌های دوره‌ای، تحلیل بازخورد بیماران، استقرار سیستم‌های کنترل کیفیت، فراهم کردن محیط آنلاین برای تله‌مدیسن و ایجاد کانال‌های ارتباطی متنوع، نقش کلیدی در بهبود تجربه بیماران و استانداردسازی خدمات درمانی دارد. این اقدامات موجب افزایش رضایت بیماران خارجی، ارتقای کیفیت خدمات و تقویت بازاریابی گردشگری پزشکی می‌شوند و پیامدهای گسترده‌ای برای عملکرد مراکز درمانی و اعتماد بیماران دارند. جدول ۱، تمامی این مقوله‌ها و مفاهیم اصلی را به صورت منسجم و کدگذاری شده ارائه می‌دهد و چارچوبی علمی برای تحلیل و بررسی عوامل مؤثر در گردشگری پزشکی فراهم می‌کند. با توجه به نتایج بدست آمده از روش تحقیق پدیدارشناسی، عوامل علی، زمینه‌ای، راهبردی، پیامدها و تعدیلگر شناسایی می‌گردد.

جدول ۲. مقوله‌ها، مفاهیم اصلی و پیامدهای ارتقای خدمات در گردشگری پزشکی

مقوله	بعد اصلی	مقوله فرعی
علی	هزینه‌های رقابتی درمان	مقایسه هزینه‌های درمان با کشور مبدا
		کیفیت بالای خدمات درمان
		دسترسی به تخصص‌های خاص
		افزایش اطلاعات در مورد گردشگری پزشکی
		تجربیات مثبت بیماران قبلی
پدیده اصلی	پدیده محوری بازاریابی گردشگری پزشکی	ایجاد بسته‌های خدمات پزشکی ویژه
		وجود پزشکان مشهور
		توجه به فرهنگ و زبان بیماران
		ارائه خدمات پزشکی پس از درمان
		توسعه پروسه‌های درمانی

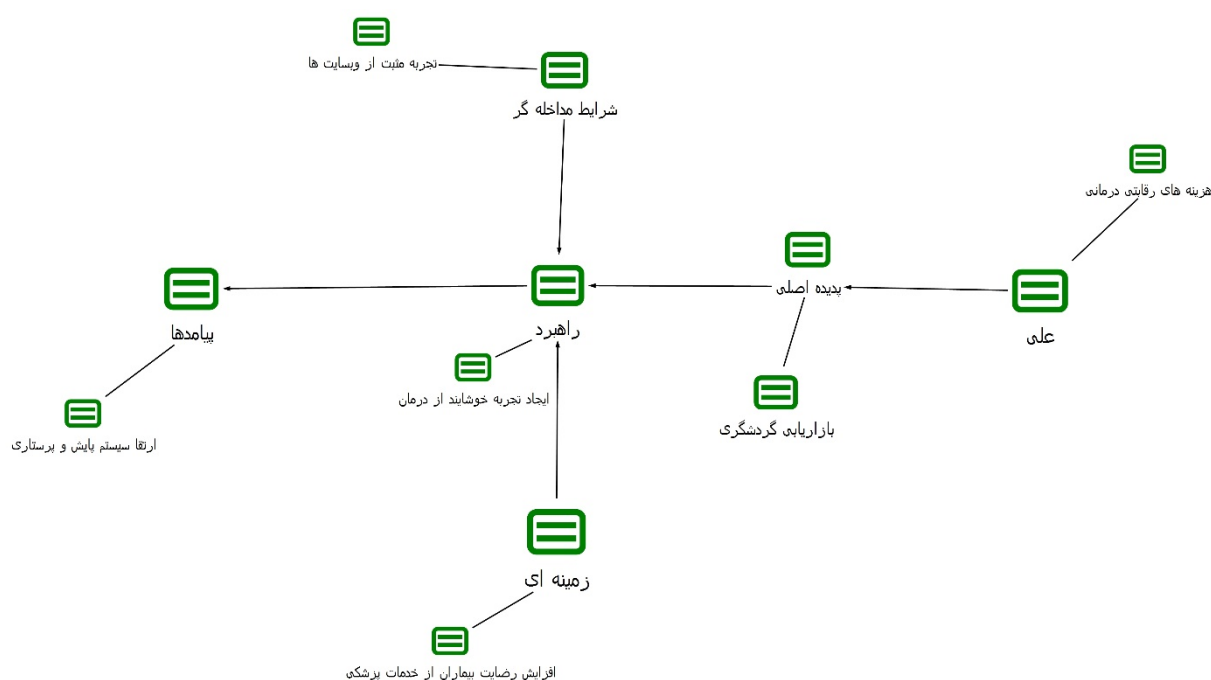
ارتقا تبلیغات شفاهی	ایجاد تجربه خوشایند از درمان	راهبرد
توسعه خدمات اجتماعی به بیمار		
مقررات کشور مقصد در گردشگری پزشکی		
زبان و ارتباطات مجازی		
طراحی کاربرپسند وب سایت بیمارستان	تجربه مثبت از وبسایتها و پلتفرمهای درمانی	شرایط مداخله گر
مشاوره و معاینه مجازی اولیه بیمار		
خدمات مجازی پزشکی پس از درمان		
نمایش محیط فرهنگی و اجتماعی کشور مقصد		
زبان و ارتباطات مجازی		
پایش بهتر درمان	افزایش رضایت بیماران از خدمات پزشکی	زمینه‌ای
پیگیری بهتر وضعیت بیماران در طول زمان درمان.		
بررسی و تحلیل میزان تکرار مراجعه بیماران		
ارزیابی بهتر تأثیرات روانی و اجتماعی درمان بر بیماران.		
انجام نظرسنجی‌های دوره‌ای برای ارزیابی رضایت.	ارتقا سیستم پایش و پرستاری بعد از درمان	پیامد
تحلیل داده‌های بازخورد بیماران		
سیستم‌های کنترل کیفیت برای نظارت		
ارتقا سیستم‌های نظارتی و درمانی		
فراهم کردن محیط آنلاین برای تله مدیسن		
تنوع کانال‌های ارتباطی بیمار با پزشک		
نظارت بر خدمات درمانی ارائه شده به بیماران خارجی.		

جدول ۲ چارچوبی تحلیلی از عوامل مؤثر در گردشگری پزشکی و ارتقای کیفیت خدمات پس از درمان ارائه می‌دهد. این جدول با تمرکز بر مقوله‌های مختلف، پدیده‌های اصلی و محوری، راهبردها، شرایط مداخله گر، زمینه‌ای و پیامدها، به درک جامع از تجربه بیماران و مدیریت خدمات درمانی در گردشگری پزشکی کمک می‌کند. در این ساختار، بعد

در بخش راهبردها، ایجاد تجربه خوشایند از درمان، ارتقای تبلیغات شفاهی، توسعه خدمات اجتماعی به بیماران، توجه به مقررات کشور مقصد و بهره‌گیری از زبان و ابزارهای ارتباطی مجازی به عنوان راهکارهایی معرفی شده‌اند که کیفیت خدمات و رضایت سماران را افزایش می‌دهند.

شرایط مداخله‌گر و زمینه‌ای نیز به عواملی اشاره دارد که ممکن است تأثیر مستقیم بر تجربه بیماران و اثربخشی راهبردها داشته باشند. این عوامل شامل تجربه مثبت بیماران از وب‌سایت‌ها و پلتفرم‌های درمانی، طراحی کاربرپسند وب‌سایت‌ها، مشاوره و معاینه مجازی، خدمات پس از درمان، نمایش محیط فرهنگی و اجتماعی کشور مقصد و تسهیل ارتباطات چندکاناله با بزرگان است.

در نهایت، پیامدها شامل ارتقای سیستم پایش و پرستاری پس از درمان است که از طریق انجام نظرسنجی‌های دوره‌ای، تحلیل داده‌های بازخورد بیماران، استقرار سیستم‌های کنترل کیفیت، فراهم کردن محیط آنلاین برای تله‌مدیسن، تنوع کانال‌های ارتباطی و نظارت بر خدمات ارائه شده به بیماران خارجی محقق می‌شود. این پیامدها موجب افزایش رضایت بیماران، بهبود کیفیت خدمات و تقویت بازاریابی گردشگری پزشکی می‌شوند و چارچوبی کامل برای تحلیل و ارزیابی عملکرد مراکز درمانی در این حوزه فراهم می‌آورد.



نمودار ۱. مدل گردن‌د تئوری

مدل ارائه شده بر اساس تحلیل داده‌ها با استفاده از MAXQDA، یک ساختار علی و فرآیندی را نشان می‌دهد که از عوامل اولیه آغاز و به پیامدهای ارتقای خدمات منتهی می‌شود. در این مدل، مقوله علی به عنوان عوامل پیش‌نیاز یا محرک‌های گردشگری پزشکی تعریف شده است. این عوامل شامل هزینه‌های رقابتی درمان، کیفیت بالای خدمات، دسترسی به تخصص‌های خاص، افزایش اطلاعات و تجربیات مثبت بیماران قبلی هستند. این عوامل انگیزه بیماران برای انتخاب مقصد گردشگری پزشکی را شکل می‌دهند و زمینه تصمیم‌گیری آنها را فراهم می‌کنند.

در مرحله بعد، پدیده اصلی و محوری مدل، یعنی بازاریابی گردشگری پزشکی، نقش واسطه‌ای دارد و این عوامل اولیه را به فرآیندهای عملیاتی و خدماتی تبدیل می‌کند. بازاریابی گردشگری پزشکی شامل ایجاد بسته‌های خدمات ویژه، بهره‌گیری از پزشکان شناخته‌شده، توجه به فرهنگ و زبان بیماران و ارائه خدمات پس از درمان است. توسعه پروسه‌های درمانی استاندارد و شفاف نیز بخشی از این پدیده است که تجربه بیماران را بهبود می‌بخشد و اعتماد آنها را جلب می‌کند.

راهبردها در مدل نقش مدیریتی و راهبردی دارند و به عنوان مکانیسم‌هایی برای ایجاد تجربه مثبت بیماران عمل می‌کنند. این راهبردها شامل ارتقای تجربه درمانی، توسعه خدمات اجتماعی، توجه به تبلیغات شفاهی و تسهیل ارتباطات مجازی است. بدین ترتیب، راهبردها، پدیده محوری را به شکل مؤثر به پیامدها متصل می‌کنند و فرآیند گردشگری پزشکی را پایدار و اثربخش می‌سازند.

شرایط مداخله‌گر نیز نقش تعدیل‌کننده دارند و تجربه بیماران از پلتفرم‌ها و وبسایت‌های درمانی، امکان مشاوره و معاینه مجازی و ارائه خدمات پس از درمان را شامل می‌شوند. این شرایط، کیفیت تجربه بیماران را تحت تأثیر قرار می‌دهند و موفقیت فرآیند گردشگری پزشکی را افزایش می‌دهند.

در نهایت، زمینه و پیامدها مدل، نتیجه نهایی فرآیند گردشگری پزشکی را نشان می‌دهند. افزایش رضایت بیماران، پایش بهتر درمان، پیگیری وضعیت بیماران و ارتقای سیستم‌های پرستاری و نظارتی پس از درمان، از جمله پیامدهای مستقیم این مدل هستند. همچنین تحلیل بازخورد بیماران و استفاده از سیستم‌های کنترل کیفیت، باعث بهبود مستمر خدمات و ایجاد محیطی امن و مطمئن برای بیماران خارجی می‌شود.

به طور خلاصه، این مدل یک زنجیره علت و معلولی را ترسیم می‌کند که از عوامل انگیزشی اولیه آغاز شده، از طریق بازاریابی و راهبردهای مدیریتی شکل می‌گیرد و در نهایت به ارتقای کیفیت خدمات و رضایت بیماران منتهی می‌شود. این مدل قابلیت استفاده عملی برای برنامه‌ریزی گردشگری پزشکی و بهبود سیستم‌های درمانی و خدماتی کشور مقصد را دارد.

به منظور ارزیابی نظریه پردازی پدیدارشناسی، پژوهشگر هفت سوال با پاسخ‌های طیف ۵ گزینه‌ای لیکرت درخصوص کیفیت مدل مفهومی ارائه شده با رویکرد پدیدارشناسی مطرح کرده و در اختیار ۵ نفر از افراد خبره قرار داده و برای ارزیابی نظر خبرگان از آزمون T استفاده شده است.

مقادیر میانگین هر ۷ سوال مورد ارزیابی از عدد ۳ برابر با "بی تفاوت" و یا مقدار "متوسط" در پرسشنامه بیشتر بوده و مقدار انحراف معیار مقادیر به دست آمده، کمتر از ۱ می‌باشد، لذا می‌توان گفت که نتایج حاصل از هر ۷ سوال، از مقدار میانگین ۳، اختلاف معناداری دارد. بنابراین میزان مقبولیت هر ۷ سوال میزان کیفیت مدل پدیدارشناسی را تایید می‌کنند،

لذا، می‌توان عنوان کرد که از نقطه نظر افراد خبره آگاه در زمینه موضوع مورد بررسی در پژوهش حاضر، مدل پدیدارشناسی ارائه شده از کیفیت لازم برخوردار می‌باشد.

جدول ۳. آزمون تی

سوالات	میانگین	انحراف معیار	آماره تی
مفاهیم ارائه شده در مدل، از داده های بررسی شده تولید شده است.	۰,۴۲۱	۰,۲۳۶	۲,۱۹۶
مفاهیم تشخیص داده می‌شود و به شکلی نظام مند به هم مرتبط شده است.	۰,۷۴۱	۰,۳۵۷	۲,۶۵۴
مفاهیم و مقوله ها به خوبی تدوین شده اند.	۰,۳۸۴	۰,۲۲۷	۳,۱۲۳
نظریه چنان تدوین شده است که تغییر شرایط متفاوت را در بر می‌گیرد	۰,۴۱۲	۰,۴۶۰	۲,۳۶۹
یافته های نظری، به نظر با اهمیت می‌رسد.	۰,۳۵۷	۰,۲۹۸	۲,۹۸۷
شرایط مدل پارادایمی محقق کاملاً، تشریح شده است.	۰,۳۶۹	۰,۳۹۶	۲,۶۹۵
برای تغییر فرآیندی، در نظریه فکری شده است.	۰,۹۵۴	۰,۹۵۴	۳,۴۵۷



شکل ۱. الگوی پدیدار شناسی بازاریابی گردشگری پزشکی

نمودار فوق، الگوی پدیدارشناسی گردشگری پزشکی را بر اساس تحلیل داده‌های پژوهش نشان می‌دهد. این الگو بازتاب تجربه بیماران، عوامل مؤثر در انتخاب مقصد درمانی و فرآیندهای مرتبط با ارتقای کیفیت خدمات پس از درمان را به تصویر می‌کشد. در این الگو، مقوله‌های اصلی شامل هزینه‌های رقابتی درمان، کیفیت خدمات، دسترسی به تخصص‌های خاص، تجربیات بیماران و افزایش اطلاعات گردشگری پزشکی هستند که بر تصمیم‌گیری بیماران تأثیر می‌گذارند.

همچنین، پدیده‌های محوری و راهبردها مانند بازاریابی گردشگری پزشکی، ایجاد تجربه خوشایند از درمان، توسعه خدمات اجتماعی و استفاده از فناوری‌های ارتباطی، نقش مهمی در شکل‌گیری تجربه مثبت بیماران ایفا می‌کنند. شرایط مداخله‌گر و زمینه‌ای، از جمله تجربه بیماران از وبسایت‌ها، مشاوره و معاینه مجازی و نمایش محیط فرهنگی کشور مقصد، تأثیر مستقیمی بر اثربخشی این راهبردها دارند.

پیامد نهایی این الگو، ارتقای سیستم پایش و پرستاری پس از درمان، افزایش رضایت بیماران و بهبود کیفیت خدمات است که نشان می‌دهد چگونه تعامل میان عوامل مختلف می‌تواند تجربه بیمار را در گردشگری پزشکی به شکل مؤثری

بهبود دهد. این الگو، چارچوبی تحلیلی برای شناسایی نقاط قوت، ضعف و فرصت‌های بهبود در ارائه خدمات درمانی به بیماران خارجی فراهم می‌آورد و مسیر بهینه‌سازی مراقبت‌های پس از درمان را روشن می‌سازد.

بحث و نتیجه گیری

این پژوهش با رویکرد کیفی و مبتنی بر پدیدارشناسی انجام شد تا عوامل مؤثر بر بازاریابی گردشگری پزشکی شناسایی شود. جامعه پژوهش شامل صاحب‌نظران دانشگاهی و مدیران مراکز درمانی دارای واحد بین‌الملل در حوزه گردشگری پزشکی بود. نمونه‌گیری با روش هدفمند و انجام پانزده مصاحبه، تا رسیدن به اشباع نظری ادامه یافت. داده‌ها از طریق مصاحبه‌های نیمه‌ساختار یافته جمع‌آوری و با استفاده از تحلیل محتوای کیفی مورد بررسی قرار گرفت. این روش امکان شناسایی دقیق مولفه‌ها و روابط بین عوامل کلیدی بازاریابی در گردشگری پزشکی را فراهم آورد و نشان داد که کیفیت خدمات درمانی، هزینه‌های رقابتی، دسترسی به تخصص‌های خاص و تجربه مثبت بیماران، به عنوان عوامل اصلی در موفقیت گردشگری پزشکی عمل می‌کنند.

نتایج نشان داد که کیفیت خدمات درمانی به عنوان عامل اصلی در انتخاب مقصد درمانی نقش دارد. اعتبار پزشکان، تجربه و تخصص آنان و رعایت استانداردهای بین‌المللی باعث افزایش اعتماد بیماران و رضایت آنان می‌شود. مطالعات Kumar et al. (2025)، نشان می‌دهند که ارتقای کیفیت درمان نه تنها سطح رضایت بیماران را افزایش می‌دهد، بلکه موجب بازگشت بیماران و توصیه آن‌ها به دیگران می‌شود. بنابراین پیاده‌سازی سیستم‌های کنترل کیفیت و آموزش مداوم کارکنان، یک استراتژی حیاتی برای توسعه گردشگری پزشکی است.

نتایج نشان داد که هزینه‌های رقابتی و شفافیت در قیمت‌ها، یکی از مهم‌ترین محرک‌های انتخاب مقصد درمانی است. بیماران بین‌المللی به دنبال خدمات با کیفیت بالا و هزینه مناسب هستند و مقایسه هزینه‌ها با کشور مبدا نقش تعیین‌کننده‌ای در تصمیم‌گیری دارد. یافته‌های Wang et al. (2023)، تأکید دارند که ارائه بسته‌های درمانی شفاف، تخفیف‌ها و بیمه‌های متنوع، توان رقابتی مراکز درمانی را افزایش می‌دهد و بهبود بازاریابی را تسهیل می‌کند.

دسترسی به متخصصان و مراکز درمانی با توانمندی‌های منحصربه‌فرد، مانند جراحی‌های پیچیده یا درمان‌های نوین، نقش کلیدی در جذب بیماران خارجی دارد. مطالعات Emami et al. (2025)، نشان داده‌اند که بیماران خارجی بیشتر به دنبال مراکزی هستند که قادر به ارائه تخصص‌های ویژه باشند. جذب متخصصان مجرب، ارائه دوره‌های آموزشی و معرفی تخصص‌ها در بازاریابی، از عوامل مؤثر در توسعه گردشگری پزشکی است.

نتایج نشان داد که تجارب مثبت بیماران پیشین، به ویژه از طریق بازخوردهای آنلاین و شبکه‌های اجتماعی، اعتماد بیماران جدید را افزایش می‌دهد. Farzinmehr et al. (2025)، نشان داده‌اند که انتشار بازخورد واقعی و رضایت بیماران، همراه با تصاویر و توضیحات شفاهی، اعتبار مرکز درمانی را افزایش می‌دهد و تاثیر مستقیمی بر بازاریابی موفق دارد. پایش و مراقبت پس از درمان، شامل خدمات تله‌مدیسن، پیگیری وضعیت بیمار و تحلیل بازخوردها، یکی از عوامل مهم برای افزایش رضایت و بازگشت بیماران است. این موضوع با یافته‌های Kumar et al. (2025)، همخوانی دارد و نشان می‌دهد که مدیریت تجربه بیمار تنها محدود به درمان نیست، بلکه مراقبت و ارتباط مستمر بعد از درمان نیز اهمیت دارد.

علاوه بر این، بازاریابی گردشگری پزشکی با ارائه اطلاعات کامل، شفاف و چندزبانه، معرفی تجربه بیماران پیشین و ارائه بسته‌های خدمات ویژه، باعث افزایش اعتماد و انتخاب مقصد درمانی می‌شود. این یافته‌ها با نتایج emami et al, (2025) همسوست و تأکید می‌کند که تبلیغات هدفمند و استفاده از فناوری‌های نوین اطلاعاتی و ارتباطی، نقش مهمی در موفقیت گردشگری پزشکی دارد.

به طور کلی، گردشگری پزشکی یک پدیده چندبعدی است که موفقیت آن نیازمند هماهنگی میان کیفیت درمان، مدیریت هزینه، تخصص‌های خاص، تجربه بیمار و بازاریابی هوشمند است. یافته‌های پژوهش حاضر می‌تواند برای سازمان‌های درمانی، بیمارستان‌ها و سیاستگذاران سلامت کاربردی باشد و راهنمای عملی برای طراحی استراتژی‌های موثر در جذب بیماران بین‌المللی و ارتقای تجربه آنان فراهم کند. همچنین شناسایی شکاف‌هایی مانند عدم توجه کافی به ابعاد فرهنگی و روانی بیماران خارجی، می‌تواند مسیر تحقیقات آینده را روشن کند.

بنابراین براساس نتایج پژوهش، پیشنهادها کاربردی ذیل ارائه می‌شود:

برای ارتقای کیفیت خدمات درمانی، مراکز درمانی و بیمارستان‌ها می‌توانند سیستم‌های کنترل کیفیت مبتنی بر استانداردهای بین‌المللی را به کار گیرند و دوره‌های آموزشی مستمر برای کادر درمانی برگزار کنند تا مهارت‌ها و تخصص حرفه‌ای آنان افزایش یابد. ارائه اطلاعات شفاف درباره اعتبار پزشکان و توانمندی‌های مراکز درمانی در وب‌سایت‌ها و پلتفرم‌های آنلاین نیز می‌تواند اعتماد بیماران خارجی را تقویت کند و نقش مهمی در تصمیم‌گیری آنان برای انتخاب مقصد درمانی ایفا نماید.

به منظور افزایش توان رقابتی، بیمارستان‌ها و مراکز درمانی می‌توانند بسته‌های خدماتی با قیمت شفاف و قابل مقایسه ارائه دهند و همراه با آن تخفیف‌ها یا بیمه‌های تکمیلی ویژه بیماران بین‌المللی ارائه کنند. همچنین تحلیل و بهینه‌سازی هزینه‌های درمانی، بدون کاهش کیفیت خدمات، می‌تواند به جذب بیماران بیشتر و ارتقای جایگاه مراکز درمانی در بازار گردشگری پزشکی کمک کند.

دسترسی بیماران به متخصصان و مراکز درمانی با توانمندی‌های ویژه، یکی از عوامل کلیدی موفقیت در گردشگری پزشکی است. مراکز درمانی می‌توانند با جذب پزشکان مجرب، ایجاد دوره‌های آموزشی تخصصی و راه‌اندازی مراکز درمانی با تجهیزات پیشرفته، تخصص‌های منحصر به فرد خود را معرفی کنند. این اقدام نه تنها تجربه بیمار را ارتقا می‌دهد، بلکه موجب افزایش اعتبار مرکز و جذب بیماران جدید می‌شود.

انتشار تجربیات مثبت بیماران پیشین می‌تواند نقش مهمی در ایجاد اعتماد و ترغیب بیماران جدید داشته باشد. ایجاد پایگاه‌های آنلاین برای ثبت بازخوردها، تشویق بیماران به ارائه نظرات و توصیه‌ها، و استفاده از این بازخوردها برای بهبود خدمات درمانی و آموزش کادر درمان، به تقویت تجربه بیمار و موفقیت بازاریابی گردشگری پزشکی کمک می‌کند.

پیگیری وضعیت بیماران پس از درمان و ارائه خدمات تله‌مدیسن، مشاوره آنلاین و بازتوانی، یکی دیگر از عوامل مؤثر در افزایش رضایت بیماران و بازگشت آنان برای درمان‌های بعدی است. تحلیل بازخورد بیماران و ایجاد پروتکل‌های استاندارد برای پایش و مراقبت پس از درمان می‌تواند به بهبود فرآیند درمان و ارتقای تجربه بیمار منجر شود.

استفاده از بازاریابی دیجیتال هدفمند و ارائه اطلاعات جامع و چندزبانه به بیماران، می‌تواند آگاهی آنان را از خدمات و توانمندی‌های مراکز درمانی افزایش دهد. نمایش تجربه بیماران پیشین و ارائه اطلاعات مقایسه‌ای در خصوص کیفیت،

هزینه و تخصص‌ها، موجب ایجاد اعتماد و تصمیم‌گیری آگاهانه بیماران می‌شود و بازاریابی مؤثر گردشگری پزشکی را تقویت می‌کند.

References:

- Cynthia, A. (2025). Ethical dilemmas in international medical health tourism: A critical commentary. *SSM – Health Systems*, 5, 119–134. <https://doi.org/10.1016/j.ssmhs.2025.100111>
- Crist, M., Appiah, G., Leidel, L., & Stoney, R. (2023). Medical tourism | CDC Yellow Book 2024. wwwnc.cdc.gov. <https://wwwnc.cdc.gov/travel/yellowbook/2024/health-care-abroad/medical-tourism>
- Daraei, Z., Riahi, L., Nikravan, A., & Hajinabi, K. (2023). Factors affecting entrepreneurship in the field of health tourism: A scoping review. *Health and Treatment Management Quarterly*, 14(3), 1–14. <https://doi.org/10.30495/jhm.2023.73375.11130> [In Persian]
- Emami, A., Mohammadi, M., Hosseini, S., Ghobadi, T., & Aghighi, A. (2025). Designing a customer relationship management model based on artificial intelligence in digital marketing of services in the health tourism industry. *Journal of Value Creating in Business Management*, 2, 391–420. <https://doi.org/10.22034/jvcbm.2025.530495.1574>
- Farzinmehr, R., Bahmani, P., Kahrizi, O., & Baghfalaki, A. (2025). Presenting a marketing model for health tourism with an emphasis on medical equipment. *Journal of New Approaches in Management and Marketing*, 10, 94–115. <https://doi.org/10.22034/jnamm.2025.563729.1218> [In Persian]
- Feraru, G., Koren, T., Chazan, B., Ziv, M., Landau, M., & Dodiuk, R. (2024). A complication of cosmetic medical tourism. *JAAD Case Reports*, 4, 139–154. <https://doi.org/10.1016/j.jdcrr.2024.04.042>
- Gopalan, N., Noor, S. N. M., & Mohamed, M. S. (2021). The pro-medical tourism stance of Malaysia and how it affects stem cell tourism industry. *SAGE Open*. <https://doi.org/10.1177/21582440211016>
- Kumar, S., Kumar, S., & Bhattacharjee, B. (2025). An examination of influencing factors on service experiences to improve healthcare quality in medical tourism. *The TQM Journal*, 2, 55–76. <https://doi.org/10.1108/TQM-07-2024-0248>
- Lunt, N., Smith, R., Exworthy, M., Green, S., Horsfall, D., et al. (2023). T tourism: Treatments, markets and health system implications. *Social Science & Medicine*. <https://doi.org/>
- Moharrer, A., Moghadam, A., Doroudi, H., & Mohammadi, N. (2025). Investigating the role of entrepreneurial marketing in developing the tourism industry. *Journal of New Approaches in Management and Marketing*, 9, 298–316. <https://doi.org/10.22034/jnamm.2025.557341.1192> [In Persian]
- Rahimian, M., & Issavi, H. (2023). Identifying the potentials of medical tourism in Kermanshah province based on grounded theory. *Cultural Tourism*, 4(14), 50–65. <https://doi.org/10.22034/TOC.2023.408793.1132> [In Persian]
- Sadatreshadi, M., & Chehrangh, A. (2025). A review of medical tourism entrepreneurship and marketing at regional and global levels and a quick glance into the applications of artificial intelligence in medical tourism. *Springer Nature Link*, 2, 19–39. <https://link.springer.com/article/10.1007/s00146-024-02178-6>
- Sahin, S., Zhou, A. E., & Grant-Kels, J. M. (2024). Ethical issues of dermatologic medical tourism. *Journal of the American Academy of Dermatology*. <https://doi.org/10.1016/j.jaad.2024.11.058>
- Tang, C., & Suksonghong, K. (2025). The asymmetric effects of medical tourism and information technology on economic growth: Evidence from panel quantile regression. *The Journal of Economic Asymmetries*, 2, 102–129. <https://doi.org/10.1016/j.jeca.2025.e00433>
- Wang, H., Ghasemi, M., Ghadiri Nejad, M., & Khandan, A. S. (2023). Assessing the potential growth of Iran's hospitals with regard to the sustainable management of medical tourism. *Health & Social Care in the Community*, 2023(1), 8734482. <https://doi.org/10.1155/2023/8734482>

- Xu, A., Johari, S., & Khadmolomooma. (2023). RETRACTED: Investigation of management of international education considering sustainable medical tourism and entrepreneurship. *Heliyon*, 9, 23–35. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2022.e12691>
- Yahya Zadeh, H., Fallah, A., Matani, M., & Bagherzadeh, M. (2023). Presenting the tourism industry development model emphasizing the role of media management with a mixed approach. *Journal of Value Creating in Business Management*, 2, 103–131. <https://doi.org/10.22034/jvcbm.2023.399469.1098> [In Persian]
- Yu, F., Dongshuo, G., Li, Y., Xia, C., & Ma, M. (2025). Yang water and the three moxibustions: A TCM theory for Wudalianchi cold springs and its application in medical tourism. *New Techno-Humanities*, 5, 15–35. <https://doi.org/10.1016/j.techum.2025.10.003>

Original Article (Qualitative)

eISSN: 2980-8359

From Network to Innovation: Designing an Entrepreneurial Network Marketing Model in the Food Industry

Wadullah AL-Mansoori¹ , Hosein Rahimi Koluor² , Bahman KHodapanah³ ,
Mohammad Bashokouh Ajirlou⁴ 

1- Department of Business Administration, Faculty of Social Sciences, University of Mohaghegh Ardabili, Ardabil, Iran

2- Department of Business Management, Faculty of Social Sciences, University of Mohaghegh Ardabili, Ardabil, Iran

3- Department of Business Management, Faculty of Social Sciences, University of Mohaghegh Ardabili, Ardabil, Iran

4- Department of business Management, Faculty of social sciences, university of mohaghegh Ardabili, Ardabil, iran

Receive:

25 January 2026

Revise:

27 February 2026

Accept:

11 April 2026

Keywords:

Network marketing,
Entrepreneurship,
Food industry,
Marketing model,
Sustainable
development

Abstract

The purpose of the present study is to design a suitable network marketing model with an entrepreneurial approach in the food industry. This research is applicable in purpose, and qualitative in nature. Data were collected through semi-structured interviews with experts in the fields of marketing, entrepreneurship, and the food industry, and analyzed using thematic analysis. The findings led to the identification of a set of basic, organizing, and ten overarching themes, presented within a coherent model. The results indicate that success in this ecosystem depends primarily on the intelligent integration of “cultural–tribal authenticity” with “modern entrepreneurial and digital capabilities.” Themes such as adaptive–religious marketing strategies, tribal network dynamics, and governance based on trust and commitment were identified as the key pillars of social acceptance and market penetration. The findings also highlight that entrepreneurial orientation, knowledge management, and digital transformation are the main drivers for enhancing market performance and creating sustainable value. Ultimately, this research offers an operational framework illustrating how the synergy between traditional structures of trust and modern technologies can lead to resilience and competitive advantage in Iraq’s food industry. This model can serve as a roadmap for entrepreneurs and policymakers aiming to develop network marketing in similar markets.

Please cite this article as (APA): AL-Mansoori, W, Rahimi Koluor, H, KHodapanah, B and Bashokouh Ajirlou, M. (2026). From Network to Innovation: Designing an Entrepreneurial Network Marketing Model in the Food Industry. *Journal of value creating in Business Management*, 6(1), 377-397.



<https://doi.org/10.22034/jvcbm.2026.577762.1715>



Authors retain the copyright and full publishing rights.

Published by Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business. This article is an open access article licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

Publisher: Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business

Corresponding Author: Hosein Rahimi Koluor

Email: pazires404@gmail.com

Extended Abstract

Introduction

The present era is the age of information and networking. Information network technologies have influenced every corner of the world and have changed the way people receive and distribute information. Companies use new network technologies to transform their business philosophy, commercial organization, and business practices (Davijani et al., 2025). Network marketing is a new phenomenon that aligns with the development of network technologies and social changes in the network age. It is a business model that offers an exceptional opportunity for individuals who want to start a business but lack capital. Some refer to it as helping people conduct their own business (Gholami, 2021).

Over the years, various deceptive practices carried out under the name of network marketing have caused the global community to lose its trust in the industry. Network marketing organizations are composed of groups of individuals who interact and communicate through relationships built on trust. When society gradually loses trust, the organization will not be successful (Heidari Haratemeh et al., 2023). Therefore, taking actions to improve trust levels is critical for the sustainability of this industry and is considered a serious and essential matter for all network marketing professionals.

The food industry has become an inseparable part of human life and one of the most important factors in economic and social development worldwide. As one of the largest and most tangible global industries, it has attracted significant interest from investors toward entrepreneurship in this sector. Today, the economic dimensions of the global food industry have expanded greatly and hold potential for further development. In every country, substantial annual revenue is generated for stakeholders in this industry, which has further increased attention to it.

Accordingly, the present study aims to answer the fundamental question: *What is an appropriate network marketing model with an entrepreneurial approach for the food industry in Iraq?*

Theoretical Foundations

Network Marketing

Network marketing refers to communication processes in which individuals, groups, or companies use social networks and interpersonal connections to introduce and promote their products. This type of marketing typically operates based on networks of human relationships and direct or indirect interactions among individuals (Lu et al., 2024).

Entrepreneurship

Entrepreneurship is the process of identifying and exploiting new opportunities to create innovative businesses. This activity enables entrepreneurs to recognize existing problems and pursue new and valuable solutions through risk-taking and creativity (Doozandeh Ziabari et al., 2024). One of the prominent characteristics of entrepreneurs is their ability to cope with uncertainties and market challenges. These individuals establish businesses using limited resources that can generate significant economic and social impact (Norouzi Seyed Hossini et al., 2024).

Alizadeh Seyghalan et al. (2025) examined key factors in entrepreneurial opportunities and challenges and proposed a model for improving entrepreneurial performance. Their results showed that network marketing entrepreneurship offers considerable opportunities for market entry and meeting unmet needs, but it also faces challenges in adapting to rapid market changes and ensuring job security.

Ajali et al. (2024) investigated the identification and ranking of factors influencing the creation of viral marketing behavior among customers. The findings indicated that 2 factors, 6 components, and 27 indicators were extracted based on the theoretical foundations of the study; among which, the organizational factor ranked first with a score of 0.702, while the external factor ranked second with a score of 0.269. Therefore, it can be stated that 70.2% of the intention toward viral marketing is shaped by organizational factors, while brand credibility accounts for 7.8% of the total intention toward viral marketing.

Research Method

This study is applicable in terms of purpose, and qualitative in nature and methodology. Given the exploratory nature of the topic and the necessity of identifying the deeper dimensions of entrepreneurial network marketing within the specific context of Iraq's food industry, the *thematic analysis* strategy was employed. The primary data-collection tool in this research consisted of semi-structured interviews. The interview protocol was designed to explore various dimensions of experiences, challenges, and strategies related to network marketing within Iraq's commercial ecosystem. The aim of these interviews was to identify the components and key factors influencing the success of entrepreneurial network marketing. The collected data were processed and analyzed using thematic analysis to extract the main concepts and components. In the quantitative phase, the model derived from the qualitative analysis was tested and validated through a questionnaire developed for this purpose, using responses gathered from members of active networks in the food industry.

Research Findings

The research findings indicate that success in the network marketing of Iraq's food industry hinges on the intelligent integration of cultural-tribal authenticities with the novel capabilities of entrepreneurship and digitalization. This model, by relying on knowledge management and adaptive religious strategies, provides a platform for creating sustainable value, enhancing competitive performance, and increasing customer loyalty. In essence, the synergy between traditional trust structures and modern technologies is considered the fundamental cornerstone for resilience and penetration in this volatile market.

Discussion and Conclusion

The results indicated a strong relationship between the requirements for maintaining cultural authenticity, adaptive-religious marketing strategies, socio-tribal network dynamics, and digital transformation. This finding suggests that attention to preserving cultural authenticity can play a key role in guiding strategies and enhancing the digital transformation process. These results align with the studies by Alizadeh Seyghalan et al. (2025) and Ajali & Kargar Zanjani (2024), which emphasize that considering the cultural and local context increases the effectiveness of network marketing strategies.

Regarding adaptive-religious marketing strategies, a moderate-level relationship was observed with socio-tribal network dynamics and digital transformation. This suggests that these strategies alone may not have a strong impact on network behavior and digital transformation and likely exert their effects through interaction with other factors. This finding is consistent with the results of Heidari Haratemeh (2023) and Doozandeh Ziabari et al. (2024), who state that adaptive marketing should be employed alongside other tools and network management for optimal effectiveness.

Entrepreneurial orientation was identified as a key variable in the research, showing a strong or above-average relationship with most variables, including marketing strategies, network dynamics, network governance, food industry dynamics, knowledge management, and

network marketing performance. These results highlight the pivotal role of entrepreneurial orientation in activating networks and strengthening organizational capacities, aligning with studies by Wong & Nasir (2022) and Guerola-Navarro et al. (2024), which indicate that entrepreneurial orientation can facilitate the implementation of marketing strategies and digital transformation.

In the domain of network governance, its relationships with entrepreneurial orientation and digital transformation were strong, while its connection with network dynamics was at a moderate level. This pattern suggests that for network governance to effectively impact digital transformation, it must be combined with entrepreneurial motivations and behaviors, and network management alone is insufficient. The findings are consistent with the study by Monferrer et al. (2022), which highlights the importance of synchronizing network governance with dynamic capabilities to enhance performance and innovation.

The results showed that food industry dynamics have a strong relationship with value creation, value acquisition, and knowledge management, and demonstrated an above-average connection with network marketing performance. These findings emphasize the significant role of food industry dynamics in the value chain and knowledge transfer within organizations, aligning with the results of Bazoukar & Bagheri (2025) and Davijani et al. (2023), who stress the importance of innovation processes and social entrepreneurship in network development.

Furthermore, knowledge management exhibited a strong relationship with digital transformation and an above-average relationship with network marketing performance, while the relationship between network marketing performance and digital transformation was at a moderate level. This indicates that effective knowledge management and information transfer play a crucial role in the success of network marketing and advancing digital transformation, as also emphasized in the studies by Ebrahimi et al. (2022) and Lu et al. (2024).

Overall, the analysis of the discovered hypotheses suggests that entrepreneurial orientation, network governance, and food industry dynamics are the key factors with the most significant impact on digital transformation and network marketing performance, while variables such as adaptive marketing strategies and requirements for maintaining cultural authenticity play a reinforcing and mediating role. This analysis underscores that a combination of entrepreneurial orientation, knowledge management, network governance, and food industry dynamics is essential for success in network marketing and digital transformation.

Based on the research findings, the following practical suggestions are presented:

- Organizations should meticulously consider the cultural and religious characteristics of their target audience when designing their marketing strategies to enhance customer engagement and acceptance.
- To strengthen social and tribal networks, marketing programs and activities must be designed in compliance with cultural values and traditions to increase member participation.
- The preservation of cultural authenticity should be considered a key factor in digital transformation projects, ensuring that technologies and innovations are compatible with the community's cultural context, thereby increasing user adoption.

از شبکه تا نوآوری: طراحی الگوی بازاریابی شبکه‌ای کارآفرینانه در صنعت غذا

وعدالله المنصوری^۱، حسین رحیمی کلور^۱، بهمن خداپناه^۲، محمد باشکوه اجیرلو^۱

۱- گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده علوم اجتماعی، دانشگاه محقق اردبیلی، اردبیل، ایران.

۲- مدیریت بازرگانی، دانشکده علوم اجتماعی، دانشگاه محقق اردبیلی، اردبیل، ایران.

چکیده

هدف پژوهش حاضر، طراحی الگوی بازاریابی شبکه‌ای مناسب با رویکرد کارآفرینی در صنعت غذا است. پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی و از نظر ماهیت، کیفی است. داده‌ها از طریق مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته با خبرگان حوزه‌های بازاریابی، کارآفرینی و صنعت غذا گردآوری و با روش تحلیل مضمون بررسی شدند. یافته‌های پژوهش منجر به شناسایی مجموعه‌ای از مضامین پایه، سازمان‌دهنده و ۱۰ مضمون فراگیر شد که در قالب یک مدل منسجم ارائه گردید. نتایج نشان می‌دهد که موفقیت در این زیست‌بوم، بیش از هر چیز در گرو تلفیق هوشمندانه اصالت‌های فرهنگی- قبیله‌ای با «قابلیت‌های نوین کارآفرینی و دیجیتال است. مضامینی همچون استراتژی‌های بازاریابی تطبیقی- مذهبی، پویایی‌های شبکه قبیله‌ای و حکمرانی بر پایه اعتماد و تعهد، به عنوان ارکان اصلی پذیرش اجتماعی و نفوذ در بازار شناخته شدند. همچنین، یافته‌ها برجسته می‌سازد که گرایش کارآفرینانه، مدیریت دانش و تحول دیجیتال، محرک‌های اصلی برای ارتقای عملکرد بازار و خلق ارزش پایدار هستند. در نهایت، این پژوهش چارچوبی عملیاتی ارائه می‌دهد که نشان می‌دهد چگونه هم‌افزایی میان ساختارهای سنتی اعتماد و فناوری‌های مدرن، می‌تواند منجر به تاب‌آوری و کسب مزیت رقابتی در صنعت غذای عراق شود. این مدل می‌تواند به عنوان نقشه‌ی راهی برای کارآفرینان و سیاست‌گذاران جهت توسعه بازاریابی شبکه‌ای در بازارهای مشابه مورد استفاده قرار گیرد.

تاریخ دریافت:

۰۶ بهمن ۱۴۰۴

تاریخ بازنگری:

۰۸ اسفند ۱۴۰۴

تاریخ پذیرش:

۲۲ فروردین ۱۴۰۵

کلید واژه‌ها:

بازاریابی شبکه‌ای،
کارآفرینی،
صنعت غذا،
الگوی بازاریابی،
توسعه پایدار

لطفاً به این مقاله استناد کنید (APA): وعدالله، رحیمی کلور، حسین، خداپناه، بهمن و باشکوه اجیرلو، محمد. (۱۴۰۵). از شبکه تا نوآوری: طراحی الگوی بازاریابی شبکه‌ای کارآفرینانه در صنعت غذا. فصلنامه ارزش آفرینی در مدیریت کسب و کار. ۳۹۷-۳۷۷. ۶(۱).



<https://doi.org/10.22034/jvcbm.2026.577762.1715>



Authors retain the copyright and full publishing rights.
Published by Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business. This article is an open access article licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

ناشر: مرکز پژوهشی مطالعات مدیریت منابع و کسب و کار دانش محور

نویسنده مسئول: حسین رحیمی کلور

ایمیل: pazires404@gmail.com

مقدمه

عصر حاضر، عصر اطلاعات و شبکه سازی است فناوری شبکه اطلاعات هر گوشه از جهان را تحت تأثیر قرار داده است و نحوه دریافت و توزیع اطلاعات توسط مردم را تغییر داده است. شرکتها از فناوریهای جدید شبکه برای تغییر فلسفه کسب و کار، سازماندهی تجاری و روشهای تجاری خود استفاده می کنند (davijani et al., 2025). بازاریابی شبکه ای چیز جدیدی است که با توسعه فناوری شبکه و تغییرات اجتماعی در عصر شبکه سازگار می شود، بازاریابی شبکه ای یک مدل کسب و کار است که فرصت فوق العاده ای را برای افرادی که می خواهند کسب و کاری داشته باشند اما فاقد سرمایه هستند فراهم می کند. برخی از افراد آن را کمک به افراد برای انجام تجارت می نامند (gholami, 2021). سالها گذشته است و شیوه های فریبده مختلف به نام بازاریابی شبکه ای باعث شده است که جامعه جهانی اعتماد و اعتماد خود را به این صنعت از دست بدهد سازمانهای بازاریابی شبکه ای متشکل از گروهی از افراد است که از طریق رابطه و بر اساس اعتماد تعامل و ارتباط برقرار می کنند اگر جامعه به تدریج اعتماد خود را از دست بدهد سازمان خوب نخواهد بود (Heidari haratemeh et al., 2023). به همین دلیل است که انجام فعالیتها و اقداماتی برای بهبود سطح اعتماد برای پایداری این صنعت برای همه افراد تجاری بازاریابی شبکه ای بسیار جدی و مهم می شود.

فناوری شبکه اطلاعات هر گوشه از جهان را تحت تأثیر قرار داده است و نحوه دریافت و توزیع اطلاعات توسط مردم را تغییر داده است. پیشرفت فناوری شبکه های اطلاعاتی منجر به توسعه سریع اقتصاد شبکه ای به ویژه ظهور اینترنت شده است که عمیقاً تمام جنبه های زندگی بشر را تحت تأثیر قرار داده است. در عین حال فناوری شبکه همچنین ابزار مهمی برای شرکتها برای بهبود رقابت جامع خود فراهم می کند شرکتها از فناوریهای جدید شبکه برای تغییر فلسفه کسب و کار سازماندهی تجاری و روشهای تجاری خود استفاده می کنند (yang et al., 2020). بازاریابی چند سطحی (MLM) که بازاریابی شبکه ای (NM) نیز نامیده می شود یک روش تجاری است که توسط برخی از شرکت های فروش مستقیم استفاده می شود که به موجب آن توزیع کنندگان فردی تشویق میشوند تا توزیع کنندگان جدید را استخدام کنند. به توزیع کنندگان هم در مورد فروش خود و هم در مورد استخدام یا فروش انجام شده توسط افراد استخدام شده کمیسیون پرداخت میشود و یک ساختار بازاریابی چند سطحی ایجاد میکند این روش در قرن بیستم رایج شد. بازاریابی چند سطحی یک صنعت چند میلیارد دلاری است که تقریباً ۱ از خرده فروشی در ایالات متحده را تشکیل می دهد. یک نظرسنجی در سال ۲۰۱۸ نشان داد که ۷،۷٪ از جمعیت بزرگسال ایالات متحده در طول زندگی خود در حداقل یک سازمان شبکه ای شرکت کرده بودند این صنعت همچنین نرخ رشد بالایی را در اقتصادهای در حال توسعه نشان می دهد (rigortez et al., 2021). اکثر شرکت کنندگان در این نوع سرمایه گذاری تجاری فاقد مهارتها و شایستگی های لازم برای دستیابی به اهداف هستند صنعت بازاریابی چند سطحی به رشد اقتصادی کمک می کند (Gulabdin et al., 2021).

صنعت غذا به بخش جدایی ناپذیری از زندگی انسانها و یکی از مهمترین عوامل توسعه اقتصادی و اجتماعی در دنیا تبدیل شده است؛ به طوری که این صنعت به عنوان یکی از بزرگترین و ملموس ترین صنایع در سطح جهان علاقه سرمایه گذاران زیادی را به کارآفرینی در این بخش برانگیخته است. امروزه جنبه های اقتصادی صنعت غذا در جهان بسیار گسترش یافته است و می تواند بیش از این نیز توسعه یابد. این موضوع در حدی است که در هر کشور سالانه

هزینه‌ای نصیب صاحبان این صنعت می‌شود و این موضوع سبب شده است. بر این اساس پژوهش حاضر در نظر دارد به این سوال اساسی الگوی بازاریابی شبکه‌ای مناسب با رویکرد کارآفرینی در صنعت غذا در عراق چیست؟ بپردازد.

مبانی نظری

بازاریابی شبکه‌ای

بازاریابی شبکه‌ای به فرآیندهای ارتباطی اطلاق می‌شود که در آن افراد، گروه‌ها یا شرکت‌ها از طریق شبکه‌های اجتماعی و ارتباطات بین فردی برای معرفی و ترویج محصولات خود استفاده می‌کنند. این نوع بازاریابی معمولاً بر اساس شبکه‌های روابط انسانی و تعاملات مستقیم و غیرمستقیم میان افراد عمل می‌کند (lu et al., 2024). بازاریابی شبکه‌ای در مفهوم سنتی خود بیشتر به فرآیندهایی اشاره دارد که افراد یا کسب‌وکارها برای گسترش فعالیت‌های تجاری خود از ارتباطات و شبکه‌های موجود استفاده می‌کنند. در این فرآیند، ارتباطات به‌عنوان یک ابزار مهم در بازاریابی به کار گرفته می‌شود. برخلاف روش‌های معمول تبلیغات که بیشتر به رسانه‌های جمعی و تبلیغات انبوه وابسته هستند، بازاریابی شبکه‌ای بیشتر بر ایجاد ارتباطات فردی و مستقیم تمرکز دارد. این ارتباطات می‌توانند از طریق شبکه‌های اجتماعی آنلاین، ایمیل‌ها، تماس‌های تلفنی یا ملاقات‌های حضوری انجام شوند. در این نوع بازاریابی، هدف اصلی ایجاد یک شبکه از مشتریان، تأمین‌کنندگان و دیگر افراد مرتبط است که بتوانند از طریق معرفی محصولات و خدمات به گسترش کسب‌وکار کمک کنند (Radhakrishnan et al., 2024).

کارآفرینی

کارآفرینی فرآیند شناسایی و استفاده از فرصت‌های جدید برای ایجاد کسب‌وکارهای نوآورانه است. این فعالیت به کارآفرینان این امکان را می‌دهد که با ریسک‌پذیری و خلاقیت، مشکلات موجود را شناسایی کرده و به دنبال ارائه راه‌حل‌های جدید و ارزشمند باشند (Doozandeh Ziabari et al., 2024). یکی از ویژگی‌های بارز کارآفرینان، توانایی آن‌ها در مقابله با عدم قطعیت‌ها و چالش‌های بازار است. این افراد با استفاده از منابع محدود، کسب‌وکارهایی را راه‌اندازی می‌کنند که می‌تواند تأثیرات اقتصادی و اجتماعی زیادی داشته باشد (Norouzi Seyed hossini et al., 2024). کارآفرینی به‌ویژه در جوامع در حال توسعه، نقش مهمی در ایجاد اشتغال، رشد اقتصادی و کاهش فقر ایفا می‌کند (bazoukar et al., 2025). کارآفرینان با نوآوری‌های خود می‌توانند بازارهای جدیدی ایجاد کنند و کیفیت زندگی مصرف‌کنندگان را بهبود بخشند (Monferrer et al., 2021). ویژگی‌های مهم یک کارآفرین موفق شامل ریسک‌پذیری، نوآوری، پشتکار، توانایی مدیریت منابع و رهبری تیم‌ها است. به‌ویژه در شرایط رقابتی امروز، کارآفرینان باید به‌طور مداوم به شناسایی فرصت‌های جدید پرداخته و از آن‌ها بهره‌برداری کنند (Guerola-Navarro et al., 2024). مراحل راه‌اندازی یک کسب‌وکار معمولاً شامل شناسایی فرصت‌ها، تحلیل بازار، جذب سرمایه، راه‌اندازی کسب‌وکار و در نهایت مدیریت و رشد آن است. این فرآیند نیازمند تحلیل دقیق، استراتژی‌های مؤثر و توانایی‌های رهبری است. با این حال، کارآفرینی با چالش‌هایی مانند تأمین مالی، رقابت شدید و مدیریت منابع انسانی روبه‌رو است. با وجود این، کارآفرینی می‌تواند به ایجاد تغییرات مثبت در بازار و جامعه منجر شود (ghasemi nejad et al., 2022).

پیشینه تحقیق

Alizadeh seyghalan et al., (2025) به بررسی شناسایی عوامل کلیدی در فرصت ها و چالش های کارآفرینی و ارائه مدلی برای بهبود عملکرد کارآفرینان پرداختند، این پژوهش بر حسب روش کاربردی است و بر حسب داده ها آمیخته می باشد. نتایج نشان داد کارآفرینی بازاریابی شبکه‌ای فرصت های قابل توجهی را در ورود به بازار و رفع نیازهای برآورده نشده ارائه می دهد، اما در سازگاری با تغییرات سریع بازار و تضمین امنیت شغلی با چالش هایی مواجه است. موفقیت به مدیریت استراتژیک منابع، تحلیل بازار و توانایی شناسایی و استفاده از شرایط مطلوب در حال ظهور بستگی دارد.

Ajali et al., (2024) به بررسی شناسایی و رتبه بندی عوامل موثر بر ایجاد رفتار بازاریابی و بررسی در مشتریان پرداختند، به لحاظ هدف کاربردی و به لحاظ روش توصیفی-تحلیلی است. یافته‌های پژوهش نشان می دهد که براساس مطالعات مبانی نظری پژوهش، ۲ عامل، ۶ مولفه و ۲۷ شاخص استخراج شده است که در بین عوامل، عامل سازمانی با امتیاز ۰,۷۰۲ در اولویت اول و برون سازمانی با ۰,۲۶۹ در اولویت دوم قرار گرفته است. بنابراین می توان گفت که ۷۰,۲ درصد از قصد بازاریابی و بررسی را عامل سازمانی تشکیل می دهد اعتبار برند ۷,۸ درصد از کل قصد بازاریابی و بررسی را شامل می شود.

Ebrahimi et al., (2022) به بررسی بازاریابی شبکه‌های اجتماعی و رفتار خرید مصرف کننده: ترکیبی از رویکردهای SEM و یادگیری ماشین بدون نظارت پرداختند، این تحقیق از رویکرد نمونه گیری در دسترس برای غلبه بر سوگیری استفاده می کند. از ۴۷۵ نظرسنجی توزیع شده، در مجموع ۴۶۶ پاسخ دهنده با موفقیت کل نظرسنجی را با نرخ پاسخ ۹۸,۱٪ پر کردند. نتایج نشان داد که تمام ابعاد بازاریابی شبکه‌های اجتماعی، مانند سرگرمی، سفارشی سازی، تعامل، تبلیغات دهان به دهان و روند، تأثیر مثبت و معناداری بر رفتار خرید مصرف کننده در بازار فیس بوک داشته اند.

Wong et al., (2022) به بررسی اتخاذ مدل بازاریابی شبکه‌ای به عنوان کانال توزیع برای هتل ها در مالدیو: یک مطالعه اکتشافی پرداختند، نتایج حاصل از مصاحبه‌های نیمه ساختار یافته انجام شده با مدیران/مدیران فروش و بازاریابی هتل ها و استراحتگاه‌های منتخب در مالدیو نشان داد که مفهوم بازاریابی شبکه‌ای می تواند در استراتژی های توزیع برای هتل ها به کار گرفته شود. با این حال، ارتباط بازاریابی شبکه‌ای با طرح های هر می غیرقانونی و کمبود منابع موجود به عنوان موانع احتمالی برای اجرای چنین مفهومی شناسایی شده اند.

روش پژوهش

این پژوهش از منظر هدف، کاربردی و از نظر ماهیت و روش، در زمره پژوهش های کیفی قرار می گیرد. با توجه به ماهیت اکتشافی موضوع و لزوم شناسایی ابعاد عمیق بازاریابی شبکه‌ای کارآفرینانه در بافت خاص صنعت غذای عراق، از استراتژی «تحلیل مضمون» استفاده شده است. ابزار اصلی گردآوری داده‌ها در این مطالعه، مصاحبه‌های نیمه ساختار یافته بوده است. پروتکل مصاحبه‌ها به گونه‌ای طراحی شد که ابعاد مختلف تجربیات، چالش ها و راهکارهای بازاریابی شبکه‌ای را در زیست بوم تجاری عراق مورد واکاوی قرار دهد. هدف از این مصاحبه‌ها شناسایی مؤلفه‌ها و عوامل کلیدی مؤثر بر موفقیت بازاریابی شبکه‌ای کارآفرینانه بود. داده‌های جمع آوری شده با استفاده از روش تحلیل مضمون پردازش و

تحلیل شدند تا مفاهیم و مؤلفه‌های اصلی استخراج گردند. در بخش کمی، الگوی استخراج‌شده از تحلیل کیفی، با استفاده از پرسشنامه طراحی‌شده و جمع‌آوری پاسخ از اعضای شبکه‌های فعال در صنعت غذا، مورد آزمون و اعتبارسنجی قرار گرفت.

یافته‌های پژوهش

پس از استخراج و تحلیل مضامین پایه، دسته‌بندی لایه‌بندی‌شده‌ای از مضامین سازمان‌دهنده و فراگیر با رویکردی انتزاعی تدوین گردید. در این مرحله، با بازنگری و سازمان‌دهی مجدد مفاهیم اولیه، تلاش شد تا الگوهای کلیدی حاکم بر بازاریابی شبکه‌ای کارآفرینانه شناسایی شوند. در راستای پاسخ به پرسش اصلی پژوهش و بر اساس تحلیل داده‌های به‌دست‌آمده، مجموعاً ۷۵ مضمون پایه، ۲۶ مضمون سازمان‌دهنده و ۱۰ مضمون فراگیر (مطابق با دسته‌بندی‌های کلان جدول) شناسایی و احصا شدند. این مضامین در قالب شبکه‌ای منسجم، از "الزامات حفظ اصالت فرهنگی" و "پویایی‌های قبیله‌ای" تا "تحول دیجیتال" و "عملکرد بازاریابی"، ابعاد مختلف این پدیده را پوشش می‌دهند. جزئیات دقیق این سطوح سه‌گانه و روابط میان مضامین انتزاع‌شده، به تفکیک در جدول شماره ۱ ارائه شده است که نقشه‌ی راه کارآفرینی در صنعت غذای عراق را ترسیم می‌نماید.

جدول ۱، مضامین مرتبط با بازاریابی شبکه‌ای کارآفرینانه

مضامین سازنده	مضامین پایه	مضامین فراگیر
ارزش برند فرهنگی غذای عراقی	تقویت هویت ملی	الزامات حفظ اصالت فرهنگی
	برندسازی مبتنی بر میراث	
	جایگاه‌یابی برتری فرهنگی	
نوآوری تلفیقی مدرن – سنتی	ادغام فناوری در تهیه غذا	
	اقتباس‌های آگاهانه از غذاهای عراقی	
	ارائه معاصر غذاهای سنتی	
حفاظت از میراث دستور پخت سنتی	داستان‌سرایی فرهنگی	
	تنوع دستور پخت‌های منطقه‌ای	
	دستور پخت‌های اصیل عراقی	
عدالت شبکه بازاریابی	خاطرات مشترک فرهنگی	استراتژی‌های بازاریابی تطبیقی-مذهبی
	کاهش پیچیدگی بازاریابی	
	بازاریابی شبکه‌ای بی‌طرفانه	
هماهنگ‌سازی بازاریابی تقویم مذهبی	فرآیندهای صدور گواهی‌نامه حلال	
	تقاضا برای غذای جشنواره‌های مذهبی	
	هماهنگ‌سازی دوره‌های رمضان و محرم	
ایجاد پل تجاری بین قبیله‌ای	بازاریابی شبکه‌ای مبتنی بر غذا	پویایی‌های شبکه قبیله‌ای-اجتماعی
	سنت‌های آشپزی مشترک	

کارآفرینان بی طرف	سازوکارهای تأیید رهبری قبیله	گرایش کارآفرینی
روابط تجاری بین قبیله‌ای		
رویدادهای تقویم مذهبی و قبیله‌ای		
گردهمایی‌های قبیله‌ای		
ساختارهای سنتی اقتدار		
توصیه‌های شیخ و رهبر قبیله		
مشارکت‌های مبتنی بر خویشاوندی	ادغام کسب و کارهای خانوادگی گسترده	
اصول شرافت خانوادگی		
ساختارهای سنتی خانواده گسترده عراقی		
توسعه محصول جدید	قابلیت نوآوری	
روش‌های توزیع نوآورانه		
پذیرش فناوری		
حل خلافتانه مسئله		
سرمایه‌گذاری در فرصت‌های آزمایش نشده	گرایش به ریسک‌پذیری	
ریسک‌های محاسبه‌شده بازار		
تحمل عدم قطعیت		
شناسایی روند	پیشگامی	
پیگیری فرصت		
ابتکار عمل		
جهت‌گیری آینده		
به چالش کشیدن رقیب	مزیت رقابتی	
تاکتیک‌های بازاریابی تهاجمی		
پاسخ‌های رقابتی سریع		
نظارت بر رقبا		
مدل‌های تأمین مالی مشارکتی	تجمع منابع شبکه بازاریابی	حکمرانی شبکه
سیستم‌های ذخیره‌سازی و توزیع مشترک		
اشتراک منابع و امکانات		
توزیع جغرافیایی	معماری شبکه	
تراکم شبکه		
انعطاف‌پذیری ساختاری		
سطوح اعتماد	کیفیت رابطه شبکه	
تعهد بلندمدت		
وابستگی متقابل		

رضایت از رابطه	سازوکارهای هماهنگی	دینامیک صنایع غذایی
رویه‌های استاندارد		
سیستم‌های ارتباطی		
فرآیندهای تصمیم‌گیری		
تخصیص منابع		
سازگاری ساختاری	انعطاف‌پذیری شبکه	
اصلاح نقش		
نفوذپذیری مرزی		
پیکربندی مجدد فرآیند		
مدیریت نوسانات بازار	ویژگی‌های بازار	
درک تقاضای مصرف‌کننده		
برنامه‌ریزی تغییرات فصلی		
تطبیق ترجیحات منطقه‌ای		
یکپارچه‌سازی ایمنی مواد غذایی	محیط نظارتی	
رعایت استانداردها		
تطبیق با مقررات		
پروتکل‌های تضمین کیفیت		
هماهنگی تأمین‌کنندگان	یکپارچگی زنجیره تامین	
شفافیت زنجیره تامین		
بهینه‌سازی موجودی		
هماهنگی لجستیک		
روندهای آگاهی از سلامت	رفتار مصرف‌کننده	
ایجاد وفاداری مصرف‌کننده		
الگوهای حساسیت به قیمت		
اهرم ترجیح برند		
پیشنهادهای ویژه هر بخش	توسعه ارزش پیشنهادی	خلق و کسب ارزش
ارزش‌افزایی بازاریابی شبکه‌ای		
افزایش مداوم ارزش		
تمایز ارزش		
جریان‌های درآمدی چندگانه	نوآوری در مدل درآمد	
ساختارهای کمیسیون		
مشوق‌های عملکردی		
سازوکارهای تقسیم درآمد		

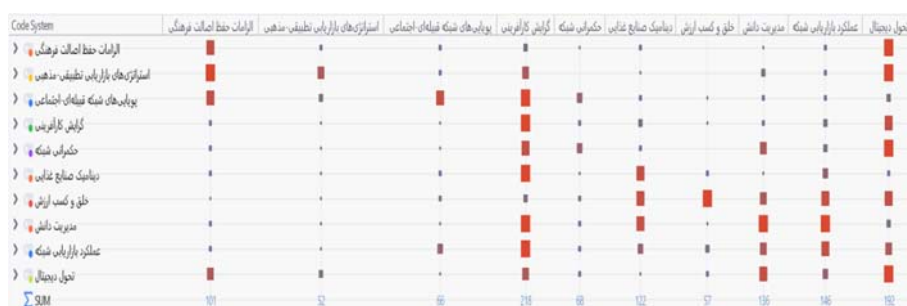
کاهش هزینه‌های توزیع	بهینه‌سازی هزینه				
بهره‌وری عملیاتی					
استفاده از فناوری					
صرفه‌جویی در مقیاس					
توزیع ارزش منصفانه	مکانیسم‌های کسب ارزش				
معیارهای عملکرد					
هماهنگی انگیزه					
پایداری بلندمدت					
تولید دانش بازار	خلق دانش	مدیریت دانش			
بینش‌های مبتنی بر تعامل					
ظهور نوآوری					
یادگیری مبتنی بر شکست					
به اشتراک گذاری بهترین شیوه‌ها	انتقال دانش				
برنامه‌های آموزشی					
جریان‌های دانش بین سطوح					
روابط مربیگری					
یادگیری سریع	یادگیری سازمانی				
تقویت یادگیری جمعی					
نهادینه‌سازی فرهنگ یادگیری					
توسعه ظرفیت انطباقی					
یکپارچه‌سازی منابع متنوع	ادغام دانش				
سنتز هوش بازار					
ترکیب دانش					
پشتیبانی یکپارچه از تصمیم‌گیری					
ایجاد بازده برتر	عملکرد مالی	عملکرد بازاریابی شبکه			
رشد درآمد بیش از میانگین					
حفظ سودآوری					
افزایش ثبات مالی					
رشد سهم بازار	عملکرد بازار				
کاهش هزینه‌های جذب مشتری					
افزایش نفوذ در بازار					
حفظ مشتری برتر					
سطح رضایت اعضا	عملکرد تاب‌آوری				

گسترش بهینه شبکه		
سنجش اثربخشی		
تاب آوری شبکه		
ادغام زیست محیطی		
مسئولیت اجتماعی	عملکرد پایداری	
اولویت بقا در درازمدت		
حفظ رویه های اخلاقی		
افزایش اثربخشی پلتفرم		
بهبود ارتباطات	یکپارچگی پلتفرم دیجیتال	تحول دیجیتال
تسهیل تبلیغات آنلاین		
ایجاد نوآوری		
راهنمایی در تصمیم گیری		
ایجاد بینش مشتری	کاربرد تحلیل داده ها	
ردیابی عملکرد		
تجزیه و تحلیل پیش بینی کننده		
مکمل بودن کانال ها		
ادغام پلتفرم ها	ادغام تجارت الکترونیک	
بهبود بازاریابی دیجیتال		
تقویت کانال های چند گانه		
پذیرش سریع فناوری		
ارائه آموزش فناوری	پذیرش فناوری	
بهبود تجربه مشتری		
بازده مثبت سرمایه گذاری		

نتایج نشان می دهد که بازاریابی موفق در این صنعت، عمیقاً با «الزامات حفظ اصالت فرهنگی» و «پویایی های شبکه قبیله ای-اجتماعی» گره خورده است. استفاده از داستان سرایی فرهنگی و تکیه بر ساختارهای سنتی اقتدار (مانند توصیه های شیوخ و رهبران قبیله)، نه تنها مسیر نفوذ به بازار را هموار می کند، بلکه به عنوان یک سازوکار تاییدیه عمل می نماید. همچنین، «استراتژی های بازاریابی تطبیقی-مذهبی» با تمرکز بر تقویم مذهبی (رمضان و محرم) و رعایت دقیق استانداردهای حلال، از الزامات گریزناپذیر برای جلب اعتماد مصرف کنندگان به شمار می رود.

در لایه های عملیاتی، «گرایش کارآفرینی» از طریق نوآوری، پیشگامی و ریسک پذیری، موتور محرک شبکه محسوب می شود. این مدل با تکیه بر «حکمرانی شبکه» و ارتقای کیفیت روابط بر پایه اعتماد و تعهد، سعی در کاهش پیچیدگی های بازار دارد. همچنین، مقوله «مدیریت دانش» با تاکید بر انتقال تجربیات و مریگری میان سطوح مختلف،

به نهادهای سازی یادگیری سازمانی کمک کرده و ظرفیت انطباقی شبکه را در مواجهه با نوسانات بازار (دینامیک صنایع غذایی) ارتقا می دهد. نهایتاً، مدل از طریق «خلق و کسب ارزش» تنوع بخشی به جریان های درآمدی و بهینه سازی هزینه ها) به دنبال دستیابی به «عملکرد برتر بازاریابی شبکه» است. یافته ها حاکی از آن است که در دنیای امروز، «تحول دیجیتال» و یکپارچگی پلتفرم های آنلاین با ساختارهای سنتی، نه تنها یک انتخاب، بلکه ضرورتی برای ردیابی عملکرد و بهبود تجربه مشتری است. این فرآیند در نهایت منجر به پایداری اقتصادی، اجتماعی و زیست محیطی کسب و کار در درازمدت می گردد.



شکل ۱. ماتریس کدگذاری همپوشان میان مقوله های محوری پژوهش

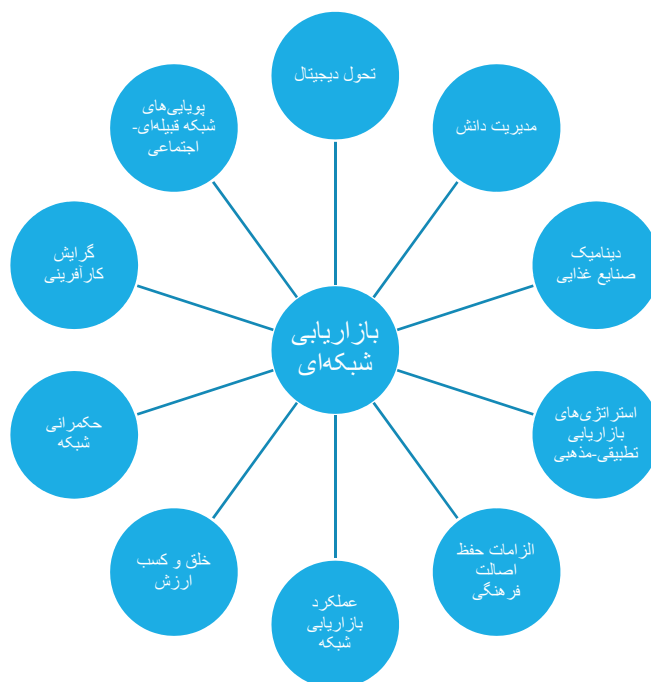
همانگونه که ماتریس فوق نشان می دهد، مقوله محوری الزامات حفظ اصالت فرهنگی ارتباط قوی با مقوله های محوری استراتژی های بازاریابی تطبیقی-مذهبی، پویایی های شبکه قبیله ای - اجتماعی و تحول دیجیتال دارد. میان مقوله محوری استراتژی های بازاریابی تطبیقی-مذهبی و مقوله های محوری پویایی های شبکه قبیله ای - اجتماعی و تحول دیجیتال ارتباط متوسط وجود دارد. مقوله محوری پویایی های شبکه قبیله ای - اجتماعی و عملکرد شبکه ارتباط متوسط وجود دارد. مقوله محوری گرایش کارآفرینی با مقوله های محوری استراتژی های بازاریابی تطبیقی-مذهبی، پویایی های شبکه قبیله ای - اجتماعی، حکمرانی شبکه، دینامیک صنایع غذایی، مدیریت دانش و تحول دیجیتال ارتباط قوی دارد. مقوله محوری حکمرانی شبکه با مقوله محوری پویایی های شبکه قبیله ای - اجتماعی ارتباط متوسط داشت. مقوله محوری دینامیک صنایع غذایی با مقوله های محوری خلق و کسب ارزش، مدیریت دانش و عملکرد بازاریابی شبکه ارتباط متوسط تا قوی را داشت. مدیریت دانش با عملکرد بازاریابی شبکه و تحول دیجیتال ارتباط متوسط تا قوی را داشت. ارتباط عملکرد بازاریابی شبکه با تحول دیجیتال میزان سطح متوسط را نشان می دهد. جدول ۲، خلاصه ارتباط کشف شده میان متغیرها را نشان می دهد.

جدول ۲، فرضیات کشف شده

میزان ارتباط	ارتباط کشف شده (فرضیه)	ردیف
قوی	الزامات حفظ اصالت فرهنگی و استراتژی های بازاریابی تطبیقی-مذهبی	1
قوی	الزامات حفظ اصالت فرهنگی و پویایی های شبکه قبیله ای - اجتماعی	2
قوی	الزامات حفظ اصالت فرهنگی و تحول دیجیتال	3
متوسط	استراتژی های بازاریابی تطبیقی-مذهبی و پویایی های شبکه قبیله ای - اجتماعی	4

5	استراتژی‌های بازاریابی تطبیقی-مذهبی و تحول دیجیتال	متوسط
6	پویایی‌های شبکه قبیله‌ای - اجتماعی و عملکرد بازاریابی شبکه‌ای	متوسط
7	گرایش کارآفرینی و استراتژی‌های بازاریابی تطبیقی-مذهبی	بالتر از متوسط
8	گرایش کارآفرینی و پویایی‌های شبکه قبیله‌ای - اجتماعی	قوی
9	گرایش کارآفرینی و حکمرانی شبکه	قوی
10	گرایش کارآفرینی و دینامیک صنایع غذایی	قوی
11	گرایش کارآفرینی و مدیریت دانش	قوی
12	گرایش کارآفرینی و عملکرد بازاریابی شبکه‌ای	قوی
13	گرایش کارآفرینی و تحول دیجیتال	متوسط تا قوی
14	حکمرانی شبکه و پویایی‌های شبکه قبیله‌ای - اجتماعی	متوسط
15	دینامیک صنایع غذایی و خلق و کسب ارزش	قوی
16	دینامیک صنایع غذایی و مدیریت دانش	قوی
17	دینامیک صنایع غذایی و عملکرد بازاریابی شبکه	بالتر از متوسط
18	مدیریت دانش و عملکرد بازاریابی شبکه	بالتر از متوسط
19	مدیریت دانش و تحول دیجیتال	قوی
20	عملکرد بازاریابی شبکه و تحول دیجیتال	متوسط

همانگونه که جدول فوق نشان می‌دهد ۲۰ فرضیه از بخش تحلیل همپوشان به دست آمده است که ۱۱ فرضیه دارای همپوشانی بسیار قوی و ۹ فرضیه دیگر از همپوشانی در حد متوسط و بالاتر از متوسط برخوردار هستند. در شکل ۲، این همپوشانیها به وضوح قابل مشاهده است.



شکل ۲. مضامین فراگیر بازاریابی شبکه‌ای

این شکل، خروجی نهایی تحلیل مضمون پژوهش را در قالب یک ساختار شبکه‌ای و سلسله‌مراتبی نمایش می‌دهد. در هسته مرکزی این مدل، پدیده اصلی یعنی «بازاریابی شبکه‌ای کارآفرینانه» قرار دارد که توسط ۱۳ مضمون فراگیر احاطه شده است.

تحلیل همبستگی میان مقوله‌های محوری پژوهش انجام شده و نتایج آن برای فهم بهتر روابط بین متغیرها بدست آمد، فرضیه مبنی رابطه‌ی دو مفهوم حکمرانی شبکه و تحول دیجیتال در سطح اطمینان ۹۹ درصد ($p = 0.01, r = 0.541$) با توجه به نمرات مشارکت کنندگان تأیید می‌شود، مقدار r برای این فرضیه با توجه چهار مقدار کسل^۱ (جدول ۴-۸) در سطح قوی ارزیابی می‌شود و جهت این رابطه مثبت است. فرضیه رابطه دو مفهوم دینامیک صنایع غذایی و تحول دیجیتال در سطح اطمینان ۹۵ درصد ($p = 0.04, r = 0.459$) با توجه به نمرات مشارکت کنندگان تأیید می‌شود، مقدار r برای این فرضیه با توجه چهار مقدار کسل^۲ در سطح قوی ارزیابی می‌شود و جهت این رابطه مثبت است. میان سایر متغیرهای پژوهش در سطح اطمینان ۹۵ درصد ارتباطی کشف نشد و روابط میان آن‌ها تأیید نشد.

¹ Cassel

² Cassel

جدول ۳، همبستگی میان مقوله‌های محوری پژوهش

تحول دیجیتال	عملکرد بازاریابی شبکه	مدیریت دانش	خلق و کسب ارزش	دینامیک صنایع غذایی	حکمرانی شبکه	گرایش کارآفرینی	پویایی‌های شبکه قبیله‌ای - اجتماعی	استراتژی‌های بازاریابی تطبیقی - مذهبی	الزامات حفظ اصالت فرهنگی
0.113 (p=0.3 436) N=15	-0.266 (p=0.1 687) N=15	-0.232 (p=0.2 026) N=15	-0.182 (p=0.2 584) N=15	-0.186 (p=0.2 536) N=15	-0.234 (p=0.2 010) N=15	-0.232 (p=0.2 026) N=15	-0.148 (p=0.2 997) N=15	0.049 (p=0.4 315) N=15	الزامات حفظ اصالت فرهنگی
0.115 (p=0.3 411) N=15	-0.115 (p=0.3 422) N=15	0.048 (p=0.4 325) N=15	-0.127 (p=0.3 259) N=15	-0.223 (p=0.2 125) N=15	-0.163 (p=0.2 804) N=15	-0.072 (p=0.3 992) N=15	-0.000 (p=0.5 000) N=15	0.049 (p=0.4 315) N=15	استراتژی های بازاریابی تطبیقی - مذهبی
-0.349 (p=0.1 010) N=15	0.202 (p=0.2 348) N=15	-0.291 (p=0.1 462) N=15	-0.128 (p=0.3 244) N=15	-0.253 (p=0.1 816) N=15	-0.082 (p=0.3 851) N=15	0.073 (p=0.3 983) N=15	-0.000 (p=0.5 000) N=15	-0.148 (p=0.2 997) N=15	پویایی‌ها ی شبکه قبیله‌ای - اجتماعی
-0.041 (p=0.4 428) N=15	-0.027 (p=0.4 621) N=15	-0.059 (p=0.4 168) N=15	-0.254 (p=0.1 806) N=15	0.029 (p=0.4 585) N=15	-0.086 (p=0.3 798) N=15		0.073 (p=0.3 983) N=15	-0.072 (p=0.3 992) N=15	گرایش کارآفرینی ی
0.541 (p=0.0 186) N=15	0.053 (p=0.4 251) N=15	0.154 (p=0.2 924) N=15	-0.152 (p=0.2 941) N=15	-0.267 (p=0.1 683) N=15	-0.086 (p=0.3 798) N=15		-0.082 (p=0.3 851) N=15	-0.163 (p=0.2 804) N=15	حکمران ی شبکه
0.459 (p=0.0 426) N=15	0.047 (p=0.4 343) N=15	-0.118 (p=0.3 380) N=15	0.023 (p=0.4 675) N=15	-0.267 (p=0.1 683) N=15	0.029 (p=0.4 585) N=15		-0.253 (p=0.1 816) N=15	-0.223 (p=0.2 125) N=15	دینامیک صنایع غذایی
-0.206 (p=0.2 307) N=15	-0.018 (p=0.4 749) N=15	-0.142 (p=0.3 070) N=15		0.023 (p=0.4 675) N=15	-0.152 (p=0.2 941) N=15		-0.128 (p=0.3 244) N=15	-0.127 (p=0.3 259) N=15	خلق و کسب ارزش
0.086 (p=0.3 797) N=15	0.057 (p=0.4 197) N=15		-0.142 (p=0.3 070) N=15	-0.118 (p=0.3 380) N=15	0.154 (p=0.2 924) N=15		-0.291 (p=0.1 462) N=15	0.048 (p=0.4 325) N=15	مدیریت دانش

عملکرد بازاریابی شبکه	-0.266 (p=0.1 687) N=15	-0.115 (p=0.3 422) N=15	0.202 (p=0.2 348) N=15	-0.027 (p=0.4 621) N=15	0.053 (p=0.4 251) N=15	0.047 (p=0.4 343) N=15	-0.018 (p=0.4 749) N=15	0.057 (p=0.4 197) N=15		0.057 (p=0.4 207) N=15
تحول دیجیتال	0.113 (p=0.3 436) N=15	0.115 (p=0.3 411) N=15	-0.349 (p=0.1 010) N=15	-0.041 (p=0.4 428) N=15	0.541 (p=0.0 186) N=15	0.459 (p=0.0 426) N=15	-0.206 (p=0.2 307) N=15	0.086 (p=0.3 797) N=15	0.057 (p=0.4 207) N=15	

بحث و نتیجه گیری

یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که موفقیت در بازاریابی شبکه‌ای صنعت غذای عراق، در گرو تلفیق هوشمندانه اصالت‌های فرهنگی-قبیله‌ای با قابلیت‌های نوین کارآفرینی و دیجیتال است. این مدل با تکیه بر مدیریت دانش و استراتژی‌های تطبیقی مذهبی، بستری برای خلق ارزش پایدار، ارتقای عملکرد رقابتی و افزایش وفاداری مشتریان فراهم می‌آورد. در واقع، هم‌افزایی میان ساختارهای سنتی اعتماد و فناوری‌های مدرن، سنگ‌بنای اصلی تاب‌آوری و نفوذ در این بازار پرنوسان محسوب می‌شود.

نتایج نشان داد که الزامات حفظ اصالت فرهنگی با استراتژی‌های بازاریابی تطبیقی-مذهبی، پویایی‌های شبکه قبیله‌ای-اجتماعی و تحول دیجیتال ارتباط قوی دارد. این یافته نشان می‌دهد که توجه به حفظ اصالت فرهنگی می‌تواند نقش کلیدی در هدایت استراتژی‌ها و تقویت فرآیند تحول دیجیتال ایفا کند. این نتایج با مطالعات Alizadeh Seyghalan et al., (2025) و Ajali & Kargar Zanjani (2024) همخوانی دارد، که تأکید می‌کنند توجه به زمینه فرهنگی و محلی باعث افزایش اثرگذاری استراتژی‌های بازاریابی شبکه‌ای می‌شود.

در مورد استراتژی‌های بازاریابی تطبیقی-مذهبی، روابط آن با پویایی‌های شبکه قبیله‌ای-اجتماعی و تحول دیجیتال در سطح متوسط مشاهده شد. این نشان می‌دهد که این استراتژی‌ها به تنهایی اثرگذاری قوی بر رفتار شبکه‌ای و تحول دیجیتال ندارند و احتمالاً از طریق تعامل با سایر عوامل، اثرات خود را اعمال می‌کنند. این یافته با نتایج Heidari Haratemeh (2023) و Doozandeh Ziabari et al., (2024) همسو است، که بیان می‌کنند بازاریابی تطبیقی باید همراه با دیگر ابزارها و مدیریت شبکه‌ای به کار گرفته شود تا اثرگذاری بهینه داشته باشد.

گرایش کارآفرینی یکی از متغیرهای کلیدی پژوهش بود که با اکثر متغیرها از جمله استراتژی‌های بازاریابی، پویایی‌های شبکه، حکمرانی شبکه، دینامیک صنایع غذایی، مدیریت دانش و عملکرد بازاریابی شبکه، رابطه‌ای قوی یا بالاتر از متوسط نشان داد. این نتایج حاکی از نقش محوری گرایش کارآفرینی در فعال‌سازی شبکه‌ها و تقویت ظرفیت‌های سازمانی است و با مطالعات Wong & Nasir (2022) و Guerola-Navarro et al., (2024) همخوانی دارد، که نشان می‌دهند گرایش کارآفرینی می‌تواند تسهیل‌کننده اجرای استراتژی‌های بازاریابی و تحول دیجیتال باشد.

در حوزه حکمرانی شبکه، روابط آن با گرایش کارآفرینی و تحول دیجیتال قوی بود، در حالی که ارتباط آن با پویایی‌های شبکه در سطح متوسط قرار داشت. این الگو بیانگر آن است که حکمرانی شبکه برای اثرگذاری واقعی بر تحول دیجیتال باید همراه با انگیزه‌ها و رفتارهای کارآفرینی شکل گیرد و مدیریت شبکه به تنهایی کافی نیست. یافته‌ها با

مطالعه Monferrer et al., (2022). همخوانی دارد، که حکایت از اهمیت همزمانی حکمرانی شبکه و قابلیت‌های پویا در افزایش عملکرد و نوآوری دارد.

نتایج نشان داد که دینامیک صنایع غذایی با خلق و کسب ارزش و مدیریت دانش رابطه‌ای قوی دارد و با عملکرد بازاریابی شبکه‌ای در سطح بالاتر از متوسط ارتباط نشان داد. این یافته‌ها تأکید می‌کند که دینامیک صنایع غذایی نقش مهمی در زنجیره ارزش و انتقال دانش در سازمان‌ها دارد و با نتایج Bazoukar & Bagheri (2025) و Davijani et al., (2023). همسو است، که بر اهمیت فرآیندهای نوآوری و کارآفرینی اجتماعی در توسعه شبکه‌ها تأکید می‌کنند.

همچنین، مدیریت دانش با تحول دیجیتال رابطه‌ای قوی و با عملکرد بازاریابی شبکه‌ای بالاتر از متوسط نشان داد، در حالی که عملکرد بازاریابی شبکه با تحول دیجیتال در سطح متوسط قرار داشت. این موضوع بیانگر آن است که مدیریت دانش و انتقال اطلاعات به صورت مؤثر نقش کلیدی در موفقیت بازاریابی شبکه‌ای و پیشبرد تحول دیجیتال ایفا می‌کند، همان‌طور که در مطالعات Ebrahimi et al., (2022). (۲۰۲۲) و lu et al., (2024) نیز مورد تأکید قرار گرفته است. به طور کلی، نتایج تحلیل فرضیات کشف شده نشان می‌دهد که گرایش کارآفرینی، حکمرانی شبکه و دینامیک صنایع غذایی به عنوان عوامل کلیدی بیشترین تأثیر را بر تحول دیجیتال و عملکرد بازاریابی شبکه‌ای دارند، در حالی که متغیرهایی مانند استراتژی‌های بازاریابی تطبیقی و الزامات حفظ اصالت فرهنگی نقش تقویتی و میانجی دارند. این تحلیل تأکید می‌کند که برای موفقیت در بازاریابی شبکه‌ای و تحول دیجیتال، ترکیبی از گرایش کارآفرینی، مدیریت دانش، حکمرانی شبکه و دینامیک صنایع غذایی ضروری است.

به طور کلی، نتایج نشان می‌دهد که گرایش کارآفرینی، حکمرانی شبکه و دینامیک صنایع غذایی به عنوان عوامل کلیدی بیشترین تأثیر را بر تحول دیجیتال و عملکرد بازاریابی شبکه‌ای دارند، در حالی که متغیرهایی مانند استراتژی‌های بازاریابی تطبیقی و الزامات حفظ اصالت فرهنگی نقش تقویتی و میانجی دارند. این تحلیل تأکید می‌کند که برای موفقیت در بازاریابی شبکه‌ای و تحول دیجیتال، ترکیبی از گرایش کارآفرینی، مدیریت دانش، حکمرانی شبکه و دینامیک صنایع غذایی ضروری است.

براساس نتایج پژوهش، پیشنهادهای کاربردی ذیل ارائه گردید:

سازمان‌ها باید در طراحی استراتژی‌های بازاریابی خود، ویژگی‌های فرهنگی و مذهبی جامعه هدف را به طور دقیق مدنظر قرار دهند تا تعامل و پذیرش مشتریان افزایش یابد.

برای تقویت شبکه‌های اجتماعی و قبیله‌ای، لازم است برنامه‌ها و فعالیت‌های بازاریابی با رعایت ارزش‌ها و سنت‌های فرهنگی طراحی شوند تا مشارکت اعضای شبکه افزایش یابد.

حفظ اصالت فرهنگی باید به عنوان عامل کلیدی در پروژه‌های تحول دیجیتال مدنظر قرار گیرد تا نوآوری و نوآوری‌ها با بافت فرهنگی جامعه همخوانی داشته باشند و پذیرش کاربران افزایش یابد.

استراتژی‌های بازاریابی تطبیقی باید با برنامه‌های تقویت تعاملات شبکه‌ای ترکیب شوند تا اثرگذاری آن‌ها بر شبکه‌های اجتماعی و قبیله‌ای افزایش یابد.

سازمان‌ها می‌توانند از استراتژی‌های تطبیقی به عنوان ابزاری مکمل در پروژه‌های تحول دیجیتال استفاده کنند تا نوآوری‌های جدید با ارزش‌ها و باورهای مخاطبان همسو شوند.

برای افزایش عملکرد بازاریابی شبکه‌ای، فعالیت‌های تقویت تعامل و اعتماد در شبکه‌ها باید طراحی و اجرا شود تا مشارکت فعال اعضا ارتقا یابد.

References:

- Alizadeh seyghalan,h.,yazdi,m.,nasimi,m(2025), Examining the Opportunities and Challenges of Entrepreneurship inNetwork Marketing Based on Grounded Theory,18,34-59, <https://www.sid.ir/paper/1744836/fa#downloadbottom>(in Persian).
- Ajali,m.,kargar zanjani,a(2024), Identifying and ranking factors affecting viral marketing behavior in customers (Case study: Digikala), The 11th National Conference on Modern Studies and Research in the Field of Humanities, Management and Entrepreneurship in Iran, <https://civilica.com/doc/2431602/> (in Persian).
- Doozandeh Ziabari,f.,tafti,h.,asadi,m.,basouli,m(2024), Presenting the model of social entrepreneurship in the development of rural tourism in the target villages of Gilan province, journal of value Greating of business mangmnet,4,1-23, <https://doi.org/10.22034/jvcbm.2024.453278.1360>(in Persian).
- Bazoukar,f.,bagheri,p(2025), Presenting a supportive model of law and Islamic jurisprudence for social and economic entrepreneurship, journoa of value Greating of business management,4,299-322, <https://doi.org/10.22034/jvcbm.2025.538021.1603>(in Persian).
- Davijani,a.,khanzadi,k.,navehebrahimi,a.,soleimani,n(2023), Identifying factors affecting the weakening of entrepreneurship in graduates of Payam Noor universities in Tehran province, journal of mangment and education perspective, 2,168-194, <https://doi.org/10.22034/jmep.2023.396987.1191>(in Persian).
- Ebrahimi,p., basirat,m.,yousefi,a.,nekmahmud,m(2022), Social Networks Marketing and Consumer Purchase Behavior: The Combination of SEM and Unsupervised Machine Learning Approaches, big data and cognitive computing,2,78-92, <https://doi.org/10.3390/bdcc6020035>
- Guerola-Navarro, V., Gil-Gomez, H., Oltra-Badenes, R., & Soto-Acosta, P. (2024). Customer relationship management and its impact on entrepreneurial marketing: A literature review. International Entrepreneurship and Management Journal, 20(2), 507-547. <https://doi.org/https://doi.org/https://doi.org/10.1007/s11365-022-00800-x>
- Gulabdin, S. B., Sung, T. P., & Sondoh, S. L. (2020). Personality, Interpersonal Identification and Agent's Performance in Multilevel Marketing Industry (MLM): Preliminary. International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, 10(3), 444-452.
- Ghasemi Nejad, S. (2022). Examining the impact of attitudes toward entrepreneurship and organizational learning on customer satisfaction, with the mediating role of marketing capacity in supply chain management at Himalaya Company 1st International Conference on Applied Research in Humanities, Economics, Management, and Accounting, <https://civilica.com/doc/1590671>(in Persian).
- Gholami,m(2021), Identifying and prioritizing factors affecting the development and success of network marketing in Iran, Hatef Institute of Higher Education, Faculty of Humanities, <https://ganj.irandoc.ac.ir/#/articles/9755deeb5c8e8d6a14d9c3952b2d311f>(in Persian).
- Heidari haratemeh,m(2023), The Role of Flow Theory in Viral Promotional Advergames: An exploration of Forwarding the Game and Sharing Personal Data, Journal of Value Creating in Business Management ,2,80-109, <https://doi.org/10.22034/jvcbm.2023.401093.1113>(in Persian).
- Lu, Y., Dong, Y., Guo, H., & Xu, H. (2024). How Education Shapes Ethics in Network Marketing: The Role of Identity and Training. Sage Open, 14(2), 21582440241258061. <https://doi.org/https://doi.org/https://doi.org/10.1177/21582440241258061>
- Monferrer, D., Moliner, M. Á., Irún, B., & Estrada, M. (2021). Network market and entrepreneurial orientations as facilitators of international performance in born globals. The mediating role of ambidextrous dynamic capabilities. Journal of Business Research, 137, 430-443. <https://doi.org/https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.08.058>

- Norouzi Seyed hossini, R., Roumiani, m., & Roumiani, S. (2024). The Framework for the Development of new Entrepreneurship in Sports: From Idea to Action. *Journal of Entrepreneurship Development*, 17(1), 80-119. <https://doi.org/10.22059/jed.2024.365400.654266>(in Persian).
- Radhakrishnan, R., & Aithal, P. (2024). Review Based Research Topic Identification and Analysis on Multi-Level Marketing Business. *International Journal of Applied Engineering and Management Letters (IJAEML)*, 8(2), 74-112. <https://doi.org/https://doi.org/https://doi.org/10.47992/IJAEML.2581.7000.0224>
- Wong,p.,nasir,a(2022), Adopting a network marketing model as a distribution channel for hotels in the maldives: An exploratory study, *international journal of hospitality & tourism administration*,2,102-128, <https://doi.org/10.1080/15256480.2019.1708225>
- Yang, Miles M., Lib, Tianchen. Wang, Yue (2020). What explains the degree of internationalization of early-stage? Entrepreneurial firms? A multilevel study on the joint effects of Entrepreneurial self-efficacy, opportunity-motivated entrepreneurship, and Home-country institutions. *Journal of World Business* 55 (2020): 1-21.

Original Article (Quantified)

eISSN: 2980-8359

Explaining the customer retention model in electronic banking

Ahmadreza Faraji¹ , Alireza Roustaa² , Farzad Asayesh² 

1- Department of Business Administration, Kish International Branch, Islamic Azad University, Kish Island, Iran
2- Department of Business Administration, Shahr-e-Quds Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

Receive:

12 September 2025

Revise:

04 October 2025

Accept:

09 November 2025

Keywords:

Customer retention,
e-banking,
quality of banking
services,
diversity of banking
services

Abstract

The present study aims to explain the customer retention pattern in electronic banking. The research method is applicable in terms of its purpose, quantitative in terms of implementation, and descriptive-correlational in terms of nature and method. A standard questionnaire based on a 5-point Likert scale was used to collect research data. The content validity of the tool was confirmed by specialists and experts, and Cronbach's alpha and composite reliability were used to measure the reliability of the tool. By distributing the questionnaire, the validity of the tool was measured with three methods: construct validity (external model), convergent validity (AVE), and divergent validity. The AVE value for all variables should be greater than 0.5. SPSS and PLS software were used to analyze the data. The results of structural equation modeling with SmartPLUS software showed that integrated service quality, strategic marketing communications, digital interactive experience, and predictive innovation play a decisive role in increasing customer satisfaction, trust, and loyalty. Service quality creates a positive experience for customers by providing easy access, proper system performance, and service diversity, and reduces churn. Strategic marketing communications, with targeted and personalized interaction, strengthens the customer's sense of belonging to the bank. Digital interactive experience increases customer loyalty by designing simple user interfaces, building trust, and the presence of human elements. Also, predictive innovation creates lasting satisfaction and trust by anticipating customer needs and providing smart and secure services. The research findings emphasize that the success of banks in retaining customers requires a comprehensive and simultaneous approach to these four factors.

Please cite this article as (APA): Faraji, A, Roustaa, A and Asayesh, F. (2026). Explaining the customer retention model in electronic banking. *Journal of value creating in Business Management*, 6(1), 398-416.



<https://doi.org/10.22034/jvcbm.2025.553144.1645>



Authors retain the copyright and full publishing rights.

Published by Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business. This article is an open access article licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

Publisher: Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business

Corresponding Author: Alireza Roustaa

Email: alirezarousta@iau.ac.ir

Extended Abstract

Introduction

In the era of digital transformation, the banking system is facing extensive changes in the way it provides services and interacts with customers (Zarinjoy et al., 2024). The spread of new information technologies, the development of communication infrastructure, and the growth of smart devices have caused many financial interactions to be transferred from the traditional space of bank branches to virtual and electronic environments (Zhengmeng et al., 2024). In such circumstances, electronic banking is not only a tool for providing faster and less costly financial services, but also a platform for creating a new and personalized experience for customers (Kulshrestha et al., 2025).

Despite these developments, increased competition among banks and growing customer expectations have made customer retention one of the most important strategic challenges in the banking industry (behrozi et al., 2021). Attracting new customers is costly, while retaining and building loyalty to existing customers, in addition to reducing costs, leads to income stability, increased credibility, and growth in the market share of banks. Therefore, identifying the factors affecting customer retention in the context of electronic banking is of great importance from a scientific and practical perspective (Boozary et al., 2025).

Providing a relevant experience to the consumer is the hallmark of marketing activities. A positive and engaging customer experience delights the customer and leads to customer retention or repurchase of the product/service by satisfied customers (Salamah et al., 2022). Companies can retain customers by providing quality services and enriching user experiences with appropriate SQ features that stimulate customer satisfaction and promote customer retention (Chen et al., 2021). In the present study, revisit intention indicates customer retention.

In recent years, the concept of digital interactive experience has been proposed as one of the key components in customer retention. Digital interactive experience refers to how the customer perceives, feels, and reacts when encountering the bank's services and digital environment (Rizvic et al., 2024). The more personalized, simpler, and user-friendly this experience is, the greater the likelihood of customer loyalty (Wang et al., 2025).

In addition, proactive innovation also plays a significant role in customer retention. Banks that develop innovative products and services before customers' obvious needs emerge not only maintain their competitive advantage but also attract customers' trust and lasting satisfaction (Schaid, 2023).

On the other hand, the quality of services in the electronic space is one of the most important factors shaping customer satisfaction and trust (Feng et al., 2022). The quality of banking services reflects the bank's ability to meet customers' needs and expectations through online systems (Saruklai et al., 2022). Indicators such as ease of use, security, speed of response, reliability, and ongoing support play a direct role in customers' evaluation of a bank's performance. Proven experience shows that high quality electronic services can have a significant impact on customers' loyalty and willingness to use banking services again (Kim et al., 2025).

Another factor that is important in the customer retention model is strategic marketing communications. In the competitive digital banking environment, establishing effective, targeted, and ongoing communication with customers plays a decisive role in forming their positive attitude and trust (Salaripour et al., 2021).

In the digital age, customers can easily use the services of competing banks because their customers may quickly move to other options. This not only leads to a decrease in bank income, but can also harm financial instability and reduce the bank's ability to attract capital.

Therefore, the main question of the present research is: how is the explanation of customer retention in electronic banking?

Theoretical Basis

Customer Retention

Boadu and Achiaa (2019) define customer retention as the extent to which an existing customer maintains their business relationship with a financial institution or firm. In the context of a retail commercial bank, this means that the customer account is managed and maintained (zhengmeng et al., 2024). Based on previous research of Darzi and Bhat (2018), maintaining customer retention is a critical objective for service businesses in relationship marketing. Their growth and survival in a competitive world critically depend on it.

E-Service Quality

Customer service quality is conceptualized as a service standard performed by employees to meet the minimum requirements of customers' needs and expectations. To develop customer service quality, employees must apply their physical and emotional efforts in providing such services to their customers (Agarwal et al., 2023). Customer service quality evolves in response to customer needs and serves their goals (Sattarii et al., 2022).

Syah et al. (2025) reviewed "An Adaptive Analytic Framework for Customer Retention through Integrated Feature Optimization and Group Learning". An adaptive analytical workflow for customer churn prediction is presented that combines principal component analysis for dimensionality reduction, hybrid modified particle swarm gravitational search optimization for feature selection and hyperparameter tuning, and a group learning stage that combines XGBoost and LightGBM through weighted voting. The results show that this integrated and optimization-based approach significantly improves the quality of churn prediction.

Loureiro et al. (2025) reviewed "Improving Customer Retention in the Taxi Industry Using Trip Data Analytics: A Study on Customer Churn Prediction". The research method was quantitative and based on data mining. Data related to taxi services in a Portuguese city were collected and analyzed for 52 months. The results showed that machine learning-based prediction models have a high ability to accurately identify customers at risk of churn.

Research Method

This research is applicable in terms of purpose, and descriptive-correlational in terms of method. The population of the present study includes all senior managers, marketing managers and experts of Qarz-ol-Hasaneh Mehr Bank of Iran. The sample size was determined as 205 people based on the Morgan table and the simple random sampling method was used. The findings from the Cronbach's alpha test and composite reliability were confirmed in order to measure the reliability of the research tool. To examine the validity of the tool, content validity (expert opinion) was used and its validity was confirmed. Then, by distributing the questionnaire, the validity of the tool was measured with three methods: construct validity (external model), convergent validity (AVE) and divergent validity. The AVE value for all research variables must be greater than 0.5. In order to test the research hypotheses, structural equation modeling was used in the context of the smart pls2 statistical software.

Research findings

The research findings showed that integrated service quality by providing easy access, appropriate technical performance and service diversity plays an important role in increasing customer satisfaction and loyalty. Strategic marketing communications with targeted and

personalized interaction strengthen the customer's sense of belonging to the bank. Digital interactive experience increases customer loyalty by designing simple user interfaces, building trust and the presence of human elements. Anticipatory innovation creates lasting satisfaction and trust by anticipating customer needs and providing smart and secure services. Overall, the results emphasize that success in customer retention requires a comprehensive and simultaneous approach to these four factors.

Discussion and Conclusion

The results of the present study showed that customer retention in electronic banking is a multidimensional phenomenon and is influenced by four main factors: integrated service quality, strategic marketing communications, digital interactive experience, and anticipatory innovation.

The results showed that integrated service quality, including easy access, proper system performance, fast response, service consistency, and variety of options, is the most important factor in customer retention. Service quality, from a scientific perspective, is a key factor in shaping a positive customer experience and increasing customer loyalty (Agarwal et al., 2023; Kim et al., 2025). Research has shown that quality service increases customer trust and creates a satisfying experience (Ezazi et al., 2023).

The results showed that strategic marketing communications, including digital feedback, hidden marketing, trust building, and emotional-perceptual journey design, play an important role in customer retention. These findings are consistent with studies by Loureiro et al. (2025) and Selstian et al. (2024), which show that effective and personalized interactions with customers increase satisfaction and willingness to continue cooperation. Salaripour et al. (2021) and Shaik et al. (2025) also emphasize the importance of continuous and purposeful communication in forming positive attitudes and customer trust. The results showed that the digital interactive experience, including software trust building, human touch in technology, clarity of application paths, and emotional reflection, is an effective factor in customer retention. The findings are consistent with studies by Rizvic et al. (2024) and Kulshrestha et al. (2025), which show that a simple, smooth, and personalized experience increases customer satisfaction and loyalty. Selstian et al. (2024) also stated that a positive interaction experience strengthens the customer relationship with the bank.

The results showed that proactive innovation, including predictive banking, digital care and security built into services, plays an important role in customer retention. The findings are consistent with the research of Schaid (2023) and Han et al. (2025) and show that banks that provide innovative services before the emergence of customers' obvious needs increase customer trust and satisfaction and create lasting loyalty. Zhengmeng et al. (2024) and Zarinjoy Alvar et al. (2024) also emphasized that proactive innovation creates sustainable competitive advantage and increases customers' willingness to continue working with the bank.

تبیین الگوی حفظ مشتریان در بانکداری الکترونیک

احمد رضا فرجی^۱ ID، علیرضا روستا^۲ ID، فرزاد آسایش^۲ ID

۱- گروه مدیریت بازرگانی، واحد بین الملل کیش، دانشگاه آزاد اسلامی، جزیره کیش، ایران

۲- گروه مدیریت بازرگانی، واحد شهرقدس، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

چکیده

پژوهش حاضر با هدف تبیین الگوی حفظ مشتریان در بانکداری الکترونیک می باشد. روش پژوهش با توجه به هدف آن، کاربردی و از حیث شیوه اجرا، کمی و از نظر ماهیت و روش، توصیفی-همبستگی می باشد. جهت گردآوری داده های پژوهش از پرسشنامه استاندارد بر اساس طیف ۵ درجه ای لیکرت استفاده شد. روایی محتوایی ابزار توسط متخصصین و خبرگان تایید و برای سنجش پایایی ابزار، روش آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی مورد استفاده قرار گرفته است. با توزیع پرسشنامه، روایی ابزار با سه روش روایی سازه (مدل بیرونی)، روایی همگرا (AVE) و روایی واگرا سنجیده شده است. مقدار AVE برای تمامی متغیرهای باید بزرگتر از ۰/۵ باشد. برای تجزیه و تحلیل داده ها از نرم افزار SPSS و PLS استفاده شد. نتایج مدلسازی معادلات ساختاری با نرم افزار اسمارت پی ال ال نشان داد کیفیت خدمات یکپارچه، ارتباطات بازاریابی استراتژیک، تجربه تعاملی دیجیتال و نوآوری پیش نگر نقش تعیین کننده ای در افزایش رضایت، اعتماد و وفاداری مشتریان دارند. کیفیت خدمات با فراهم کردن دسترسی آسان، عملکرد مناسب سیستم و تنوع خدمات، تجربه ای مثبت برای مشتری ایجاد می کند و موجب کاهش ریزش می شود. ارتباطات بازاریابی استراتژیک با تعامل هدفمند و شخصی سازی شده، حس تعلق مشتری به بانک را تقویت می کند. تجربه تعاملی دیجیتال با طراحی رابط های کاربری ساده، اعتماد سازی و حضور عناصر انسانی، وفاداری مشتریان را افزایش می دهد. همچنین نوآوری پیش نگر با پیش بینی نیازهای مشتری و ارائه خدمات هوشمند و امن، رضایت و اعتماد پایدار ایجاد می کند. یافته های پژوهش تأکید می کند که موفقیت بانک ها در حفظ مشتریان نیازمند رویکردی جامع و همزمان به این چهار عامل است.

تاریخ دریافت:

۲۱ شهریور ۱۴۰۴

تاریخ بازنگری:

۱۲ مهر ۱۴۰۴

تاریخ پذیرش:

۱۸ آبان ۱۴۰۴

کلید واژه ها:

حفظ مشتریان، بانکداری الکترونیک، کیفیت خدمات بانکی، تنوع خدمات بانکی.

لطفاً به این مقاله استناد کنید (APA): فرجی، احمد رضا، روستا، علیرضا و آسایش، فرزاد. (۱۴۰۵). تبیین الگوی حفظ مشتریان در بانکداری الکترونیک. فصلنامه ارزش آفرینی در مدیریت کسب و کار. ۶(۱). ۴۱۶-۳۹۸.



<https://doi.org/10.22034/jvcbm.2025.553144.1645>



Authors retain the copyright and full publishing rights.

Published by Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business. This article is an open access article licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

ناشر: مرکز پژوهشی مطالعات مدیریت منابع و کسب و کار دانش محور

نویسنده مسئول: علیرضا روستا

ایمیل: alirezarousta@iau.ac.ir

مقدمه

در عصر تحول دیجیتال، نظام بانکی با دگرگونی‌های گسترده‌ای در شیوه‌ی ارائه خدمات و تعامل با مشتریان مواجه است (Zarinjoy et al., 2024). گسترش فناوری‌های نوین اطلاعاتی، توسعه‌ی زیرساخت‌های ارتباطی، و رشد ابزارهای هوشمند سبب شده‌اند که بسیاری از تعاملات مالی از فضای سنتی شعب بانکی به محیط‌های مجازی و الکترونیکی منتقل شوند (Zhengmeng et al., 2024). در چنین شرایطی، بانکداری الکترونیک نه تنها ابزاری برای ارائه خدمات مالی سریع‌تر و کم‌هزینه‌تر است، بلکه بستری برای خلق تجربه‌ای نوین و شخصی‌سازی‌شده برای مشتریان به شمار می‌آید (Kulshrestha et al., 2025).

با وجود این تحولات، افزایش رقابت میان بانک‌ها و رشد انتظارات مشتریان موجب شده است که حفظ مشتریان به یکی از مهم‌ترین چالش‌های راهبردی در صنعت بانکداری تبدیل شود (behrozi et al., 2021). جذب مشتریان جدید هزینه‌بر است، در حالی که نگهداری و وفادارسازی مشتریان موجود، علاوه بر کاهش هزینه‌ها، منجر به پایداری درآمد، افزایش اعتبار و رشد سهم بازار بانک‌ها می‌گردد. بنابراین، شناسایی عوامل مؤثر بر حفظ مشتریان در بستر بانکداری الکترونیک، از منظر علمی و کاربردی اهمیت فراوانی دارد (Boozary et al., 2025).

ارائه یک تجربه مرتبط با مصرف‌کننده، مشخصه فعالیت‌های بازاریابی است. تجربه مثبت و جذاب مشتری، مشتری را خوشحال می‌کند و منجر به حفظ مشتری یا خرید مجدد محصول/خدمات توسط مشتریان راضی می‌شود (salamah et al., 2022). شرکت‌ها می‌توانند با ارائه خدمات باکیفیت و غنی‌سازی تجربیات کاربران با ویژگی‌های SQ مناسب که رضایت مشتری را تحریک می‌کند و باعث حفظ مشتری می‌شود، مشتری را حفظ کنند (chen et al., 2021). در مطالعه حاضر، قصد بازدید مجدد نشان دهنده حفظ مشتری است.

در سال‌های اخیر، مفهوم تجربه تعاملی دیجیتال به عنوان یکی از مؤلفه‌های کلیدی در حفظ مشتریان مطرح شده است. تجربه تعاملی دیجیتال به چگونگی ادراک، احساس و واکنش مشتری در مواجهه با خدمات و محیط دیجیتال بانک اشاره دارد (rizvic et al., 2024). هرچه این تجربه شخصی‌تر، ساده‌تر، و کاربرپسندتر باشد، احتمال وفاداری مشتری افزایش می‌یابد. طراحی رابط‌های کاربری مناسب، سرعت پاسخ‌گویی، قابلیت اطمینان، امنیت اطلاعات و پشتیبانی مؤثر از جمله عواملی هستند که تجربه‌ی تعاملی مطلوب را شکل می‌دهند (wang et al., 2025).

در کنار آن، نوآوری پیش‌نگر نیز نقش بسزایی در حفظ مشتریان ایفا می‌کند. بانک‌هایی که پیش از بروز نیازهای آشکار مشتریان، به توسعه محصولات و خدمات نوآورانه می‌پردازند، نه تنها مزیت رقابتی خود را حفظ می‌کنند، بلکه اعتماد و رضایت پایدار مشتریان را نیز جلب می‌نمایند. نوآوری پیش‌نگر شامل پیش‌بینی روندهای بازار، به کارگیری فناوری‌های نو ظهور، و ارائه خدمات هوشمند متناسب با سبک زندگی دیجیتال مشتریان است (schaid, 2023).

از سوی دیگر، کیفیت خدمات در فضای الکترونیکی یکی از مهم‌ترین عوامل شکل دهنده به رضایت و اعتماد مشتری به شمار می‌آید (feng et al., 2022). کیفیت خدمات بانکی، بیانگر توانایی بانک در برآورده ساختن نیازها و انتظارات مشتریان از طریق سامانه‌های آنلاین است (Saruklai et al., 2022). شاخص‌هایی همچون سهولت استفاده، امنیت، سرعت پاسخ‌گویی، قابلیت اطمینان و پشتیبانی مداوم، نقش مستقیم در ارزیابی مشتریان از عملکرد بانک دارند. تجربه‌ی

ثابت شده نشان می‌دهد که کیفیت بالای خدمات الکترونیکی می‌تواند تأثیر چشمگیری بر وفاداری و تمایل مشتریان به استفاده مجدد از خدمات بانکی داشته باشد (kim et al., 2025).

عامل دیگری که در مدل حفظ مشتریان اهمیت می‌یابد، ارتباطات بازاریابی استراتژیک است. در فضای رقابتی بانکداری دیجیتال، ایجاد ارتباط مؤثر، هدفمند و مداوم با مشتریان، نقشی تعیین کننده در شکل‌گیری نگرش مثبت و اعتماد آنان دارد (Salaripour et al., 2021). ارتباطات بازاریابی استراتژیک شامل برنامه‌ریزی و اجرای ارتباطات هماهنگ و یکپارچه‌ای است که از طریق کانال‌های مختلف (مانند رسانه‌های اجتماعی، پیام‌رسان‌ها، پست الکترونیکی و برنامه‌های وفاداری) انجام می‌شود تا مشتری احساس ارزشمندی و تعلق به برند بانک پیدا کند (shaik et al., 2025).

با افزایش رقابت در بانکداری الکترونیک، حفاظت از مشتریان به یک وظیفه دشوار برای بانک قرض الحسنه مهر ایران تبدیل شده است، این بانک باید به حفظ مشتریان خود توجه ویژه‌ای داشته باشد. اگر این بانک نتواند رضایت و وفاداری مشتریان را حفظ کند، با خطر از دست دادن مشتریان و کاهش سهم بازار مواجه خواهد شد. همچنین ناتوانی در حفظ مشتریان به کاهش درآمدها، افزایش هزینه‌های جذب مشتریان جدید و آسیب به اعتبار برند منجر شده است. همچنین، در عصر دیجیتال، مشتریان به راحتی می‌توانند از خدمات بانک‌های رقیب استفاده کنند زیرا ممکن است مشتریان به سرعت به سمت گزینه‌های دیگر حرکت کنند. این امر نه تنها به کاهش درآمد بانک‌ها منجر می‌شود، بلکه می‌تواند به ناپایداری مالی و کاهش توانایی بانک در جذب سرمایه آسیب برساند. بنابراین سوال اصلی تحقیق حاضر این است که تبیین حفظ مشتریان در بانکداری الکترونیک چگونه است؟

مبانی نظری

حفظ مشتری

(Boadu and Achiaa, 2019) حفظ مشتری را به عنوان میزانی که یک مشتری فعلی رابطه تجاری خود را با یک موسسه یا شرکت مالی حفظ می‌کند، تعریف می‌کنند. در زمینه یک بانک تجاری خرده‌فروشی، این بدان معناست که حساب مشتری مدیریت و نگهداری می‌شود (zhengmeng et al., 2024). بر اساس تحقیقات قبلی انجام شده توسط Darzi and Bhat (2018)، حفظ حفظ مشتری یک هدف حیاتی برای مشاغل خدماتی در بازاریابی رابطه‌ای است. رشد و بقای آنها در دنیای رقابتی به طور حیاتی به آن بستگی دارد. روش جامع (Hawkins and Hoon's (2019) برای تخمین حفظ مشتری، عناصر مختلفی مانند رضایت کلی از کسب و کار، تبلیغات دهان به دهان مثبت، خریدهای مکرر و وفاداری را در بر می‌گیرد. (Foorman et al., 2024) استدلال می‌کنند که نرخ پایین ریزش با نرخ بالای حفظ مشتری مرتبط است که اغلب به عنوان نقطه مقابل ریزش مشتری تلقی می‌شود. (Taylor, and Kitchen (2020) اظهار می‌کنند که افزایش متوسط ۵ درصدی در حفظ مشتری ممکن است منجر به افزایش قابل توجه ۷۵ درصدی سودآوری شود. نویسنده بر اهمیت درخواست بازخورد از مشتریان به عنوان وسیله‌ای برای افزایش کیفیت خدمات، افزایش وفاداری مشتری و افزایش سود تأکید می‌کند. (Khan (2021، بررسی کرد که حفظ مشتری به دلیل تأثیر گسترده آن بر بخش‌های مختلف زندگی، به ویژه در صنعت بانکداری قابل توجه بوده است. در طول دهه گذشته، صنعت بانکداری شاهد تحولات قابل توجهی در چارچوب سازمانی، میزان رقابت، رویکردها، برنامه‌ها و چشم‌انداز فناوری خود بوده است. Akdoğan and

Özşuca(2019) تأکید می‌کنند که صنعت بانکداری شاهد تأثیر جهانی شدن، آزادسازی، مقررات زدایی و پیشرفت‌های فناوری بوده است که اقتصادها را در مقیاس جهانی تحت تأثیر قرار داده‌اند. (Nyagadza(2019 در دنیای به سرعت در حال تغییر امروز، بانک‌ها اهمیت فزاینده‌ای برای حفظ مشتری و نیاز به اتخاذ استراتژی‌های نوآورانه برای حفظ مزیت رقابتی می‌بینند (Rahman et al.,2020).

کیفیت خدمات الکترونیکی

کیفیت خدمات مشتری به عنوان یک استاندارد خدماتی مفهوم‌سازی می‌شود که توسط کارکنان برای برآورده کردن حداقل الزامات نیازها و انتظارات مشتریان انجام می‌شود. برای توسعه کیفیت خدمات مشتری، کارکنان باید تلاش‌های فیزیکی و عاطفی خود را در ارائه چنین خدماتی به مشتریان خود به کار گیرند (Agarwal et al.,2023). کیفیت خدمات مشتری در پاسخ به نیازهای مشتری توسعه می‌یابد و در خدمت اهداف آنها است (Sattarii et al.,2022). در عوض، مشتریان با بازخورد و نگرش مثبت به شرکت‌ها پاسخ می‌دهند و به مشتریان و شرکت‌ها اجازه می‌دهند روابط خوبی ایجاد کنند (kim et al.,2025). در رفتار سازمانی، کارکنانی که می‌توانند کیفیت خدمات مشتری بهتری را توسعه دهند، می‌توانند اعتماد سرپرستان و مدیران خود را در محل کار به دست آورند، جایی که کارمندان و سازمان‌ها نیز می‌توانند روابط خوبی برقرار کنند، زیرا سازمان‌ها می‌توانند ببینند که کارکنان آنها نیروی کار اصلی برای انجام و ارائه کیفیت خدمات به مشتریان هستند و به سازمان‌ها اجازه می‌دهند هم مشتریان و هم سود خود را حفظ کنند (ezazi et al.,2023). این روزها بسیاری از عملیات تجاری و معاملات بین فروشندگان و خریداران به راحتی از طریق پشتیبانی خدمات بانکی انجام می‌شود (kim et al.,2022). این امر به بانک‌ها اجازه می‌دهد تا به عنوان واسطه‌های اصلی بین خریداران و فروشندگان در بازار عمل کنند. برای روان‌سازی تمام تراکنش‌های مرتبط، بانک‌ها محصولات و خدمات مالی مختلفی از جمله خدمات بانکداری همراه، وام، واریز و انتقال وجه، کارت‌ها (خودپرداز، کارت‌های اعتباری، مستر، ویزا و کارت‌های نقدی) و خدمات بانکداری اینترنتی را برای برآورده کردن خواسته‌ها و اهداف مشتریان خود در سراسر کشور ارائه می‌دهند (feng et al.,2022). با این حال، بانک‌ها تنها در صورتی می‌توانند مشتریان خود را حفظ کرده و در بازار فعلی رقابتی باقی بمانند که کارکنان آنها بتوانند کیفیت خدمات مشتری بهتری را ارائه دهند که به عنوان استاندارد برای برآورده کردن انتظارات مشتریان آنها در نظر گرفته می‌شود، زیرا این تنها راه برای تمایز خود از رقبایشان است، زیرا اکثر بانک‌ها محصولات و خدمات مالی مشابهی دارند. بنابراین، توسعه کیفیت خدمات مشتری نه تنها بر سود بانک‌ها، بلکه بر پایداری کسب‌وکار بانک‌ها نیز تأثیر زیادی دارد (Chaudhary,2021). در مقابل، اگر کارکنان بانک نتوانند کیفیت خدمات مشتری بهتری را توسعه دهند، می‌تواند به شدت به روابط بین بانک‌ها و مشتریان آسیب برساند و منجر به ضررهای شدید مشتریان و سود شود. بر اساس این شواهد، واضح است که کیفیت خدمات مشتری یکی از عوامل اصلی مؤثر بر پایداری و موفقیت کسب‌وکار بانک‌ها است. از این رو، وظیفه اصلی کارکنان بانک توسعه کیفیت بالای خدمات مشتری است که بتواند خواسته‌های فعلی بازار را برآورده کند.

ارتباطات بازاریابی استراتژیک

ارتباطات بازاریابی استراتژیک یکی از ابعاد کلیدی حفظ مشتریان در بانکداری الکترونیک است که نقش مهمی در شکل دهی به تجربه مشتری و ارتقای وفاداری آن‌ها ایفا می‌کند. این نوع ارتباطات فراتر از اطلاع‌رسانی ساده و تبلیغات سنتی است و بر طراحی پیام‌ها و تعاملات به گونه‌ای تمرکز دارد که ارزش برند و تجربه مشتری را به طور همزمان تقویت کند. در این پژوهش، ارتباطات بازاریابی استراتژیک شامل پنج زیرمضمون مشخص شد: «بازخورد دیجیتال»، «بازاریابی پنهان»، «اعتمادسازی ارتباطی»، «ساده‌سازی تجربه دیجیتال» و «سفر احساسی-ادراکی» (ahang et al., 2024).

بازخورد دیجیتال به معنای دریافت و پاسخ‌دهی به نظرات و تجربیات مشتریان از طریق کانال‌های دیجیتال است و موجب تقویت حس ارزشمندی و توجه بانک به نیازهای مشتری می‌شود. بازاریابی پنهان، شامل پیام‌ها و اقدامات غیرمستقیم است که به شکل نامحسوس برند را در ذهن مشتری تقویت می‌کند. اعتمادسازی ارتباطی، از طریق ارائه اطلاعات شفاف، تعامل فعال و پاسخگویی سریع به مشتریان، بنیان اعتماد و وفاداری را ایجاد می‌کند. ساده‌سازی تجربه دیجیتال به کاهش پیچیدگی فرآیندهای آنلاین و تسهیل استفاده از خدمات بانک کمک می‌کند، در حالی که سفر احساسی-ادراکی، تجربه مشتری را در سطح عاطفی و شناختی تقویت می‌کند و حس مثبت نسبت به برند ایجاد می‌نماید.

ترکیب این عناصر باعث می‌شود بانک بتواند نه تنها رضایت مشتریان را افزایش دهد، بلکه تعامل مستمر و وفاداری بلندمدت آن‌ها را نیز ارتقا دهد. به عبارت دیگر، ارتباطات بازاریابی استراتژیک، نقطه پیوند میان خدمات دیجیتال، تجربه مشتری و استراتژی‌های حفظ مشتریان است و نقش حیاتی در کاهش ریزش و افزایش ارزش طول عمر مشتری ایفا می‌کند (ahang et al., 2024).

پیشینه تحقیق

Syah et al., (2025) به بررسی «یک چارچوب تحلیلی تطبیقی برای حفظ مشتری از طریق بهینه‌سازی ویژگی یکپارچه و یادگیری گروهی» پرداختند، یک گردش کار تحلیلی تطبیقی برای پیش‌بینی ریزش مشتری ارائه شده است که ترکیبی از تحلیل مؤلفه‌های اصلی برای کاهش ابعاد، بهینه‌سازی جستجوی گرانشی ازدحام ذرات اصلاح شده ترکیبی برای انتخاب ویژگی و تنظیم ابرپارامتر، و یک مرحله یادگیری گروهی است که XGBoost و LightGBM را از طریق رأی‌گیری وزنی ترکیب می‌کند. نتایج نشان می‌دهد که این رویکرد یکپارچه و مبتنی بر بهینه‌سازی، کیفیت پیش‌بینی ریزش را به طور قابل توجهی بهبود می‌بخشد.

Loureiro et al., (2025) به بررسی «بهبود حفظ مشتری در صنعت تاکسی‌رانی با استفاده از تجزیه و تحلیل داده‌های سفر: مطالعه‌ای در مورد پیش‌بینی ریزش مشتری» پرداختند. روش پژوهش کمی و مبتنی بر داده کاوی بوده و از تکنیک‌های یادگیری ماشین و مدل‌های طبقه‌بندی برای پیش‌بینی احتمال ریزش مشتریان استفاده شد. داده‌های مربوط به خدمات تاکسی در یک شهر پرتغالی به مدت ۵۲ ماه جمع‌آوری و تحلیل شدند. نتایج نشان داد که مدل‌های پیش‌بینی مبتنی بر یادگیری ماشین توانایی بالایی در شناسایی دقیق مشتریان در معرض ریزش دارند و معیارهایی همچون تازگی، فراوانی استفاده از خدمات و سطح رضایت، از مهم‌ترین عوامل پیش‌بینی‌کننده محسوب می‌شوند.

Han et al., (2025) به بررسی «پیشینه‌های حفظ مشتری در زمینه هتل سبز: بررسی ترکیب بهینه عوامل شناختی و عاطفی» پرداختند، این مطالعه مدل‌سازی معادلات ساختاری، تحلیل مقایسه‌ای کیفی فازی و تحلیل شرایط لازم را ترکیب کرد. یک نظرسنجی آنلاین در چین انجام شد، یافته‌های تحقیق نشان داد که عوامل شناختی (مزایای سلامتی درک شده، عملکرد محصول سبز، عملکرد مسئولانه کارکنان و عملکرد محیط فیزیکی سبز) و عوامل عاطفی (رفاه عاطفی، احساس شادی، جذابیت محصول سبز و احساس غرور) نقش متمایزی در ایجاد حفظ مشتری نسبت به محصولات هتل سبز ایفا می‌کنند.

Zhengmeng et al., (2024) به بررسی «پویایی‌های حفظ مشتری: بررسی مقایسه‌ای عوامل مؤثر بر حفظ مشتری در بخش بانکی» پرداختند، داده‌های این تحقیق از مشتریانی که از خدمات ارائه شده توسط بانک‌های دولتی در پاکستان و چین استفاده می‌کنند، جمع‌آوری شده است. این تجزیه و تحلیل با استفاده از نرم‌افزار Smart-PLS انجام شد و ۲۸۱ نمونه از پاکستان و ۳۱۲ نمونه از چین در این مطالعه گنجانده شدند. نتایج نشان می‌دهد که کیفیت خدمات، اعتماد مشتری و تفاوت‌های فرهنگی به طور مثبت بر رضایت مشتری در بافت پاکستان و چین تأثیر می‌گذارند.

Selstian et al., (2024) به بررسی «چگونه کسب و کارها تجربیات شخصی‌سازی شده را برای افزایش حفظ مشتری ایجاد می‌کنند: نقش فناوری و تعاملات انسانی در رضایت مشتری» پرداختند، با بهره‌گیری از رویکردی ترکیبی شامل بررسی‌های کمی و مصاحبه‌های کیفی انجام شد، نتایج نشان داد که اجرای استراتژی‌های مؤثر CEM باعث افزایش ۲۵ درصدی در حفظ مشتری و ۳۰ درصدی در رضایت مشتری شده است.

Zarinjoy Alvar et al., (2024) به بررسی «بررسی تأثیر تنوع گزینه‌های خدمات تحویل خرده‌فروشی الکترونیکی بر حفظ مشتریان» پرداختند، با استفاده از پرسشنامه و تحلیل داده‌ها از طریق معادلات ساختاری در نرم‌افزارهای SPSS و PLS به این نتیجه رسیدند که تنوع در گزینه‌های تحویل کالا تأثیر مثبت و معناداری بر حفظ مشتریان دارد. یافته‌ها نشان داد هرچه گزینه‌های تحویل متنوع‌تر باشند، رضایت و تمایل مشتریان برای تکرار خرید افزایش می‌یابد.

بر اساس مرور پیشینه تحقیق، شکاف اصلی پژوهش در این است که اکثر مطالعات به بررسی عوامل حفظ مشتری در صنایع غیر بانکی یا در محیط‌های محدود جغرافیایی پرداخته‌اند و به طور جامع تعامل همزمان کیفیت خدمات، تجربه تعاملی دیجیتال، ارتباطات بازاریابی استراتژیک و نوآوری پیش‌نگر در بانکداری الکترونیک مورد بررسی قرار نگرفته است. علاوه بر این، پژوهش‌های گذشته عمدتاً به تحلیل کمی یا پیش‌بینی ریزش مشتری با یادگیری ماشین محدود شده‌اند و تأثیر ترکیبی عوامل رفتاری و تجربی مشتریان بر وفاداری در محیط دیجیتال بانک‌ها کمتر مورد توجه قرار گرفته است. بنابراین، بررسی همزمان این چهار عامل و تأثیر آن‌ها بر حفظ مشتریان در بانکداری الکترونیک، به ویژه با تأکید بر تجربه و رضایت مشتری، یک شکاف تحقیقاتی مهم را نشان می‌دهد.

روش تحقیق

این پژوهش از لحاظ هدف، کاربردی و از لحاظ روش، توصیفی-همبستگی است. جامعه تحقیق حاضر شامل کلیه مدیران ارشد، مدیران بازاریابی و کارشناسان بانک قرض الحسنه مهر ایران می‌باشند، حجم نمونه ۲۰۵ نفر براساس جدول مورگان تعیین گردید و روش نمونه‌گیری تصادفی ساده می‌باشد. یافته‌های حاصل از آزمون آلفای کرونباخ و پایایی

ترکیبی به منظور سنجش پایایی ابزار پژوهش در جدول ۲ گزارش شده است. جهت بررسی روایی ابزار، از روایی محتوا (نظرخواهی از خبرگان) استفاده و اعتبار آن تایید شده است. سپس با توزیع پرسشنامه، روایی ابزار با سه روش روایی سازه (مدل بیرونی)، روایی همگرا (AVE) و روایی واگرا مورد سنجش قرار گرفته است. مقدار AVE برای تمامی متغیرهای پژوهش باید بزرگتر از ۰/۵ باشد. به منظور آزمون فرضیه‌های پژوهش، مدل‌سازی معادلات ساختاری در بستر نرم‌افزارهای آماری smart pls2 استفاده شده است.

یافته‌های پژوهش

در بخش کمی پژوهش، جامعه آماری شامل مدیران ارشد، مدیران بازاریابی و کارشناسان بانک قرض‌الحسنه مهر ایران بود. از میان ۲۰۵ پرسشنامه توزیع شده و جمع‌آوری شده، ۷۰،۷ درصد پاسخگویان مرد و ۲۹،۳ درصد زن بودند. از نظر گروه‌های سنی، ۲۹،۸ درصد بین ۲۰ تا ۳۰ سال، ۴۴،۹ درصد بین ۳۱ تا ۴۰ سال و ۲۵،۳ درصد بین ۴۱ تا ۵۰ سال قرار داشتند. در خصوص تحصیلات، ۶۰،۵ درصد دارای مدرک کارشناسی و ۳۹،۵ درصد دارای مدرک کارشناسی ارشد یا بالاتر بودند.

به منظور بررسی وضعیت متغیرها و ابعاد شناسایی شده در بخش کیفی، جدول ۲ شاخص‌های توصیفی هر یک از ابعاد چهار مولفه اصلی الگوی حفظ مشتریان را نشان می‌دهد. این جدول شامل میانگین، انحراف معیار، واریانس، چولگی و کشیدگی هر یک از متغیرهاست تا توزیع داده‌ها و تمرکز پاسخ‌ها مشخص شود.

جدول ۱، وضعیت توصیفی ابعاد شناسایی شده

متغیرها / ابعاد	میانگین	انحراف معیار	واریانس	چولگی	کشیدگی
کیفیت خدمات یکپارچگی	۳/۱۸	۰/۶۴	۰/۴۱	۰/۲۳	۰/۶۱
	۳/۷۵	۰/۵۲	۰/۲۷	۰/۱۱	۰/۰۳
	۳/۴۶	۰/۵۹	۰/۳۵	۰/۳۳	۰/۲۱
	۳/۰۷	۰/۶۷	۰/۴۵	۰/۰۶	۰/۳۵
	۳/۶۸	۰/۵۰	۰/۲۵	۰/۱۸	۰/۱۵
ارتباطات بازاریابی استراتژیک	۳/۱۴	۰/۶۱	۰/۳۷	۰/۱۲	۰/۴۸
	۳/۴۳	۰/۵۶	۰/۳۱	۰/۲۵	۰/۰۸
	۳/۷۲	۰/۴۹	۰/۲۴	۰/۲۰	۰/۰۱
	۳/۱۲	۰/۶۳	۰/۴۰	۰/۰۳	۰/۲۷
	۳/۶۶	۰/۵۳	۰/۲۸	۰/۳۱	۰/۱۰
تجربه تعاملی	۳/۵۲	۰/۶۳	۰/۶۳	۰/۶۲	۰/۲۳
	۳/۶۰	۰/۵۴	۰/۲۹	۰/۲۹	۰/۲۲
	۳/۲۲	۰/۶۱	۰/۳۷	۰/۰۶	۰/۴۱
	۳/۱۵	۰/۵۸	۰/۳۴	۰/۰۹	۰/۲۲

دیجیتال	بازتاب عاطفی	۳/۷۰	۰/۵۰	۰/۲۵	۰/۱۷	۰/۰۶
	توانایی انتقال نگرش به دیگران	۳/۰۹	۰/۶۴	۰/۴۱	۰/۰۴	۰/۳۱
	معماری نگرش آینده	۳/۵۸	۰/۵۷	۰/۳۲	۰/۲۱	۰/۰۹
نوآوری پیش	بانکداری پیش‌بینی‌گر	۳/۱۹	۰/۶۰	۰/۳۶	۰/۱۴	۰/۲۹
نگر	مراقبت دیجیتال	۳/۷۱	۰/۴۹	۰/۲۴	۰/۲۳	۰/۱۲
	امنیت تعبیه‌شده در نوآوری	۳/۴۱	۰/۵۵	۰/۳۰	۰/۱۱	۰/۰۴

این جدول نشان می‌دهد که تمام ابعاد شناسایی‌شده دارای میانگین بالاتر از ۳ هستند و توزیع داده‌ها در اکثر موارد نزدیک به توزیع نرمال بوده است (چولگی و کشیدگی در محدوده قابل قبول). تحلیل توصیفی ارائه‌شده، پایه‌ای برای تحلیل‌های پیشرفته و بررسی روابط بین ابعاد الگوی حفظ مشتری در بخش بعدی پژوهش فراهم می‌کند.

در نرم‌افزار smart pls برای برازش مدل‌های اندازه‌گیری از نظر پایایی معیارهای ضرایب بار عاملی، پایایی مرکب CR و برای بررسی روایی همگرایی مدل‌های اندازه‌گیری از معیار متوسط اشتراک AVE و برای بررسی روایی واگرایی این مدل‌ها جدول فورنل و لارکر را ارائه می‌دهد.

در جدول (۲) مقدار ضریب آلفای کرونباخ، پایایی مرکب و معیار متوسط اشتراک برای هر یک از سازه‌ها ارائه شده است.

جدول ۲. آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی و روایی همگرا

متغیر	CR	AVE	MSV
نوآوری پیش‌نگر	۰/۷۴۷	۰/۷۸	۰/۴۸۹
ارتباطات بازاریابی استراتژیک	۰/۸۳	۰/۶۲	۰/۴۶
کیفیت خدمات	۰/۹۱	۰/۶۱	۰/۴۲
حفظ مشتریان	۰/۸۸	۰/۵۹	۰/۴۱
تجربه تعاملی دیجیتال	۰/۸۷	۰/۷۱	۰/۴۷

مطابق با جدول (۲) ضریب آلفای کرونباخ برای تمام سازه‌های موردنظر بالاتر از ۰/۷ است که حاکی از پایایی مناسب مدل می‌باشد. همین‌طور مقادیر پایایی ترکیبی برای تمام سازه‌های موردنظر بالاتر از ۰/۷ است که حاکی از پایایی مناسب مدل دارد. همچنین مقدار تمام مقادیر AVE بالاتر از ۰/۴ است، پس برازش مدل مناسب است.

همان‌گونه که در جدول (۳) قابل مشاهده است مقدار جذر AVE متغیرهای مکنون در پژوهش حاضر که در خانه‌های موجود در قطر اصلی ماتریس قرار گرفته‌اند از مقدار همبستگی میان آنها که در خانه‌های زیرین و راست قطر بیشتر است که این مطلب بیانگر برازش مناسب مدل‌های اندازه‌گیری از نظر روایی واگرا است.

جدول ۳. جدول فورنل و لاکر

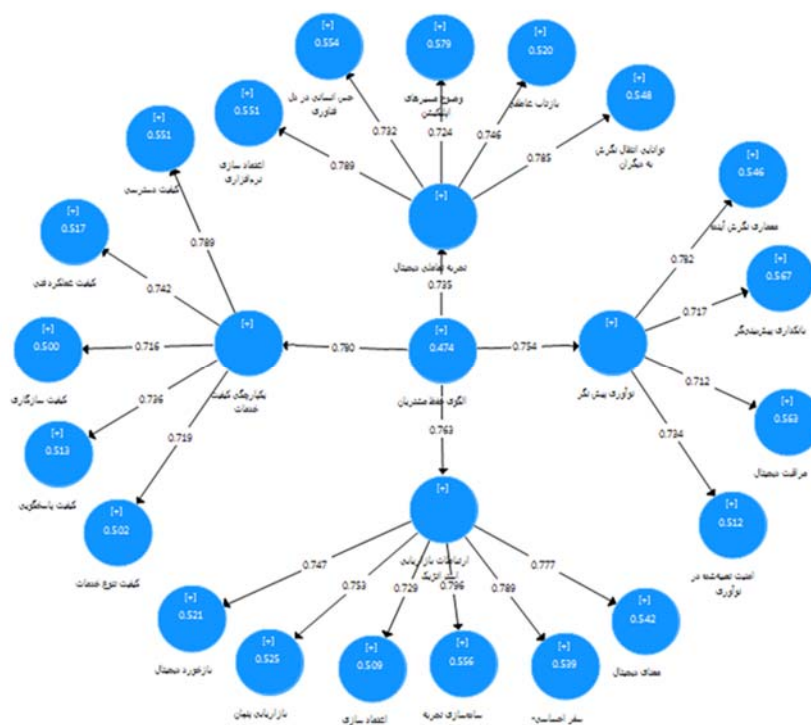
۵	۴	۳	۲	۱	
				۰/۷۳	نوآوری پیش نگر
			۰/۸۱	۰/۳۳	ارتباطات بازاریابی استراتژیک
		۰/۷۹	۰/۴۴	۰/۳۴	کیفیت خدمات
	۰/۸۱	۰/۶۴	۰/۶۵	۰/۴۱	حفظ مشتریان
۰/۸۰	۰/۳۷	۰/۲۴	۰/۲۲	۰/۱۶	تجربه تعاملی دیجیتال

مطابق با جدول (۳)، تمام مقادیر قطر اصلی از مقادیر زیرین و راست خود بزرگ تر می باشد؛ بنابراین برازش مدل مناسب می باشد.

آزمون تحلیل عاملی اکتشافی

در این بخش به تحلیل عاملی اکتشافی پرداخته شده است. در ابتدا آزمون کفایت نمونه مورد بررسی قرار گرفته است. مقدار KMO برابر است با ۰/۸۶ درصد به دست آمده و با توجه به سطح معنی داری (۰/۰۰۰) آزمون بارتلت معنادار است؛ بنابراین، با توجه به کفایت نمونه‌برداری و معناداری آزمون بارتلت، ماتریس همبستگی داده‌ها برای ورود به معادلات ساختاری امکان‌پذیر است.

تحلیل عاملی تاییدی. در تجزیه تحلیل استنباطی، پیش از آزمون فرضیه‌ها می‌بایست با استفاده از آزمون تحلیل عاملی تأییدی روابط سازه آزمون شود. پس.



نمودار ۱ مدل اندازه‌گیری مدل نهایی با استفاده از تحلیل عاملی در حالت استاندارد



نمودار ۲، مقادیر T-Value مربوط به ابعاد و زیرمقیاس‌های مدل حفظ مشتریان را نشان می‌دهد. تمامی مقادیر بالاتر از ۱,۹۶ هستند که نشان‌دهنده معناداری آماری تمامی متغیرها است. بیشترین T-Value مربوط به زیرمقیاس «بانکداری پیش‌بینی‌گر» با مقدار ۱۰,۴۰ و «مراقبت دیجیتال» با مقدار ۹,۲۶ است. این نتایج تأکید می‌کند که تمامی ابعاد و زیرمقیاس‌های شناسایی شده به شکل معنادار در پیش‌بینی و توضیح حفظ مشتریان نقش دارند و اعتبار ساختاری مدل را تأیید می‌کنند.

در ادامه یافته‌های حاصل از انجام تحلیل عاملی تاییدی برای هر یکی از ابعاد ارائه شده است.

جدول ۴، آزمون فرضیه‌های پژوهش

بعد اصلی	مرتبه اول	بار عاملی	T-Value	مرتبه دوم	بار عاملی	T-Value
یکپارچگی کیفیت خدمات		۰/۷۸	۶/۲۳	کیفیت دسترسی	۰/۷۸	۶/۰۷
				کیفیت عملکرد فنی	۰/۷۴	۵/۰۶
				کیفیت سازگاری	۰/۷۱	۴/۶۵
				کیفیت پاسخگویی	۰/۷۳	۴/۷۵
				کیفیت تنوع خدمات	۰/۷۱	۴/۹۵
				بازخورد دیجیتال	۰/۷۴	۴/۸۷
				بازاریابی پنهان	۰/۷۵	۵/۲۹
				اعتماد سازی ارتباطی	۰/۷۲	۵/۲۸
				ساده سازی تجربه دیجیتال	۰/۷۹	۶/۲۷
				سفر احساسی-ادراکی	۰/۷۸	۸/۱۷
ارتباطات بازاریابی استراتژیک		۰/۷۶	۲/۵۲	معنای دیجیتال	۰/۷۷	۶/۴۳
				اعتماد سازی نرم افزاری	۰/۷۹	۵/۹۵
				حس انسانی در دل فناوری	۰/۷۳	۳/۵۲
				وضوح مسیرهای اپلیکیشن	۰/۷۲	۶/۵۲
				بازتاب عاطفی	۰/۷۴	۵/۰۵
				توانایی انتقال نگرش به دیگران	۰/۷۸	۶/۴۱
				معماری نگرش آینده	۰/۷۹	۶/۱۰
				بانکداری پیش بینی گر	۰/۷۱	۱۰/۴۰
				مراقبت دیجیتال	۰/۷۱	۹/۲۶
				امنیت تعبیه شده در نوآوری	۰/۷۳	۵/۲۴
الگوی حفظ مشتریان در بانکداری الکترونیک	تجربه تعاملی دیجیتال	۰/۷۳	۴/۰۰	توانایی انتقال نگرش به دیگران	۰/۷۸	۶/۴۱
				معماری نگرش آینده	۰/۷۹	۶/۱۰
				بانکداری پیش بینی گر	۰/۷۱	۱۰/۴۰
				مراقبت دیجیتال	۰/۷۱	۹/۲۶
				امنیت تعبیه شده در نوآوری	۰/۷۳	۵/۲۴
				توانایی انتقال نگرش به دیگران	۰/۷۸	۶/۴۱
				معماری نگرش آینده	۰/۷۹	۶/۱۰
				بانکداری پیش بینی گر	۰/۷۱	۱۰/۴۰
				مراقبت دیجیتال	۰/۷۱	۹/۲۶
				امنیت تعبیه شده در نوآوری	۰/۷۳	۵/۲۴
نوآوری پیش نگر		۰/۷۵	۲/۶۲	کیفیت دسترسی	۰/۷۸	۶/۰۷
				کیفیت عملکرد فنی	۰/۷۴	۵/۰۶
				کیفیت سازگاری	۰/۷۱	۴/۶۵
				کیفیت پاسخگویی	۰/۷۳	۴/۷۵
				کیفیت تنوع خدمات	۰/۷۱	۴/۹۵
				بازخورد دیجیتال	۰/۷۴	۴/۸۷
				بازاریابی پنهان	۰/۷۵	۵/۲۹
				اعتماد سازی ارتباطی	۰/۷۲	۵/۲۸
				ساده سازی تجربه دیجیتال	۰/۷۹	۶/۲۷
				سفر احساسی-ادراکی	۰/۷۸	۸/۱۷

جدول ۴، بارهای عاملی و مقادیر T-Value مربوط به متغیرهای اصلی و زیرمقیاس‌های آن‌ها در الگوی حفظ مشتریان در بانکداری الکترونیک را نشان می‌دهد. به عنوان نمونه، بعد «یکپارچگی کیفیت خدمات» با بار عاملی ۰,۷۸، بیشترین سهم را در تبیین حفظ مشتری دارد و زیرمقیاس «کیفیت دسترسی» با بار عاملی ۰,۷۸ و T-Value برابر با ۶,۰۷ نشان می‌دهد که دسترسی آسان به خدمات تأثیر معناداری بر تجربه مشتری دارد. نمونه دیگر، بعد «تجربه تعاملی دیجیتال» با بار عاملی ۰,۷۳ و زیرمقیاس «اعتماد سازی نرم افزاری» با بار ۰,۷۹ و T-Value برابر با ۵,۹۵، اهمیت ایجاد حس امنیت و اعتماد در تعامل با سامانه‌های بانکی را تأیید می‌کند. به طور کلی، تمامی بارهای عاملی بالاتر از ۰,۷ و T-Value ها بالاتر از ۱,۹۶

هستند که نشان دهنده معناداری آماری و همبستگی مناسب متغیرها با ابعاد اصلی مدل است و صحت و ثبات ساختار الگو را تأیید می کند.

بحث و نتیجه گیری

نتایج پژوهش حاضر نشان داد که حفظ مشتریان در بانکداری الکترونیک یک پدیده چندبعدی است و تحت تأثیر چهار عامل اصلی قرار دارد: کیفیت خدمات یکپارچه، ارتباطات بازاریابی استراتژیک، تجربه تعاملی دیجیتال و نوآوری پیش نگر. این عوامل به صورت هماهنگ باعث افزایش رضایت، اعتماد و وفاداری مشتریان می شوند. به عبارت دیگر، موفقیت بانک ها در حفظ مشتریان تنها با تمرکز بر یک عامل ممکن نیست، بلکه نیازمند رویکردی جامع است که کیفیت خدمات، تعامل مستمر، ارتباط هدفمند و نوآوری را به طور همزمان در نظر بگیرد.

نتایج نشان داد که کیفیت خدمات یکپارچه، شامل دسترسی آسان، عملکرد مناسب سیستم، پاسخگویی سریع، سازگاری خدمات و تنوع گزینه ها، مهم ترین عامل در حفظ مشتریان است. کیفیت خدمات، از منظر علمی، عاملی کلیدی در شکل گیری تجربه مثبت مشتری و افزایش وفاداری اوست (Agarwal et al., 2023; Kim et al., 2025). پژوهش ها نشان داده اند که خدمات با کیفیت، اعتماد مشتری را افزایش داده و تجربه ای رضایت بخش ایجاد می کند (Ezazi et al., 2023).

کیفیت خدمات یکپارچه به مشتری این امکان را می دهد که تمامی نیازهای خود را به صورت هماهنگ و منسجم برآورده شده ببیند، بدون آنکه با پیچیدگی یا مشکلات عملکرد سیستم مواجه شود. این هماهنگی باعث شکل گیری تجربه ای مثبت، حس اعتماد و تمایل به استفاده مجدد از خدمات بانک می شود. پژوهش های پیشین تأکید دارند که ارائه خدمات با کیفیت و قابل اعتماد در محیط های دیجیتال، نقش حیاتی در کاهش ریزش مشتری و افزایش رضایت وی دارد. همچنین، کیفیت خدمات یکپارچه ارتباط مستقیمی با ادراک مشتری از ارزش خدمات بانک دارد و این ادراک، به نوبه خود، بر وفاداری و استمرار تعامل مشتری تأثیر گذار است.

نتایج نشان داد که ارتباطات بازاریابی استراتژیک، شامل بازخورد دیجیتال، بازاریابی پنهان، اعتمادسازی و طراحی سفر احساسی-ادراکی، نقش مهمی در حفظ مشتریان دارد. این یافته ها با پژوهش های (Loureiro et al., 2025) و (Selstian et al., 2024) همسو است که نشان می دهند تعامل مؤثر و شخصی سازی شده با مشتریان، رضایت و تمایل به ادامه همکاری را افزایش می دهد. همچنین (Salaripour et al., 2021) و (Shaik et al., 2025) بر اهمیت ارتباط مستمر و هدفمند در شکل گیری نگرش مثبت و اعتماد مشتریان تأکید کرده اند.

ارتباطات بازاریابی استراتژیک، با ایجاد تعامل مداوم و هدفمند بین بانک و مشتری، باعث می شود مشتری حس کند بانک به نیازها و ترجیحات او اهمیت می دهد و این احساس، وفاداری و تمایل به ادامه همکاری را افزایش می دهد. این عامل به ویژه در فضای دیجیتال اهمیت دارد، زیرا مشتریان نمی توانند مانند بانکداری سنتی از تماس مستقیم و حضوری بهره مند شوند و تعاملات دیجیتال جایگزین آن شده اند. پژوهش های پیشین نشان داده اند که استفاده از بازخورد دیجیتال، تجربه شخصی سازی شده و اعتمادسازی مؤثر در کانال های آنلاین، به افزایش رضایت و حفظ مشتری منجر می شود.

نتایج نشان داد که تجربه تعاملی دیجیتال، شامل اعتمادسازی نرم افزاری، حس انسانی در دل فناوری، وضوح مسیرهای اپلیکیشن و بازتاب عاطفی، عامل مؤثری در حفظ مشتریان است. یافته ها با مطالعات (Rizvic et al., 2024) و

Kulshrestha et al. (2025) همسو است و نشان می‌دهد که تجربه ساده، روان و شخصی، باعث افزایش رضایت و وفاداری مشتریان می‌شود. همچنین Selstian et al. (2024) بیان کرده‌اند که تجربه تعاملی مثبت، رابطه مشتری با بانک را مستحکم می‌کند.

تجربه تعاملی دیجیتال به معنای چگونگی ادراک، احساس و واکنش مشتری در مواجهه با محیط دیجیتال بانک است. هرچه این تجربه ساده‌تر و روان‌تر باشد و عناصر انسانی در آن حضور داشته باشد، احتمال ایجاد وفاداری بیشتر می‌شود. مطالعات پیشین نشان می‌دهند که وضوح مسیرهای اپلیکیشن، بازتاب عاطفی و اعتمادسازی نرم‌افزاری، موجب می‌شوند که مشتری تعامل مثبت با سامانه‌ها داشته باشد و تمایل به استفاده مکرر از خدمات بانک داشته باشد. تجربه تعاملی دیجیتال در واقع پلی است بین کیفیت خدمات و وفاداری مشتری که باعث می‌شود مشتریان علاوه بر رضایت، احساس تعلق و اعتماد به بانک پیدا کنند.

نتایج نشان داد که نوآوری پیش‌نگر، شامل بانکداری پیش‌بینی‌گر، مراقبت دیجیتال و امنیت تعبیه‌شده در خدمات، نقش مهمی در حفظ مشتریان دارد. یافته‌ها با پژوهش‌های Schaid (2023) و Han et al. (2025) همسو است و نشان می‌دهد که بانک‌هایی که قبل از بروز نیازهای آشکار مشتریان، خدمات نوآورانه ارائه می‌کنند، اعتماد و رضایت مشتریان را افزایش داده و وفاداری پایدار ایجاد می‌کنند. همچنین Zhengmeng et al. (2024) و Zarinjoy Alvar et al. (2024) تأکید کرده‌اند که نوآوری پیش‌نگر باعث ایجاد مزیت رقابتی پایدار و افزایش تمایل مشتریان به ادامه همکاری با بانک می‌شود.

نوآوری پیش‌نگر نشان داد که پیش‌بینی نیازهای مشتری و ارائه راهکارهای نوآورانه قبل از بروز مشکلات یا نیازهای آشکار، باعث افزایش اعتماد مشتریان و رضایت آن‌ها می‌شود. این عامل نقش کلیدی در کاهش ریزش مشتری و ایجاد وفاداری بلندمدت دارد و اثربخشی سایر عوامل مانند کیفیت خدمات و تجربه تعاملی دیجیتال را نیز تقویت می‌کند.

بنابراین براساس نتایج پژوهش، پیشنهادات کاربردی ذیل ارائه می‌شود:

بانک‌ها باید زیرساخت‌های دیجیتال خود را بهبود بخشیده و خدمات متنوع و قابل سفارشی‌سازی ارائه دهند تا رضایت و وفاداری مشتریان افزایش یابد.

بانک‌ها می‌توانند از کانال‌های چندگانه و بازخورد مشتریان برای ایجاد تعامل شخصی‌سازی‌شده و تجربه احساسی مثبت بهره ببرند تا تمایل مشتریان به ادامه همکاری تقویت شود.

بانک‌ها باید رابطه‌های کاربری ساده و روان طراحی کنند و با ایجاد حس اعتماد و حضور عناصر انسانی در تعاملات دیجیتال، وفاداری مشتریان را افزایش دهند.

بانک‌ها باید نیازهای مشتری را پیش‌بینی کرده و خدمات نوآورانه و هوشمند با امنیت تضمین‌شده ارائه کنند تا اعتماد و رضایت پایدار مشتریان جلب شود.

References

- Agarwal, S., & Dhingra, S. (2023). Factors influencing cloud service quality and their relationship with customer satisfaction and loyalty. *Heliyon*, 9(4), e15177. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e15177>
- Ahang, M., Azad, N., Naami, A., & Rousta, A. (2024). Design and validation of value-oriented strategic marketing model in Iranian airlines. *Value Creating in Business Management*, 4, 214–237. <https://doi.org/10.22034/jvcbm.2024.430208.1270> (in Persian)

- Akdogan, E. A., & Ozsucu, S. (2019). Profitability effects of financial globalization in an emerging market banking industry: Insights into Turkey.
- Boozary, P., Sheykhani, S., Ghorbantanhaei, H., & Magazzino, C. (2025). Enhancing customer retention with machine learning: A comparative analysis of ensemble models for accurate churn prediction. *International Journal of Information Management Data Insights*, 1, 54–76. <https://doi.org/10.1016/j.jjime.2025.100331>
- Behrozi, S. (2021). Investigating the perceived quality of electronic banking services and its relationship with the satisfaction of customers of Tejarat Bank of Mazandaran province. *Journal of Business Management and Entrepreneurship*, 2, 78–92. <https://doi.org/10.22034/jbme.2022.345328.1025> (in Persian)
- Chaudhary, A. K., & Dey, L. (2021). Influence of student-perceived service quality on sustainability practices of university and student satisfaction. *Quality Assurance in Education*, 29(1), 29–40. <https://doi.org/10.1108/QAE-10-2019-0107>
- Chen, X., Jiao, C., & Li, Y. (2021). Examining customer motivation and its impact on customer engagement behavior in social media: The mediating effect of brand experience. *SAGE Open*, 19, 102–132. <https://doi.org/10.1177/2158244021105225>
- Chowdhury, M. S. A., Islam, M. S., Haque, M. S., Chowdhury, M. S. R., & Hossain, M. E. (2022). Customer trust in e-banking during Covid-19 pandemic in Bangladesh. *Indian Journal of Finance and Banking*, 10(1), 45–53. <https://doi.org/10.1108/IJQSS-02-2021-0027>
- Darzi, M., & Bhat, S. (2018). Personnel capability and customer satisfaction as predictors of customer retention in the banking sector: A mediated-moderation study. *International Journal of Bank Marketing*, 36(4), 663–679. <https://doi.org/10.1108/IJBM-04-2017-0074>
- Ezazi, T., & Hoshyar, V. (2023). Analysis of the impact of the quality of service to the elderly on their loyalty through a memorable experience and satisfaction among the elderly in 5-star hotels in Mashhad. *Journal of Greatening Value*, 1, 71–92. <https://doi.org/10.1001.1.00000000.1403.4.1.5.4> (in Persian)
- Han, H., Kim, S., Baah, N., Quan, L., Ansi, A., & Chi, X. (2025). Antecedents of customer retention in the green hotel context: Exploring the optimum combination of cognitive and affective factors. *Journal of Hospitality and Tourism Insights*, 5, 1761–1782. <https://doi.org/10.1108/JHTI-05-2024-0496>
- Hawkins, D., & Hoon, L. (2019). The impact of customer retention strategies and the survival of small service-based businesses. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3445173
- Khan, U. (2022). How does culture influence digital banking? A comparative study based on the unified model. *Technology in Society*, 68(August 2020), 101822. <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2021.101822>
- Kim, L., Maijan, P., & Yeo, S. (2024). Developing customer service quality: Influences of job stress and management process alignment in banking industry. *Sustainable Futures*, 8, 89–102. <https://doi.org/10.1016/j.sft.2024.100311>
- Kim, T., & Jindabot, S. (2022). Evolution of customer satisfaction in the e-banking service industry. *Innovative Marketing*, 18(1), 131–141. [https://doi.org/10.21511/im.18\(1\).2022.11](https://doi.org/10.21511/im.18(1).2022.11)
- Kulshrestha, S., Saini, M., Sharma, P., & Kumar, A. (2025). Predicting customer retention and online shopping perception: Highly recommended machine learning approach. *Recent Advances in Computer Science and Communications*, 2, 55–76. <https://doi.org/10.2174/0126662558309335240809064620>
- Li, H., Luo, X., Zhang, Z., Huang, S., & Jiang, W. (2025). A usage-based insurance (UBI) pricing model considering customer retention. *Insurance: Mathematics and Economics*, 124, 34–59. <https://doi.org/10.1016/j.insmatheco.2025.103132>
- Loureiro, A., Migueis, V., Costa, A., & Ferreira, M. (2025). Improving customer retention in taxi industry using travel data analytics: A churn prediction study. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 85, 23–45. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2025.104288>
- Nyagadza, B. (2019). Responding to change and customer value improvement: Pragmatic advice to banks. *Marketing Review*, 19(3–4), 235–252.
- Rahman, M. (2020). The advantages and disadvantages of using qualitative and quantitative approaches and methods in language testing and assessment research: A literature review.

- Rezaei Dizgah, M. (2023). The effect of relational marketing on customer retention through customer interaction with regard to citizenship behavior. *Public Service Marketing Quarterly*, 1(2). <https://civilica.com/doc/1831980> (in Persian)
- Salamah, A., Hassan, S., Aljaafreh, A., Zabadi, W., Aludah, M., Hayat, N., Mamun, A., & Kanesan, T. (2022). Customer retention through service quality and satisfaction: Using hybrid SEM-neural network analysis approach. *Heliyon*, 9, 67–98. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2022.e10570>
- Salaripour, M. (2021). Investigating the effect of electronic customer relationship management on financial performance based on the role of customer trust, customer retention and customer satisfaction in Sepeh Bank branches in Gilan province. *Scientific Journal of New Research Approaches in Management and Accounting*, 5(19), 1963–1978. <https://majournal.ir/index.php/ma/article/view/1440> (in Persian)
- Saruklai, A., & Hasanpour, A. (2022). Application of cloud computing in banking and electronic commerce: Advantages, challenges and security threats. *Journal of New Approaches in Management and Marketing*, 1, 109–119. <https://doi.org/10.22034/jnamm.2023.423050.1021> (in Persian)
- Sattarii, Z. (2022). The effect of electronic banking service quality on customer loyalty. *Journal of New Approaches in Management and Marketing*, 1, 173–186. <https://doi.org/10.22034/jnamm.2023.423066.1026> (in Persian)
- Syah, R., & Elveny, M. (2025). An adaptive analytics framework for customer retention through integrative feature optimization and ensemble learning. *Decision Analytics Journal*, 2, 34–55. <https://doi.org/10.1016/j.dajour.2025.100626>
- Taylor, S. (2019). Addressing the Janus face of customer service: A typology of new age service failures. *European Journal of Marketing*, 54(10), 2295–2316.
- Zarinjoy Alvar, S., Raz, S., & Tavakolifar, A. (2024). Investigating the impact of variety of e-retail delivery service options on customer retention. *Journal of Value Creating in Business Management*, 2, 347–365. <https://doi.org/10.22034/jvcbm.2024.407873.1144> (in Persian)
- Z Feng, M., & Chen, M. (2022). Platformance-based cross-border import retail e-commerce service quality evaluation using an artificial neural network analysis. *Journal of Global Information Management*, 30(11), 1–17. <https://doi.org/10.4018/JGIM.306271>
- Zhengmeng, C., Malik, M., Hussain, M., & Hussain, S. (2024). Exploring customer retention dynamics: A comparative investigation of factors affecting customer retention in the banking sector using mediation-moderation approach. *Heliyon*, 10, 21–43. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e36919>

Original Article (Qualitative)

eISSN: 2980-8359

Designing a Model for Sales Personnel Guidance in Large Shopping Malls: A Qualitative Study in Baghdad Family Mall

Noura Kazem Omran Noor, Mohsen Alizadeh Sani , Meysam Shirkhodaie, Aboalhasan Hosseini, Mohammad Safari

Dep. of Business Management, Faculty of Economics and Administrative Sciences, University of Mazandaran, Babolsar, Iran.

Receive:

06 February 2026

Revise:

23 April 2026

Accept:

31 May 2026

Keywords:

Directability
(Coachability),
Intrinsic Motivation,
Organizational
Support,
Professional
Development,
Employee
Empowerment,
Organizational
Support,
Commercial Complex.

Abstract

The present study aimed to explain the dimensions and components of sales staff “directability” (coachability/trainability) at the Family Mall commercial complex and to provide a paradigmatic model in this field. In terms of objective, this research is applicable, and in terms of methodology, it is qualitative, conducted by the Grounded Theory approach. Data were collected through in-depth, semi-structured interviews with 20 experts, including active salespersons in various departments of the Family Mall complex in Erbil. The data were analyzed by the three-stage process of open, axial, and selective coding via MAXQDA 10 software.

The research findings led to the extraction of a paradigmatic model in which the core phenomenon is “Employee Directability,” with an emphasis on intrinsic motivation and passion. This phenomenon is shaped by causal factors including personality traits, professional competencies, work conscience, and experiential capital. Furthermore, contextual factors such as organizational support, training facilities, and the physical and psychological learning environment, along with intervening factors including specific sales environment challenges and internal organizational processes, influence this trend. In response to these conditions, strategies such as structured training, precise scheduling, and learning-by-doing are adopted, resulting in consequences such as professional and organizational development, promotion of individual efficiency, and the attainment of personal peace in the workplace. The results of this research can serve as a foundation for commercial center managers to enhance human resource productivity by fostering a coachable spirit and optimizing guidance processes.

Please cite this article as (APA): Kazem Omran Noor, N, Alizadeh Sani, M, Shirkhodaie, M, Hosseini, A and Safari, M. (2026). Designing a Model for Sales Personnel Guidance in Large Shopping Malls: A Qualitative Study in Baghdad Family Mall. *Journal of value creating in Business Management*, 6(1), 417-437.



<https://doi.org/10.22034/jvcbm.2026.581337.1745>



Authors retain the copyright and full publishing rights.

Published by Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business. This article is an open access article licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

Publisher: Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business

Corresponding Author: Mohsen Alizadeh Sani

Email: alizadehsani@umz.ac.ir

Extended Abstract

Introduction

In modern management paradigms, human capital is recognized as the most vital strategic asset and the primary source of sustainable competitive advantage (Barmaki et al., 2025). Unlike other organizational resources, humans are the only element capable of ensuring organizational dynamism in volatile environments through learning, creativity, and adaptability (Babaeinejad et al., 2025). Consequently, human resource management in recent decades has shifted from traditional control-and-supervision-based approaches toward development-oriented approaches (Gholami Zaradni et al., 2025). In this vein, organizations make significant investments in employee training and empowerment; however, empirical evidence suggests that the effectiveness of such training is not always consistent. The variation in behavioral outcomes following developmental courses has drawn researchers' attention to a key variable rooted in an individual's internal capacity to accept transformation (Ali Nikbakhsh, 2026).

Employee "directability" (or coachability) remains a relatively uncommon phenomenon in the workplace, as most companies do not implement this process consciously or formally (Ashley et al., 2024). Directability can be defined as "the use of various techniques to consistently motivate and compel employees to improve current skills, acquire new ones, and reach their maximum potential." Alternatively, it can be stated that directability within the employee performance management process is a form of "on-the-job learning"—a collaborative and interactive process that takes shape during daily interactions between a manager and an employee or among employees themselves. Collectively, directability is a process in which the first individual, acting as a coach, facilitates the learning of the second individual to improve their performance and career success by developing key capabilities such as problem-solving skills, enabling the second individual to subsequently create the necessary conditions for their success independently. Furthermore, directability can also be conducted in a group format (Shabani et al., 2024).

The importance of employee directability is doubled in service industries, particularly in the retail sector. In large commercial complexes, sales staff are at the front line of customer interaction, and their behavior directly impacts the brand image and organizational profitability. In these environments, due to rapid shifts in customer tastes and the emergence of new persuasion and sales techniques, there is a constant need for continuous training and behavioral changes. A "directable" salesperson not only refrains from perceiving managerial feedback as personal criticism but also utilizes it as a tool for professional growth. However, designing a directability model in this sector faces numerous challenges, as this concept is heavily influenced by the cultural context and environmental requirements; thus, a single prescription cannot be applied to all societies. Consequently, the fundamental question arises: What are the dimensions of sales staff directability, and how can its model be designed and explained within the Family Mall shopping center?

Theoretical Framework

Employee Directability

Employee directability is a concept within the literature of humanities and organizational management defined as the degree of readiness, willingness, and ability of employees to accept, follow, and implement instructions, guidance, and policies issued by organizational managers and leaders. This characteristic represents the flexibility of employees in the face of change, their openness to new learning, and the extent of their cooperation toward achieving the collective goals of the organization (Abukhait et al., 2023).

König et al. (2026), in a study titled “*Selecting Employees Who Protect and Promote the Well-being of Others: A Challenge for Personnel Selection*,” found that organizations should include the “promotion of others’ well-being” as an explicit criterion in the human resource selection process. The results of this research emphasize that recruiting employees with such ethical and humanistic traits not only transforms the workplace into a safer environment but also lays the groundwork for increased directability and team collaboration; this is because such individuals possess a higher readiness to align with macro-organizational goals and accept corrective guidance for the collective interest.

Middleton et al. (2025) examined the assessment of coachability in the workplace. Utilizing a quantitative approach and psychometric analysis across several statistical samples, they designed and validated a scale for measuring coachability. The results of this study, while confirming the validity of the designed instrument, demonstrated that coachability plays a key role in increasing employee readiness to receive feedback and improving their professional development process within the organization.

Methodology

The present study, relying on an interpretive paradigm and a qualitative approach, adopted the “Grounded Theory” strategy to explain the process and analyze the directability model of sales staff within the context of large commercial complexes. The statistical population included active salespeople in various departments of the Family Mall shopping center in Erbil. Sampling was conducted by purposive and theoretical methods, continuing with 20 participants until theoretical saturation was reached. Data were collected through semi-structured and in-depth interviews to accurately extract the experiences and perceptions of the participants.

Data analysis was performed based on the three stages of open, axial, and selective coding. In the open coding stage, primary concepts were extracted; in the axial stage, categories were organized into causal, contextual, and intervening conditions, strategies, and consequences; and in the selective stage, the final model of sales staff directability was formulated. To increase the accuracy and systematic nature of the analysis, MAXQDA 10 software was utilized.

Research Findings

The findings of this study demonstrate that employee directability at the Family Mall complex is a multi-dimensional model originating from “intrinsic motivation and passion” as its core category, which is directly influenced by individual competencies and organizational support. The results indicate that by employing structured training strategies and managing environmental challenges, employees’ mental readiness can be transformed into “operational efficiency” and “professional development.”

Discussion and Conclusion

The findings of this research indicated that specialized competencies are fundamental factors in the directability of sales staff. This implies that the more job knowledge, practical skills, and mastery an individual has over sales tasks, the greater their acceptance of guidance and implementation of managerial recommendations. This finding is aligned with the results of Ali Nikbakhsh (2026).

The results showed that experiential capital plays a significant role in increasing the directability of sales staff; this finding is comparable to the results of Babaeinejad et al. (2025).

Furthermore, the findings revealed that acceptance of change and flexibility are important components of individual traits in sales staff directability. In large commercial environments where conditions are constantly changing, employees who can adapt themselves to new

policies, diverse customers, and fresh requirements are more successful. This result is consistent with the research of Sani et al. (2023).

The study also found that discipline and detail-oriented precision are key characteristics of employees with higher directability. Individuals who are organized, precise, and responsible can better execute instructions and are less prone to error. This finding is aligned with the results of Abukhait et al. (2023).

Additionally, the findings indicated that innovation and practical creativity are important factors in employee directability, a result consistent with the findings of Abukhait et al. (2023).

The research results further demonstrated that communication and interpersonal skills are among the most vital elements of individual traits in the directability of sales staff. Employees who possess the ability for effective dialogue, empathy, active listening, and respectful interaction can better receive and implement managerial messages. This finding is in line with the results of Middleton et al. (2024).

At the heart of this model lies directability, which is formed through a combination of communication skills, work ethic, and particularly “intrinsic motivation and passion.” This finding fully corresponds with the theory of Ashley et al. (2024) titled “Individual Coachability Theory.”

The findings also showed that organizational support and training facilities create an atmosphere in which directability flourishes. This is consistent with the results of Febrian et al. (2023), which identified the workplace environment and servant leadership as vital factors in creating job satisfaction and acceptance of change.

The results of the current study indicated that workplace challenges in sales are among the most significant intervening factors in the directability of sales staff at the Family Mall Baghdad complex. This finding is aligned with the results of Moradi et al. (2021).

Moreover, the findings suggest that directability, as a fundamental competency, is the primary driver of professional development for employees and the enhancement of the organization. This result is aligned with the perspective of Ali Nikbakhsh et al. (2026).

At the micro level, directability directly affects the efficiency of salespeople. According to the results of Fauzi (2023), proper coaching and guidance lead to a leap in employee performance.

One of the vital solutions for realizing directability is the design of precise and scheduled training structures. The findings in this section showed that training should not be a periodic event but rather a continuous process. This is consistent with the emphasis by Burleigh et al. (2023) on the direct relationship between teaching/coaching performance and employee productivity.

This research demonstrated that directability, beyond technical dimensions, is tied to the psychological and innate peace (Fitrah) of the individual. Based on Quranic teachings, directability is rooted in heart-centered tranquility and a readiness to receive corrective messages. When employees feel that the guidance process is directed toward human growth and the preservation of their citizenship rights, job anxiety levels decrease and are replaced by job satisfaction (Febrian et al., 2023).

Realizing the final model requires operational strategies during the implementation phase. This process begins with validating the level of coachability in the workplace. The proposed strategy of this research is the use of an instructional and guiding leadership style, which was previously emphasized in the research of Shabani et al. (2024).

طراحی مدل هدایت‌پذیری کارکنان فروش در مجتمع‌های تجاری بزرگ: یک مطالعه کیفی در فامیلی‌مال بغداد

نورا کاظم عمران نور، محسن علیزاده ثانی^{ID}، میثم شیرخدایی، ابوالحسن حسینی، محمد صفری

گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده علوم اقتصادی و اداری، دانشگاه مازندران، بابلسر، ایران.

تاریخ دریافت:	چکیده
۱۷ بهمن ۱۴۰۴	پژوهش حاضر با هدف تبیین ابعاد و مؤلفه‌های هدایت‌پذیری کارکنان فروش در مجتمع تجاری فامیلی‌مال و ارائه مدلی پارادایمی در این زمینه انجام شد. این پژوهش از نظر هدف، کاربردی و از نظر روش، کیفی است که با رویکرد نظریه داده‌بنیاد اجرا گردید. داده‌ها از طریق مصاحبه‌های عمیق و نیمه‌ساختاریافته با ۲۰ نفر از خبرگان شامل فروشندگان فعال در بخش‌های مختلف مجتمع تجاری فامیلی‌مال در شهر اربیل جمع‌آوری و با استفاده از فرآیند سه مرحله‌ای کدگذاری باز، محوری و انتخابی با نرم‌افزار MAXQDA10 تحلیل شدند. یافته‌های پژوهش منجر به استخراج مدل پارادایمی گردید که پدیده محوری این پژوهش هدایت‌پذیری کارکنان با تأکید بر انگیزه و اشتیاق درونی است که تحت تأثیر عوامل علی شامل ویژگی‌های شخصیتی، شایستگی‌های تخصصی، وجدان کاری و سرمایه تجربی شکل می‌گیرد. همچنین، عوامل زمینه‌ای مانند حمایت سازمانی، امکانات آموزشی و فضای فیزیکی و روانی یادگیرنده، و عوامل مداخله‌گر شامل چالش‌های خاص محیط فروش و فرآیندهای درونی سازمان بر این روند تأثیرگذارند. در مواجهه با این شرایط، راهبردهایی همچون آموزش‌های ساختاریافته، زمان‌بندی دقیق و یادگیری در حین اجرا اتخاذ می‌گردد که پیامدهایی نظیر توسعه حرفه‌ای و سازمانی، ارتقای کارایی فردی و دستیابی به آرامش شخصی در محیط کار را به دنبال دارد. نتایج این پژوهش می‌تواند مبنایی برای مدیران مراکز تجاری جهت ارتقای بهره‌وری نیروی انسانی از طریق تقویت روحیه مربی‌پذیری و بهینه‌سازی فرآیندهای هدایتی باشد.
کلید واژه‌ها:	
هدایت‌پذیری، انگیزه درونی، حمایت سازمانی، توسعه حرفه‌ای، توانمندسازی کارکنان، حمایت سازمانی، مجتمع تجاری	

لطفاً به این مقاله استناد کنید (APA): کاظم عمران نور، نورا، علیزاده ثانی، محسن، شیرخدایی، میثم، حسینی، ابوالحسن و صفری، محمد. (۱۴۰۵). طراحی مدل هدایت‌پذیری کارکنان فروش در مجتمع‌های تجاری بزرگ: یک مطالعه کیفی در فامیلی‌مال بغداد. فصلنامه ارزش آفرینی در مدیریت کسب و کار. ۶(۱). ۴۱۷-۴۳۷.



<https://doi.org/10.22034/jvcbm.2026.581337.1745>



Authors retain the copyright and full publishing rights.
Published by Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business. This article is an open access article licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

ناشر: مرکز پژوهشی مطالعات مدیریت منابع و کسب و کار دانش محور

نویسنده مسئول: محسن علیزاده ثانی

ایمیل: alizadehsani@umz.ac.ir

مقدمه

در پارادایم‌های نوین مدیریتی، سرمایه انسانی به عنوان حیاتی‌ترین دارایی استراتژیک و منبع اصلی ایجاد مزیت رقابتی پایدار شناخته می‌شود (barmaki et al., 2025). برخلاف سایر منابع سازمانی، انسان تنها عنصری است که می‌تواند با یادگیری، خلاقیت و انطباق‌پذیری، پویایی سازمان را در محیط‌های پرنوسان تضمین کند (Babaeinejad et al., 2025). از این رو، مدیریت منابع انسانی در دهه‌های اخیر از رویکردهای سنتی مبتنی بر کنترل و نظارت، به سمت رویکردهای توسعه‌محور حرکت کرده است (gholami zaradni et al., 2025). در این مسیر، سازمان‌ها سرمایه‌گذاری‌های کلانی در بخش آموزش و توانمندسازی کارکنان انجام می‌دهند؛ با این حال، شواهد تجربی نشان می‌دهد که اثربخشی این آموزش‌ها همواره یکسان نیست. تفاوت در خروجی‌های رفتاری کارکنان پس از دوره‌های توسعه‌ای، توجه محققان را به متغیری کلیدی جلب کرده است که ریشه در ظرفیت‌های درونی فرد برای پذیرش تحول دارد (ali nikhbakhsh, 2026).

هدایت‌پذیری کارکنان، هم‌چنان پدیده‌ی نسبتاً غیر متداولی در محیط کار محسوب می‌شود؛ زیرا بیشتر شرکت‌ها، این فرآیند را به طور آگاهانه و رسمی انجام نمی‌دهند (Ashley et al., 2024). هدایت‌پذیری کارکنان را می‌توان استفاده از تکنیک‌های مختلف برای انگیزش و وادار کردن مداوم کارکنان جهت بهبود مهارت‌های فعلی، دستیابی به مهارت‌های جدید و رسیدن به حداکثر پتانسیل» تعریف کرد. به طریقی دیگر، می‌توان گفت که هدایت‌پذیری در فرآیند مدیریت عملکرد کارکنان، نوعی یادگیری در حین کار است (midelton et al., 2025). یعنی فرآیندی مشارکتی و تعاملی است که در حین تعامل روزانه‌ی مدیر با کارمند و یا کارکنان با یکدیگر، شکل می‌گیرد. در مجموع، هدایت‌پذیری فرایندی است که طی آن فرد اول در نقش مربی زمینه یادگیری فرد دوم را برای بهبود عملکرد و موفقیت شغلی‌اش از طریق رشد قابلیت‌های کلیدی مانند مهارت حل مسئله فراهم می‌آورد، به گونه‌ای که فرد دوم بعد از آن بتواند به صورت مستقل با بهره‌گیری از آن قابلیت‌ها به ایجاد شرایط لازم برای موفقیتش دست یابد. البته هدایت‌پذیری می‌تواند به صورت گروهی هم انجام شود (shabani et al., 2024).

در دنیای مدرن امروز، مجتمع‌های تجاری بزرگ دیگر تنها مکانی برای خرید کالا نیستند، بلکه به مراکز تعاملات اجتماعی، تفریحی و تجربه‌های فرهنگی تبدیل شده‌اند. با گسترش این مراکز در کلان‌شهرهای منطقه، رقابت برای جذب و وفادارسازی مشتریان به اوج خود رسیده است. در این میان، بخش خرده‌فروشی بیش از هر زمان دیگری به «سرمایه انسانی» خود وابسته است؛ چرا که کارکنان بخش فروش، در خط مقدم مواجهه با مشتریان قرار داشته و نقش سفیران برند و تعیین‌کنندگان کیفیت تجربه مشتری را ایفا می‌کنند. با این حال، مدیریت این نیروی انسانی در محیط‌های پویا و پرفشاری همچون مجتمع‌های تجاری بزرگ، با چالش‌های پیچیده‌ای روبروست که یکی از کلیدی‌ترین آن‌ها، موضوع «هدایت‌پذیری کارکنان» است (Kerckhofs et al., 2025).

هدایت‌پذیری به معنای ظرفیت و تمایل کارکنان برای پذیرش رهبری، انطباق با استانداردهای سازمانی و پاسخگویی به آموزش‌ها و بازخوردهای مدیریتی است (König et al., 2026). در محیطی مانند مجتمع‌های تجاری، که با تنوع فرهنگی مشتریان، نوسانات تقاضا و ضرورت پاسخگویی سریع شناخته می‌شود، وجود کارکنانی که از سطح بالایی از هدایت‌پذیری برخوردار باشند، یک مزیت رقابتی بنیادین محسوب می‌شود. کارکنان هدایت‌پذیر نه تنها بهره‌وری فروش

را افزایش می‌دهند، بلکه با همسویی سریع با استراتژی‌های بازاریابی سازمان، هزینه‌های نظارتی را کاهش داده و جو روانی مثبتی را در محیط کار ایجاد می‌کنند (somia et al., 2025).

اهمیت هدایت‌پذیری کارکنان در صنایع خدماتی و به‌ویژه در بخش خرده‌فروشی دوچندان می‌شود. در مجتمع‌های تجاری بزرگ، کارکنان فروش خط مقدم تعامل با مشتری هستند و رفتار آن‌ها مستقیماً بر تصویر برند و سودآوری سازمان تأثیر می‌گذارد. در این محیط‌ها، به دلیل تغییرات سریع در سلیقه مشتریان و ظهور تکنیک‌های نوین اقناع و فروش، نیاز به آموزش مستمر و تغییرات رفتاری مداوم وجود دارد. فروشنده‌ای که «هدایت‌پذیر» باشد، نه تنها بازخوردهای مدیر را به عنوان نقد شخصی تلقی نمی‌کند، بلکه از آن‌ها به عنوان ابزاری برای رشد حرفه‌ای بهره می‌گیرد. با این حال، طراحی الگوی هدایت‌پذیری در این بخش با چالش‌های متعددی روبروست؛ چرا که این مفهوم به شدت تحت تأثیر بستر فرهنگی و اقتضائات محیطی قرار دارد و نمی‌توان نسخه‌ای واحد را برای تمام جوامع تجویز کرد. یکی از محیط‌های تجاری که در سال‌های اخیر رشد شتابانی را تجربه کرده و با چالش‌های جدی در مدیریت منابع انسانی روبروست، بازار عراق و به‌ویژه کلان‌شهر بغداد است. عراق در دوران گذار اقتصادی و بازسازی ساختارهای تجاری خود، شاهد ظهور مجتمع‌های تجاری عظیمی است که استانداردها و سبک زندگی جدیدی را به شهروندان ارائه می‌دهند. در صدر این مراکز، مجتمع تجاری فامیلی‌مال بغداد قرار دارد. این مجتمع به عنوان یکی از بزرگترین و مدرن‌ترین مراکز خرید در عراق، میزبان برندهای معتبر بین‌المللی و داخلی است. لیکن در این میان سؤال اصلی و اساسی این است که هدایت‌پذیری کارکنان فروش دارای چه ابعادی است و الگوی آن در مرکز خرید فامیلی مال چگونه طراحی و تبیین می‌شود؟

مبانی نظری

هدایت‌پذیری کارکنان

هدایت‌پذیری کارکنان مفهومی است که در ادبیات علوم انسانی و مدیریت سازمانی، به معنای میزان آمادگی، تمایل و توانایی کارکنان در پذیرش، پیروی و اجرای دستورات، راهنمایی‌ها و خط‌مشی‌های صادر شده از سوی مدیران و رهبران سازمان تعریف می‌شود. این ویژگی نشان‌دهنده‌ی قابلیت انعطاف‌پذیری کارکنان در مواجهه با تغییرات، نحوه استقبال آن‌ها از یادگیری‌های جدید و میزان همکاری آن‌ها در راستای تحقق اهداف جمعی سازمان است (Abukhait et al., 2023).

پژوهشگران مختلف، تعاریف گوناگونی از هدایت‌پذیری کارکنان ارائه کرده‌اند که اغلب بر سه بُعد اساسی تأکید دارند: بعد شناختی شامل درک و پذیرش رسالت و اهداف سازمانی، بعد عاطفی که میزان تعهد و رضایتمندی کارکنان نسبت به نقش و جایگاه خود را منعکس می‌کند و بعد رفتاری که بیانگر نحوه عملکرد کارکنان در هنگام دریافت دستورها و مواجهه با الزامات کاری و سازمانی است. بر این اساس، هدایت‌پذیری نه تنها یک ویژگی فردی محسوب می‌شود، بلکه بازتابی از فرهنگ سازمانی، سبک رهبری و ساختار مدیریتی هر سازمان نیز به شمار می‌رود (Burleigh et al., 2023).

در اغلب تعاریف نظری، هدایت‌پذیری کارکنان به عنوان یک فرآیند پویا در نظر گرفته می‌شود که در آن، تعامل میان مدیران و کارکنان نقش اساسی ایفا می‌کند. چگونگی هدایت و رهبری، شیوه‌های ارتباطی، سطح اعتماد بین اعضا و

فضای حمایتی موجود از جمله عواملی هستند که می‌توانند شدت و کیفیت هدایت‌پذیری را تقویت یا تضعیف کنند (König et al., 2026). برای مثال، برخی نظریه‌پردازان معتقدند که هدایت‌پذیری زمانی در بالاترین سطح خود قرار دارد که کارکنان از انگیزه‌های درونی برای پیروی از سیاست‌ها و دستورات برخوردار باشند و حس مشارکت و تعلق خاطر به سازمان در آن‌ها تقویت شود. نظریه مسیر-هدف، تاکید ویژه‌ای بر تطبیق شیوه‌های رهبری با نیازها و ویژگی‌های کارکنان دارد و بیان می‌کند که زمانی کارکنان بالاترین درجه هدایت‌پذیری را دارند که رهبران بتوانند با شناخت دقیق عوامل انگیزشی، وظایف را به نحو مؤثری سازماندهی و پشتیبانی کنند. همچنین، مدل‌های جدیدتر با توجه به عصر تغییرات سریع و نوظهوری تکنولوژی، اهمیت یادگیری مستمر، انعطاف‌پذیری و خودرهبری را به عنوان اجزای مکمل هدایت‌پذیری کارکنان مورد تاکید قرار داده‌اند؛ به گونه‌ای که توانایی تطبیق با شرایط غیرمنتظره و حضور فعال در فرآیندهای تصمیم‌گیری، از جمله شاخص‌های اصلی این مفهوم در سازمان‌های امروزی به شمار می‌رود (somia et al., 2025).

ابعاد هدایت‌پذیری کارکنان

یکی از جامع‌ترین رویکردها در تبیین ابعاد هدایت‌پذیری کارکنان متعلق به Hersey & Blanchard (1988) است که در نظریه رهبری موقعیتی خود این مفهوم را به صورت یک طیف در نظر می‌گیرند. آن‌ها هدایت‌پذیری را ترکیبی از دو بُعد کلیدی "آمادگی" و "توانایی" معرفی می‌کنند. بعد "آمادگی" در برگیرنده میزان تمایل، انگیزه و اعتماد به نفس کارکنان در پذیرش وظایف و اجرای دستورات است و بعد "توانایی" منعکس‌کننده سطح دانش، مهارت و تجربه کارکنان برای انجام مؤثر وظایف می‌باشد (midelton et al., 2025). بر اساس این نظریه، کارکنانی که هم از نظر انگیزشی (تمایل، علاقه و اشتیاق) و هم از نظر شایستگی (دانش تخصصی و توان فنی) در سطح بالایی قرار دارند، بالاترین سطح هدایت‌پذیری را از خود نشان داده و می‌توانند با کمترین نیاز به نظارت مستقیم، مسئولیت‌های محوله را به انجام برسانند. این دو بعد در تعامل با یکدیگر نه تنها بر کیفیت انجام کارها، بلکه بر نوع سبک رهبری مناسب برای هدایت کارکنان نیز تاثیرگذار هستند؛ به طوری که رهبران با توجه به میزان آمادگی و توانایی هر فرد، باید رویکرد متفاوتی در راهنمایی و حمایت از آن‌ها اتخاذ کنند (Carvalho et al., 2022).

علاوه بر این، کارلسون و همکاران^۱ (۲۰۱۱) ابعاد هدایت‌پذیری کارکنان را در سه حوزه شناختی، عاطفی و رفتاری دسته‌بندی می‌کنند (Fauzi et al., 2023). بعد شناختی شامل ادراک، فهم و تحلیل دستورالعمل‌ها و سیاست‌های سازمانی است. یعنی کارکنان باید قادر باشند به صورت روشن و منسجم انتظارات سازمان را درک کنند، اهمیت مسیرهای تعیین‌شده را بفهمند و بتوانند اهداف و مأموریت‌های سازمانی را با وظایف شخصی خود پیوند دهند. بعد عاطفی به احساسات، نگرش‌ها و انگیزه فردی نسبت به همکاری با مدیران و پذیرش رهنمودهای آنان اشاره دارد. در این بُعد، میزان اعتماد کارکنان به رهبران، حس ارزشمند بودن ایفای نقش خود در موفقیت سازمان و تعاملات مثبت عاطفی نقش زیادی ایفا می‌کند. بعد رفتاری نیز تاکید بر نحوه پیاده‌سازی و اجرای دستورها دارد؛ یعنی کارکنان باید توانایی عملی ساختن اهداف و برنامه‌ها را داشته باشند و رفتار خود را مطابق با سیاست‌های سازمانی تنظیم کنند. اگر یکی از این ابعاد ضعیف

^۱ carleson et al.,

باشد (برای مثال، کارکنان دستورالعمل‌ها را می‌دانند ولی انگیزه کافی برای اجرا ندارند)، هدایت‌پذیری به طور کلی دچار اختلال خواهد شد (Christina & Nathan, 2024).

از سوی دیگر، کوینگ و همکاران^۱ (۲۰۲۶) هدایت‌پذیری کارکنان را مفهومی چندوجهی معرفی می‌کند که علاوه بر ابعاد فوق، تحت تأثیر عواملی همچون تعهد سازمانی، انعطاف‌پذیری فردی و میزان مشارکت و همکاری با سایر اعضای تیم نیز قرار می‌گیرد. وی اشاره می‌کند که کارکنان هدایت‌پذیر، کسانی هستند که به سازمان و اهداف آن باور دارند، توانایی انطباق با تغییرات بیرونی و درونی را دارند و به طور فعال در فرآیندهای تیمی و گروهی مشارکت می‌کنند. در این میان، اگر کارکنان از سطح بالایی از تعهد برخوردار باشند، هم در مواجهه با چالش‌های کاری، پایداری بیشتری نشان می‌دهند و هم هنگام دریافت بازخوردها و پیشنهادها، رفتار سازنده‌تری دارند. همچنین انعطاف‌پذیری فردی یعنی تمایل به یادگیری، آمادگی برای پذیرش روش‌ها و فنون جدید، و کنار آمدن با تغییرات نقش بسیار اساسی در افزایش هدایت‌پذیری دارد. از سوی دیگر، مشارکت و همکاری با تیم نیز بعدی است که سبب می‌شود کارکنان در فضایی دوستانه‌تر و حمایتی فرآیندهای یادگیری و تطبیق را راحت‌تر سپری کنند (König et al., 2026).

در همین راستا، میدلتون و همکاران^۲ (۲۰۲۵) با افزودن ابعاد «پذیرش بازخورد»، «یادگیری مستمر» و «سازگاری با تغییرات» بر کامل‌تر شدن چارچوب نظری هدایت‌پذیری کارکنان تأکید دارند. پذیرش بازخورد به معنای آمادگی کارکنان برای دریافت، تحلیل و به کارگیری بازخوردهای ارائه شده از سوی مدیران یا همکاران است که خود موجب رشد شخصی و شغلی می‌شود. یادگیری مستمر شامل تمایل به پیشرفت، کسب مهارت‌های جدید و جستجوی دانش بیشتر برای بهبود عملکرد است. این ویژگی امروزه به ویژه با توجه به تغییرات دائمی و تکنولوژیکی محیط کار اهمیت فزاینده‌ای یافته است. جنبه سازگاری با تغییرات نیز یعنی اینکه کارکنان باید در شرایط غیرمنتظره، با شرایط جدید به سرعت خود را هماهنگ سازند و نه تنها دچار مقاومت نشوند بلکه رویکرد مثبتی به تحولات سازمانی داشته باشند (midelton et al., 2025).

پیشینه پژوهش

(König et al., 2026) در پژوهشی تحت عنوان «انتخاب کارکنانی که از رفاه دیگران محافظت و آن را ارتقا می‌دهند: چالشی برای گزینش پرسنل» پرداختند، پارادایم‌های سنتی استخدام را مورد بازبینی قرار دادند. این محققان با ارائه یک رویکرد چالش‌برانگیز، استدلال کردند که معیارهای متداول گزینش که صرفاً بر عملکرد فردی و توانمندی‌های شناختی تمرکز دارند، برای سازمان‌های امروزی کافی نیستند. یافته‌های این مطالعه نشان می‌دهد که سازمان‌ها باید ارتقای بهزیستی و رفاه دیگران را به عنوان یک معیار صریح در فرآیند انتخاب نیروی انسانی لحاظ کنند. نتایج این پژوهش تأکید دارد که جذب کارکنانی با این ویژگی‌های اخلاقی و انسانی، نه تنها محیط کار را به فضایی ایمن‌تر تبدیل می‌کند، بلکه زمینه‌ساز افزایش هدایت‌پذیری و همکاری‌های تیمی می‌شود؛ چرا که این افراد آمادگی بالاتری برای همسو شدن با اهداف کلان سازمان و پذیرش هدایت‌های اصلاحی در راستای منافع جمعی دارند.

¹ König et al.,

² midelton et al.,

(Midelton et al., 2025) در پژوهشی تحت عنوان «ارزیابی مربی پذیری در محیط کار» پرداختند، با استفاده از رویکرد کمی و تحلیل های روان سنجی بر روی چندین نمونه آماری، به طراحی و اعتبارسنجی مقیاسی برای سنجش مربی پذیری انجام شد، نتایج این مطالعه ضمن تأیید روایی ابزار طراحی شده، نشان داد که مربی پذیری نقشی کلیدی در افزایش آمادگی کارکنان برای دریافت بازخورد و بهبود فرآیند توسعه حرفه ای آن ها در سازمان ایفا می کند.

(Christina et al., 2024) در پژوهشی تحت عنوان «ارتقای عملکرد سازمانی از طریق مربی گری کارکنان» پرداختند، با استفاده از روش مرور نظام مند پیشینه و تحلیل رویه های جاری انجام شد، یافته های این مطالعه نشان داد که پیاده سازی فرهنگ مربی گری نه تنها باعث بهبود مهارت های فردی می شود، بلکه با تقویت تعهد سازمانی و انطباق پذیری کارکنان، به طور مستقیم عملکرد کلی سازمان را در مسیرهای نوین ارتقا می دهد.

(Abarghouei Pudeh et al., 2024) در پژوهشی تحت عنوان «رابطه مسموعات انسان و هدایت پذیری او از نگاه قرآن کریم» پرداختند، با استفاده از روش تحلیل محتوا به واکاوی تأثیرات شنوایی بر پذیرش حقیقت پرداختند. نتایج این مطالعه نشان داد که مسموعات انسان به دو دسته «نجات بخش» و «هلاک بخش» تقسیم می شوند و نحوه تعامل فرد با ورودی های شنیداری، نقشی زیربنایی در تقویت یا تضعیف روحیه هدایت پذیری و بستر سازی برای سعادت یا شقاوت او از منظر قرآن ایفا می کند.

(Shahidi et al., 2022) در پژوهشی تحت عنوان «نقش فطرت در هدایت پذیری انسان ها از دیدگاه ملاصدرا» پرداختند با استفاده از روش تحلیلی-توصیفی به واکاوی مبانی فلسفی آمادگی وجودی انسان برای پذیرش حقیقت پرداختند. یافته های این تحقیق نشان داد که هدایت پذیری یک طیفی است که ریشه در تفاوت صفا و کدورت نفوس از بدو آفرینش دارد؛ با این حال، این گرایش های سرشتی تنها به عنوان «اقتضا و علت ناقصه» عمل کرده و در نهایت، عنصر اختیار فرد است که بر حتمیت هدایت یا ضلالت غلبه می کند.

شکاف تحقیقاتی: علی رغم وجود مدل های مربی گری غربی، شکاف عمیقی در ارائه الگویی که هدایت پذیری کارکنان فروش را بر اساس مبانی فطری و قرآنی در بافت فرهنگی منطقه (نظیر عراق) تبیین کند، وجود دارد. مطالعات پیشین عمدتاً بر ابعاد فنی فروش تمرکز داشته و از تأثیر ورودی های شنیداری و ریشه های وجودی بر مربی پذیری کارکنان در محیط های تجاری بزرگ مغفول مانده اند؛ لذا این پژوهش در پی پر کردن این خلأ از طریق طراحی مدلی کیفی و بومی در مجتمع فامیلی مال بغداد است.

روش پژوهش

روش پژوهش حاضر با توجه به ماهیت موضوع و هدف آن، از نوع پژوهش های کیفی و مبتنی بر رویکرد نظریه داده بنیاد است. انتخاب این رویکرد به دلیل ضرورت فهم عمیق پدیده هدایت پذیری در سازمان های دولتی و تبیین فرآیند شکل گیری آن بر اساس تجربیات زیسته افراد صورت گرفته است. این پژوهش از نظر هدف کاربردی است، زیرا نتایج آن می تواند در طراحی سیاست ها و راهبردهای مدیریتی برای افزایش هدایت پذیری مورد استفاده قرار گیرد. جامعه مورد مطالعه ترکیبی از مدیران ارشد، سرپرستان فروش و فروشندگان مجتمع تجاری فامیلی مال بغداد داشتند. نمونه گیری به صورت هدفمند و با استفاده از نمونه گیری نظری انجام شد، به گونه ای که افرادی انتخاب شدند که از نظر

تجربه، دانش و مواجهه با موضوع پژوهش، اطلاعات غنی و معناداری در اختیار داشتند. فرآیند انتخاب مشارکت کنندگان تا دستیابی به اشباع نظری ادامه یافت و در نهایت با انجام ۲۰ مصاحبه عمیق نیمه ساختاریافته، داده‌ها به سطح اشباع رسید. گردآوری داده‌ها از طریق مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته انجام شد. راهنمای مصاحبه بر اساس اهداف پژوهش و مبانی نظری تدوین گردید و مصاحبه‌ها به صورت حضوری و در برخی موارد به صورت مجازی انجام گرفت. بر مصاحبه‌ها، یادداشت‌های میدانی پژوهشگر نیز برای تکمیل داده‌ها مورد استفاده قرار گرفت. به منظور افزایش اعتبار و اعتمادپذیری یافته‌ها، از معیارهای پیشنهادی لینکلن و گوبا استفاده شد. در این راستا، راهبردهایی مانند بازبینی نتایج توسط مشارکت کنندگان، بررسی همتایان پژوهش، تنوع بخشی به منابع داده‌ها و ثبت دقیق مراحل پژوهش به کار گرفته شد. همچنین تلاش شد تا با توصیف دقیق زمینه پژوهش و ویژگی‌های مشارکت کنندگان، امکان انتقال پذیری نتایج فراهم شود.

تحلیل داده‌ها به صورت همزمان با جمع‌آوری داده‌ها انجام شد و از روش کدگذاری سه مرحله‌ای شامل کدگذاری باز، محوری و انتخابی بهره گرفته شد. در مرحله کدگذاری باز، مفاهیم اولیه از متن مصاحبه‌ها استخراج شد و پس از پالایش و ادغام مفاهیم مشابه، کدهای باز اولیه و ثانویه شکل گرفت. در مرحله کدگذاری محوری، ارتباط میان کدها و مقوله‌ها شناسایی و در قالب مقوله‌های فرعی و محوری سازمان‌دهی شد. در مرحله کدگذاری انتخابی، مقوله‌های محوری در چارچوب یک مدل پارادایمی منسجم تبیین گردید و پدیده محوری پژوهش مشخص شد. برای سامان‌دهی و تحلیل داده‌ها از نرم‌افزار MaxQDA10 استفاده شد.

یافته‌های پژوهش

این پژوهش با هدف شناسایی و تبیین الگوی اکتشافی «هدایت‌پذیری کارکنان در سازمان» (با تمرکز بر مجتمع‌های تجاری بزرگ مانند فامیلی‌مال)، با اتکا به رویکرد کیفی و راهبرد نظریه داده‌بنیاد به مرحله اجرا درآمد. انتخاب این رویکرد، بستر لازم برای تحلیل عمیق تجربیات زیسته مشارکت کنندگان و استخراج روابط پویا میان مقوله‌ها را فراهم کرد؛ چرا که شناخت سازوکارهای پیچیده ادراکی، رفتاری و روان‌شناختی کارکنان در مواجهه با فرآیندهای توسعه و آموزش، نیازمند مدلی بود که مستقیماً از دل واقعیت‌های میدان تحقیق و تعاملات روزمره سازمانی استخراج شود. جامعه مورد مطالعه در این تحقیق، ترکیبی هوشمندانه از مدیران ارشد و میانی (به عنوان هدایت‌گران) و کارکنان بخش‌های مختلف عملیاتی و فروش (به عنوان هدایت‌شوندگان) بود که تجربه مستقیم در فرآیندهای بازخورد، آموزش و تغییرات سازمانی داشتند. نمونه‌گیری به روش هدفمند و با رعایت اصل تنوع بیشینه انجام شد تا طیف وسیعی از دیدگاه‌ها، مقاومت‌ها و استعدادهای یادگیری در سطوح مختلف سازمانی شناسایی گردد. در این مسیر، فرآیند گردآوری داده‌ها از طریق انجام ۲۰ مصاحبه عمیق و نیمه ساختاریافته به نقطه اشباع نظری رسید؛ به طوری که از مصاحبه هجدهم به بعد، کدهای جدیدی استخراج نگردید و مفاهیم و روابط میان مقوله‌ها به پایداری و تکرارپذیری دست یافتند. این مصاحبه‌ها که هر کدام بین ۴۰ تا ۷۵ دقیقه به طول انجامید، با تمرکز بر مؤلفه‌هایی همچون «آمادگی روان‌شناختی برای تغییر»، «فرهنگ بازخوردپذیری»، «رابطه مرید-مرادی میان مدیر و کارکنان» و «عوامل انگیزشی رشد حرفه‌ای» اجرا و سپس جهت تحلیل‌های ثانویه پیاده‌سازی شدند.

تحلیل داده‌ها بلافاصله پس از هر مصاحبه و بر اساس فرآیند سه مرحله‌ای کدگذاری سیستماتیک (استراوس و کوربین) آغاز گردید. در مرحله کدگذاری باز، متن مصاحبه‌ها خط به خط مورد واکاوی قرار گرفت و داده‌های خام به کدهای اولیه و مفاهیم انتزاعی شکسته شدند. در این مرحله، کدهای کلیدی همچون «گشایش پنجره ذهنی برای آموزش»، «ترس از به خطر افتادن امنیت شغلی در اثر اشتباه» و «اشتیاق درونی برای تعالی حرفه‌ای» استخراج شدند. سپس در مرحله کدگذاری محوری، با شناسایی پیوندهای معنایی میان این کدهای پراکنده، مجموعاً مقوله‌های کلی‌تری حول محور پدیده اصلی (هدایت‌پذیری به عنوان پدیده محوری) شکل گرفتند.

در نهایت، طی مرحله کدگذاری انتخابی، تمامی مقوله‌ها در قالب یک مدل پارادایمی یکپارچه شدند؛ به گونه‌ای که روابط میان «عوامل علی» (نظیر ویژگی‌های شخصیتی و شایستگی‌های تخصصی)، «شرایط زمینه‌ای» (مانند حمایت سازمانی و اتمسفر یادگیری)، «عوامل مداخله‌گر» (نظیر چالش‌های محیط فروش و فشارهای عملیاتی)، «راهبردها» (مانند یادگیری در حین عمل و زمان‌بندی آموزشی) و در نهایت «پیامدهای فردی و سازمانی» (از جمله آرامش شخصی، ارتقای کارایی و توسعه پایدار) به طور دقیق تبیین گردید تا الگوی نهایی هدایت‌پذیری کارکنان ترسیم شود. این الگو نشان می‌دهد که چگونه تعامل این عوامل می‌تواند یک کارمند را از یک نیروی ایستا به یک متخصص پویا و انطباق‌پذیر تبدیل کند.

جدول ۱- کدگذاری محوری و تعیین مقوله‌ها

کد انتخابی	کدگذاری محوری	کدگذاری باز
علی	ویژگی‌های شخصیتی و حرفه‌ای	ویژگی‌های فردی
		شایستگی‌های تخصصی
		سرمایه تجربی
		پذیرش تغییر و انعطاف‌پذیری
		انضباط و دقت جزئی‌نگر
		نوآوری و خلاقیت عملی
		مهارت‌های ارتباطی و انسانی
پدیده محوری	هدایت‌پذیری کارکنان	انگیزه و اشتیاق درونی
		مهارت‌های ارتباطی و اجتماعی
		وجدان کاری و دقت جزئی‌نگر
		انعطاف‌پذیری و تاب‌آوری
		فرهنگ سازمانی همکارانه
		رهبری و مدیریت حمایتی
		محیط فیزیکی و روانی یادگیرنده
مداخله‌گر	چالش‌ها و فرایندهای درونی و محیطی	چالش‌های محیط کار فروش

فرآیندهای درونی و محیطی تسهیل گر		
حمایت سازمانی	شرایط محیطی	زمینه‌ای
امکانات آموزشی و توانمندسازی کارکنان		
فضای مناسب		
توسعه حرفه‌ای و سازمانی	پیامدهای هدایت‌پذیری	پیامدها
کارایی و اثربخشی فردی		
زمان‌بندی و ساختار آموزشی	راهکارها و توصیه‌ها	راهبردها
آرامش شخصی در محیط کار		
راهبردهای یادگیری و اجرا		

تحلیل یافته‌های حاصل از کدگذاری محوری نشان می‌دهد که هدایت‌پذیری در سازمان، به هیچ عنوان یک فرآیند تصادفی، مکانیکی یا صرفاً ناشی از دستورالعمل‌های اداری نیست؛ بلکه سازه‌ای پویا و چندبعدی است که بر پایه «انگیزه و اشتیاق درونی» به عنوان پدیده محوری بنا شده است. در مصاحبه‌های عمیق انجام شده، مشارکت‌کنندگان بر این حقیقت صحنه گذاشتند که بدون وجود یک «اراده معطوف به یادگیری» و کشش درونی، حتی گران‌ترین و پیشرفته‌ترین سیستم‌های آموزشی نیز کارایی ملموسی نخواهند داشت. پدیده محوری در این مدل، به مثابه موتور محرکی است که به سایر اجزا معنا می‌دهد. برای مثال، یکی از مصاحبه‌شوندگان با سابقه (مشارکت‌کننده شماره ۴) با بیانی استعاری بر این استقلال رأی و اشتیاق تأکید کرد: «تا زمانی که کارمند خودش نخواهد پنجره ذهنش را باز کند، نسیم آموزش او را تغییر نمی‌دهد؛ ما می‌توانیم مهارت را به فرد عرضه کنیم، اما پذیرندگی را نمی‌توان تحمیل کرد.» این یافته تبیین می‌کند که وجدان کاری، دقت جزئی‌نگر و به‌ویژه «انعطاف‌پذیری ذهنی»، هسته سخت و خلل‌ناپذیری را تشکیل می‌دهند که هدایت‌پذیری پیرامون آن شکل گرفته و از حالت یک مفهوم انتزاعی به یک رفتار مشهود تبدیل می‌شود. در لایه‌ای عمیق‌تر، شرایط علی که شامل ویژگی‌های شخصیتی، شایستگی‌های تخصصی و سرمایه انسانی است، به عنوان پیش‌ران‌های حیاتی این پدیده عمل می‌کنند. بر خلاف تصورات رایج که ممکن است سابقه کار زیاد را عاملی برای مقاومت در برابر تغییر بدانند، یافته‌های این پژوهش نشان داد که «سرمایه تجربی» کارکنان نه به عنوان یک سد، بلکه به عنوان یک «بستر ادراکی» برای درک عمیق‌تر و سریع‌تر مفاهیم جدید عمل می‌کند. تحلیل پاسخ‌ها به وضوح نشان داد کارکنانی که میان انضباط شخصی و روحیه نوآوری توازن برقرار کرده‌اند، سیگنال‌های هدایتی را با دقت بالاتری دریافت و در میدان عمل پیاده‌سازی می‌کنند. در واقع، این ویژگی‌های حرفه‌ای مانند یک «کاتالیزور روان‌شناختی»، اصطکاک میان وضعیت موجود و وضعیت مطلوب را کاهش داده و مسیر انتقال دانش را کوتاه و کم‌هزینه می‌کنند. این ویژگی‌ها تضمین می‌کنند که هدایت‌پذیری به یک فرآیند خودکار و درونی‌شده در پرسنل تبدیل شود.

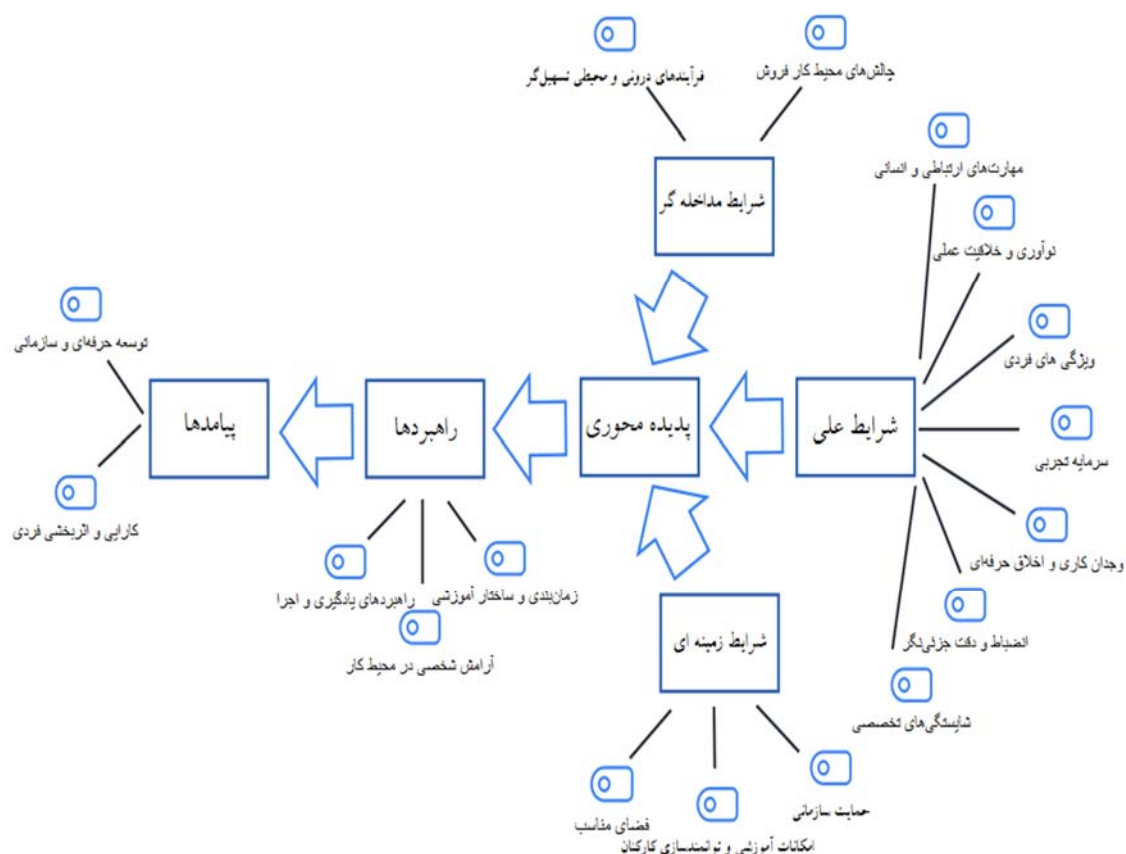
از سوی دیگر، مدل استخراج شده تأکید دارد که هدایت‌پذیری در خلأ و انزوای فردی اتفاق نمی‌افتد؛ بلکه به شدت نیازمند یک بستر و زمینه سازمانی غنی است. یافته‌های تحقیق حاکی از آن است که «حمایت سازمانی» و خلق یک «فضای فیزیکی و روانی یادگیرنده» نقشی حیاتی در پایداری و استمرار هدایت‌پذیری دارند. فرهنگ سازمانی همکارانه و سبک رهبری حمایتی، در واقع «امنیت روان‌شناختی» لازم را برای یادگیری فراهم می‌کنند. یکی از مدیران میانی در

مصاحبه خود (مشارکت‌کننده شماره ۹) با اشاره به اهمیت این بستر امن بیان داشت: «اگر کارمند احساس کند که با پذیرش اشتباه در مسیر یادگیری، امنیت شغلی یا اعتبار حرفه‌ای‌اش به خطر نمی‌افتد، با شجاعت و گشاده‌رویی بیشتری به سمت تغییر حرکت می‌کند». این بدان معناست که زیرساخت‌های فیزیکی و امکانات آموزشی زمانی به بار می‌نشینند که در یک «اتمسفر یادگیری» قرار گیرند؛ جایی که بازخورد نه به مثابه توبیخ، بلکه به مثابه هدیه‌ای برای رشد تلقی شود.

در این میان، شرایط مداخله‌گر مانند چالش‌های خاص محیط فروش، نوسانات بازار و فشارهای عملیاتی، به عنوان متغیرهایی عمل می‌کنند که می‌توانند هم‌زمان نقش بازدارنده یا پیش‌برنده داشته باشند. از یک سو، فشار کاری زیاد و پیچیدگی‌های فرآیندی ممکن است منجر به مقاومت و پناه بردن به عادت‌های قدیمی شود، اما از سوی دیگر، تحلیل کدها نشان داد که همین چالش‌ها اگر با «فرآیندهای درونی تسهیل‌گر» (مانند سیستم‌های پاداش‌دهی به یادگیری و قدردانی از تغییر رفتار) همراه شوند، ضرورت هدایت‌پذیری را برای فرد ملموس‌تر می‌کنند. در واقع، سازمان با مدیریت صحیح عوامل مداخله‌گر، می‌تواند تهدید فشارهای محیطی را به فرصتی برای اثبات کارآمدی هدایت‌پذیری تبدیل کرده و تمرکز کارکنان را بر توسعه فردی حتی در بحرانی‌ترین شرایط حفظ کند.

برای عبور از لایه‌های نظری و رسیدن به نتایج عملیاتی، مدل بر راهبردها و توصیه‌های اجرایی تمرکز می‌کند. راهبردهای یادگیری و اجرا، زمانی که با زمان‌بندی دقیق، بازخوردهای مستمر و ساختارهای آموزشی همراه باشند، هدایت‌پذیری را از یک پتانسیل نهفته به یک عملکرد روزمره تبدیل می‌کنند. مشارکت‌کنندگان در تحقیق بر اهمیت «یادگیری در حین عمل» و «مشاهده نتایج آنی» تأکید ویژه‌ای داشتند. این راهبردها نه تنها مهارت‌های فنی و ارتباطی را صیقل می‌دهند، بلکه با ایجاد نظم در فرآیند رشد و شفاف کردن مسیر حرکت، از سردرگمی و اضطراب کارکنان جلوگیری کرده و اعتماد به نفس حرفه‌ای آنان را در مواجهه با وظایف جدید تقویت می‌کنند.

نهایتاً، برآیند تمامی این تعاملات و فرآیندهای پیچیده در قالب پیامدهای راهبردی ظاهر می‌شود که در دو سطح فردی و سازمانی قابل مشاهده و اندازه‌گیری است. در سطح فردی، دستاوردهایی همچون «آرامش شخصی در محیط کار»، «ارتقای کارایی فردی» و «کاهش فرسودگی شغلی» برجسته‌ترین نتایج هستند. فردی که هدایت‌پذیر است، به دلیل انطباق سریع با تغییرات و کاهش اصطکاک با سیستم، استرس کمتری را تجربه کرده و احساس خودکارآمدی بالاتری دارد. در سطح سازمانی نیز، این فرآیند به «توسعه حرفه‌ای مستمر»، «ارتقای بهره‌وری کل» و «انعطاف‌پذیری استراتژیک» منجر می‌شود. به عبارت دیگر، هدایت‌پذیری به عنوان یک مزیت رقابتی پایدار، سازمان را در برابر تلاطم‌های پیش‌بینی‌ناپذیر بازار بیمه کرده و از کارکنان، متخصصانی پویا، تاب‌آور و انطباق‌پذیر می‌سازد که نه تنها باری بر دوش سازمان نیستند، بلکه به عنوان موتور محرک اصلی پیشرفت، نوآوری و تعالی سازمان در بلندمدت محسوب می‌شوند. این مدل نشان می‌دهد که سرمایه‌گذاری بر روی هدایت‌پذیری، در واقع سرمایه‌گذاری بر روی آینده سازمان است.



شکل ۱ الگوی هدایت پذیری کارکنان فروش مجتمع تجاری فامیلی مال در عراق

مدل استخراج شده نشان دهنده یک شبکه علی و معلولی است که هدایت پذیری کارکنان را از یک ویژگی فردی به یک دستاورد سازمانی تبدیل می کند. در قلب این مدل، «پدیده محوری» قرار دارد که بر انگیزه، اشتیاق درونی و تاب آوری کارکنان تمرکز یافته است. این بدان معناست که در محیط پویای فامیلی مال، هسته اصلی رشد کارکنان، آمادگی روانی و انعطاف پذیری آن ها برای پذیرش استانداردهای جدید فروش و خدمات است.

هدایت پذیری در این مجتمع از شرایط علی مشخصی تغذیه می شود؛ ویژگی های شخصیتی، شایستگی های تخصصی و وجدان کاری کارکنان، زیربنای این فرآیند هستند. بر اساس یافته های مدل، «سرمایه تجربی» کارکنان نه به عنوان یک مانع، بلکه به عنوان ابزاری برای درک بهتر مفاهیم آموزشی عمل می کند. در کنار این عوامل فردی، شرایط زمینه ای شامل حمایت های سازمانی، امکانات آموزشی و فضای فیزیکی مناسب در فامیلی مال، محیط را برای تجلی این ویژگی ها آماده می سازد. بدون یک محیط یادگیرنده، پتانسیل های فردی کارکنان در مسیر هدایت پذیری شکوفا نخواهد شد.

در مسیر حرکت از پتانسیل فردی به سمت نتایج عملی، عوامل مداخله گر نقش مهمی ایفا می کنند. چالش های محیط کار در یک مرکز خرید بزرگ (مانند حجم بالای مشتریان و استرس فروش) و فرآیندهای درونی سازمان می توانند سرعت یادگیری را تحت تأثیر قرار دهند. برای مدیریت این شرایط، مدل راهبردهای مشخصی را پیشنهاد می دهد. تمرکز بر

«زمان‌بندی و ساختار آموزشی» و «راهبردهای یادگیری در حین اجرا» به کارکنان کمک می‌کند تا فراتر از آموزش‌های تئوری، مهارت‌های خود را در صحنه واقعی فروش به کار بگیرند.

نهایتاً، استقرار این مدل در فامیلی مال به پیامدهای دوجانبه ختم می‌شود. در سطح فردی، کارکنان به «آرامش شخصی» و «کارایی بالاتر» دست می‌یابند که نتیجه مستقیم شفافیت در مسیر رشد است. در سطح سازمانی نیز، این فرآیند منجر به «توسعه حرفه‌ای و سازمانی» پایدار می‌گردد. این مدل ثابت می‌کند که هدایت‌پذیری در مجتمع‌های تجاری بزرگ، محصول تعامل میان «اشتیاق فردی» و «ساختار حمایتی سازمان» است که در نهایت برند فامیلی مال را در بازار رقابتی عراق تقویت می‌کند.

بحث و نتیجه گیری

یافته‌های این تحقیق نشان می‌دهد که هدایت‌پذیری کارکنان در مجتمع فامیلی مال، الگویی چندبعدی است که از «انگیزه و اشتیاق درونی» به عنوان هسته مرکزی نشأت گرفته و تحت تأثیر مستقیم شایستگی‌های فردی و حمایت‌های سازمانی قرار دارد. نتایج حاکی از آن است که با به‌کارگیری راهبردهای آموزشی ساختاریافته و مدیریت چالش‌های محیطی، می‌توان آمادگی ذهنی کارکنان را به «کارایی عملی» و «توسعه حرفه‌ای» تبدیل کرد. در نهایت، این مدل تأکید می‌کند که توازن میان ویژگی‌های شخصیتی فرد و فضای یادگیرنده سازمان، کلید اصلی دستیابی به آرامش شغلی و اثربخشی سازمانی در محیط‌های تجاری پویا است.

یافته‌های این پژوهش نشان داد که شایستگی‌های تخصصی از عوامل اساسی در هدایت‌پذیری کارکنان فروش هستند. یعنی هرچه فرد دانش شغلی، مهارت عملی و تسلط بیشتری بر وظایف فروش داشته باشد، پذیرش هدایت و اجرای توصیه‌های مدیریتی در او بیشتر خواهد بود. این یافته با نتایج (Ali Nikbakhsh, 2026) همسو است که بر شناسایی ابعاد شایستگی در بدو استخدام تأکید می‌کند و آن را پایه جذب نیروهای مستعد برای رشد می‌داند. همچنین با دیدگاه (Gholami Zarandi et al., 2025) نیز هم‌راستا است؛ زیرا در مدل شایستگی مدیران حرفه‌ای، برخورداری از توانمندی‌های تخصصی یکی از ارکان اصلی موفقیت حرفه‌ای معرفی شده است. بنابراین، شایستگی تخصصی نه تنها به عملکرد فردی کمک می‌کند، بلکه زمینه‌ساز پذیرش بهتر هدایت‌های سازمانی نیز هست.

نتایج پژوهش نشان داد که سرمایه تجربی نقش مهمی در افزایش هدایت‌پذیری کارکنان فروش دارد. کارکنانی که تجربه بیشتری در محیط واقعی فروش دارند، معمولاً بهتر می‌توانند آموزش‌ها را با موقعیت‌های عینی تطبیق دهند و از هدایت‌های سرپرستان استفاده مؤثرتری داشته باشند. این یافته با نتایج (Babaeinejad et al., 2025) قابل مقایسه است؛ آنان نشان دادند که رفتارهای هوشمندانه کارکنان زمانی تقویت می‌شود که تجربه عملی و شناخت موقعیت‌های کاری در آن‌ها وجود داشته باشد. همچنین این نتیجه با دیدگاه (Moradi et al., 2021) نیز همسو است، زیرا آن‌ها هدایت‌پذیری انسان را پدیده‌ای وابسته به آمادگی‌های درونی و تجربی می‌دانند. در نتیجه، سرمایه تجربی باعث می‌شود فرد در برابر هدایت، واکنشی پخته‌تر، عملی‌تر و مؤثرتر نشان دهد.

یافته‌های این تحقیق نشان داد که پذیرش تغییر و انعطاف‌پذیری از مؤلفه‌های مهم ویژگی‌های فردی در هدایت‌پذیری کارکنان فروش است. در محیط‌های تجاری بزرگ که شرایط دائماً در حال تغییر است، کارکنانی موفق‌ترند که بتوانند

خود را با سیاست‌های جدید، مشتریان متنوع و الزامات تازه تطبیق دهند. این نتیجه با پژوهش (Sani et al., 2023) همخوانی دارد که محیط کار و نگرش کارکنان را از عوامل مؤثر بر رضایت شغلی و پذیرش تغییر معرفی کرده‌اند. همچنین با نگاه (Shabani et al., 2024) نیز قابل پیوند است، زیرا در مدل رهبری هادی، آمادگی فرد برای پذیرش هدایت، زمانی افزایش می‌یابد که او در برابر تغییر ذهنیت بازتری داشته باشد. بنابراین، انعطاف‌پذیری نه فقط یک ویژگی رفتاری، بلکه یکی از پیش‌نیازهای هدایت‌پذیری در محیط‌های پرفشار فروش است.

نتایج پژوهش نشان داد که انضباط و دقت جزئی‌نگر از ویژگی‌های کلیدی کارکنانی است که هدایت‌پذیری بالاتری دارند. افرادی که منظم، دقیق و مسئولیت‌پذیرند، بهتر می‌توانند دستورالعمل‌ها را اجرا کنند و کمتر دچار خطا می‌شوند. این یافته با نتایج (Abukhait et al., 2023) همسو است؛ آنان نشان دادند ویژگی‌هایی مانند دقت و سواسی و نظم، در تعامل با رفتار مدیر، بر عملکرد خلاقانه اثر مثبت دارند. همچنین با دیدگاه (Shahidi et al., 2022) درباره فطرت و میل به کمال می‌توان این یافته را تفسیر کرد؛ زیرا دقت و انضباط، نشانه‌ای از گرایش فرد به نظم و تعالی است. در نتیجه، انضباط فردی به عنوان یک پیش‌شرط مهم، هدایت‌پذیری را از سطح پذیرش نظری به سطح اجرای عملی ارتقا می‌دهد. یافته‌های این مطالعه نشان داد که نوآوری و خلاقیت عملی از عوامل مهم در هدایت‌پذیری کارکنان فروش است. کارکنانی که خلاق‌اند، علاوه بر اجرای دستورهای می‌توانند راه‌حل‌های تازه برای بهبود فروش و ارتباط با مشتری ارائه دهند. این نتیجه با یافته‌های (Abukhait et al., 2023) سازگار است که نشان دادند شخصیت‌های منظم و خلاق، در تعامل با رفتار مدیریتی، عملکرد خلاقانه‌تری دارند. همچنین (Carvalho et al., 2022) نیز بر این نکته تأکید دارند که آینده مدیریت منابع انسانی به سمت آموزش‌هایی می‌رود که خلاقیت و یادگیری عملی را تقویت کند. بنابراین، خلاقیت در این پژوهش نه به عنوان عاملی مستقل از هدایت، بلکه به عنوان ظرفیت تکمیلی آن شناخته شد؛ یعنی فرد خلاق بهتر هدایت می‌شود و بهتر نیز هدایت را به عمل تبدیل می‌کند.

نتایج پژوهش نشان داد که مهارت‌های ارتباطی و انسانی از مهم‌ترین عناصر ویژگی‌های فردی در هدایت‌پذیری کارکنان فروش هستند. کارکنانی که توانایی گفت‌وگوی مؤثر، همدلی، گوش‌دادن فعال و تعامل محترمانه دارند، بهتر می‌توانند پیام‌های مدیریتی را دریافت و اجرا کنند. این یافته با نتایج (Middleton et al., 2024) هم‌راستا است؛ زیرا آن‌ها در اعتبارسنجی مربی‌پذیری در محیط کار، مهارت‌های ارتباطی را از مؤلفه‌های اصلی آمادگی برای هدایت دانسته‌اند. همچنین این نتیجه با پژوهش (Burleigh et al., 2023) همخوانی دارد که نشان می‌دهند کوچینگ و منتورینگ زمانی اثربخش‌اند که فرد از مهارت ارتباطی مناسب برخوردار باشد. بنابراین، مهارت‌های انسانی و ارتباطی زمینه‌ای فراهم می‌کنند تا هدایت‌پذیری به صورت واقعی در رفتار کارکنان فروش نمود پیدا کند.

قلب این مدل، هدایت‌پذیری است که از ترکیب مهارت‌های ارتباطی، وجدان کاری و به‌ویژه «انگیزه و اشتیاق درونی» شکل گرفته است. این یافته با نظریه (Ashely et al., 2024) تحت عنوان «نظریه مربی‌پذیری فردی» مطابقت کامل دارد؛ وی معتقد است مربی‌پذیری یک سازه درونی است که فرد را برای یادگیری فعال آماده می‌کند. همچنین (Middleton et al., 2024) اعتبارسنجی ابزارهای سنجش مربی‌پذیری در محیط کار، بر اهمیت این پدیده به عنوان یک متغیر کلیدی در موفقیت سازمان تأکید دارند. از منظر ریشه‌ای‌تر، این اشتیاق درونی با مفهوم «فطرت» که (Shahidi, 2022) به آن اشاره کرده، پیوند می‌خورد؛ جایی که میل به کمال و هدایت، از اعماق وجود انسان سرچشمه می‌گیرد.

یافته‌ها نشان داد که حمایت سازمانی و امکانات آموزشی، اتمسفری را ایجاد می‌کنند که هدایت‌پذیری در آن شکوفا می‌شود. این موضوع با نتایج (Febrian et al., 2023) همخوانی دارد که محیط کار و رهبری خدمتگزار را به عنوان عوامل حیاتی در ایجاد رضایت شغلی و پذیرش تغییر معرفی کرده‌اند. همچنین، (Barmaki et al., 2025) در مدل داشبورد مدیریت بهره‌وری خود، تأکید می‌کنند که زیرساخت‌های سازمانی باید به گونه‌ای طراحی شوند که مسیر توانمندسازی کارکنان را تسهیل کنند. در فامیلی‌مال نیز، فضای فیزیکی و روانی یاد پرنده، زمینه‌ای است که اجازه می‌دهد پتانسیل‌های فردی به رفتارهای حرفه‌ای تبدیل شود.

یافته‌های پژوهش حاضر نشان داد که چالش‌های محیط کار فروش از مهم‌ترین عوامل مداخله‌گر در هدایت‌پذیری کارکنان فروش در مجتمع فامیلی‌مال بغداد هستند. این چالش‌ها شامل فشار کاری بالا، تنوع و پیچیدگی تعامل با مشتریان، ازدحام محیطی، رقابت شدید، و ضرورت پاسخ‌گویی سریع به درخواست‌ها و نارضایتی‌های مشتریان است. این شرایط موجب می‌شود کارکنان بخشی از انرژی ذهنی و عملی خود را به مدیریت فشارهای روزمره اختصاص دهند و در نتیجه، آمادگی آنان برای پذیرش هدایت‌های سازمانی کاهش یابد. این یافته با نتایج (Moradi et al., 2021) همسو است. آنان در بررسی ابعاد هدایت‌پذیری از منظر قرآن و تطبیق آن با حقوق شهروندی نشان دادند که شرایط محیطی و محدودیت‌های بیرونی می‌توانند بر میزان پذیرش هدایت و کیفیت واکنش فرد اثر بگذارند. همچنین، (Gholami Zarandi et al., 2025) نیز در مدل شایستگی مدیران حرفه‌ای تأکید کرده‌اند که توانایی مدیریت چالش‌های محیطی از مهم‌ترین مؤلفه‌های شایستگی مدیریتی است. از این منظر، یافته پژوهش حاضر تأیید می‌کند که در محیط‌های فروش پر فشار، هدایت‌پذیری کارکنان فقط تابع ویژگی‌های فردی نیست، بلکه به شدت تحت تأثیر شرایط محیطی و فشارهای عملیاتی قرار دارد. همچنین این نتیجه با پژوهش (Sani & Febrian, 2023) نیز قابل مقایسه است؛ زیرا آنان نشان دادند که محیط کار و فضای حاکم بر آن، نقش تعیین‌کننده‌ای در رضایت شغلی، نگرش کارکنان و پذیرش تغییر دارند. بنابراین، چالش‌های محیط کار فروش در این مطالعه نیز به عنوان عاملی شناسایی شد که می‌تواند فرآیند یادگیری و هدایت را کند یا حتی مختل کند.

یافته‌های پژوهش حاضر نشان داد که در کنار چالش‌ها، برخی فرآیندهای درونی و محیطی تسهیل‌گر نیز وجود دارند که می‌توانند اثر موانع را کاهش داده و هدایت‌پذیری کارکنان را تقویت کنند. این فرآیندها شامل همکاری میان همکاران، حمایت سرپرستان، اعتماد متقابل، فرهنگ یادگیرنده، و ویژگی‌های درونی مانند تاب‌آوری و نگرش مثبت هستند. به بیان دیگر، هرگاه محیط کاری از حمایت اجتماعی، تعامل سازنده و فضای امن روانی برخوردار باشد، کارکنان فروش آمادگی بیشتری برای پذیرش هدایت و اجرای آموزش‌ها خواهند داشت. این یافته با نتایج (Febrian et al., 2023) همخوانی دارد؛ زیرا آنان نیز نقش محیط کار، نگرش سازمانی و رهبری خدمتگزار را در ایجاد رضایت شغلی و پذیرش تغییر برجسته کرده‌اند. همچنین با پژوهش (Burleigh et al., 2023). نیز همسو است، زیرا این مطالعات نشان داده‌اند که مربی‌گری و آموزش، زمانی بیشترین اثربخشی را دارند که در بستر حمایت‌گر و تعامل‌محور ارائه شوند. در واقع، فرآیندهای تسهیل‌گر محیطی و درونی، همان زیرساختی هستند که هدایت‌پذیری را از یک قابلیت بالقوه به یک رفتار بالفعل تبدیل می‌کنند. از سوی دیگر، این نتیجه با دیدگاه (Carvalho et al., 2022) نیز قابل تطبیق است؛ آنان آینده مدیریت منابع انسانی را وابسته به ترکیب آموزش، کوچینگ و محیط یادگیرنده می‌دانند. بنابراین، یافته پژوهش حاضر

نشان می دهد که فرآیندهای تسهیل گر نه تنها نقش تعدیل کننده در برابر چالش های محیطی دارند، بلکه خود به عنوان عاملی مستقل، زمینه ساز شکوفایی هدایت پذیری در کارکنان فروش هستند.

یافته های پژوهش نشان می دهد که هدایت پذیری به عنوان یک شایستگی بنیادی، پیشران اصلی توسعه حرفه ای کارکنان و ارتقای سطح سازمان است. این نتیجه با دیدگاه (Ali nikbakhsh et al., 2026) همسو است که شناسایی ابعاد شایستگی در جذب را زیربنای توسعه منابع انسانی می داند. در واقع، هنگامی که کارکنان فامیلی مال از سطح بالایی از مربی پذیری برخوردار باشند، سازمان به سمت یک ساختار یادگیرنده حرکت می کند که در آن عملکرد کلی بهبود می یابد (Christina & Nathan, 2024). این توسعه، نه تنها مسیر شغلی فرد را هموار می سازد، بلکه با ایجاد همسویی میان اهداف فردی و سازمانی، به پایداری برند در محیط رقابتی کمک می کند.

در سطح خرد، هدایت پذیری مستقیماً بر کارایی فروشندگان تأثیر می گذارد. مطابق با نتایج (Fauzi, 2023)، مربی گری و هدایت صحیح منجر به جهش در عملکرد کارکنان می شود. این اثربخشی به ویژه در کاهش رفتارهای ناکارآمد و افزایش خلاقیت در فروش نمود می یابد؛ به طوری که مربی گری مدیریتی می تواند اثرات منفی ویژگی های شخصیتی صلب را تعدیل کرده و عملکرد خلاقانه را شکوفا کند (Abukhait et al., 2023). همچنین، ارتقای این مؤلفه در فامیلی مال منجر به بروز رفتارهای هوشمندانه سازمانی می شود که با یافته های (Babaeinejad et al., 2025) در زمینه هوشمندی رفتار کارکنان مطابقت دارد.

یکی از راهکارهای حیاتی برای تحقق هدایت پذیری، طراحی ساختارهای آموزشی دقیق و زمان بندی شده است. یافته های این بخش نشان داد که آموزش نباید یک رویداد مقطعی، بلکه باید فرآیندی مستمر باشد. این امر با تأکید (Burleigh et al., 2023) بر رابطه مستقیم میان عملکرد تدریس/مربی گری و بازدهی کارکنان همخوانی دارد. استفاده از ابزارهای نوین نظیر داشبوردهای مدیریتی برای پایش بهره وری آموزشی (Barmaki et al., 2025) می تواند به مدیران فامیلی مال کمک کند تا نقاط ضعف در هدایت پذیری را شناسایی و برای آن برنامه ریزی زمان بندی شده انجام دهند. این پژوهش نشان داد که هدایت پذیری فراتر از ابعاد فنی، به آرامش روانی و فطری فرد گره خورده است. بر اساس آموزه های قرآنی، هدایت پذیری ریشه در آرامش قلبی و آمادگی برای دریافت پیام های اصلاحی دارد. هنگامی که کارکنان احساس کنند فرآیند هدایت در جهت رشد انسانی و حفظ حقوق شهروندی آنهاست، سطح اضطراب شغلی کاهش یافته و رضایت شغلی جایگزین آن می شود (Febrian et al., 2023). این آرامش محیطی، در مجتمع های شلوغی مثل فامیلی مال، کلید ماندگاری نیروی کار و برخورد مناسب با مشتری است.

تحقق مدل نهایی نیازمند راهبردهای عملیاتی در مرحله اجراست. این فرآیند با اعتبارسنجی میزان مربی پذیری در محیط کار آغاز می شود. راهبرد پیشنهادی این پژوهش، استفاده از سبک رهبری آموزشی و هدایت گر است که پیشتر در پژوهش (Shabani et al., 2024) بر آن تأکید شده است. همچنین، اولویت بندی مضامین شایستگی توسط مدیران و توانمندسازی عملکرد بر اساس برنامه های جامع سازمانی می تواند تضمین کننده پیاده سازی موفق مدل هدایت پذیری در فامیلی مال باشد.

بنابراین براساس نتایج پژوهش، پیشنهادهای کاربردی ذیل ارائه می شود:

سرپرستان فروش باید به جای مدیریت دستوری، از شیوه های حمایتی و مربی محور استفاده کنند.

بازخوردها باید منظم، محترمانه و مشخص باشند؛ یعنی کارمند دقیقاً بداند چه رفتاری درست بوده و چه چیزی باید اصلاح شود.

لازم است شاخص‌های عملکردی روشن برای فروشندگان تعریف شود تا ارزیابی‌ها شفاف و قابل قبول باشند. محیط کاری باید یادگیرنده، منظم و کم‌تنش باشد تا کارکنان بتوانند راحت‌تر آموزش‌ها را بپذیرند. دوره‌های مهارتی در زمینه ارتباط با مشتری، مدیریت تعارض، فروش مؤثر و کنترل هیجان برگزار شود. کارکنانی که قابلیت هدایت‌پذیری بالاتری دارند، می‌توانند برای مسئولیت‌های بالاتر آماده شوند.

References:

- Abarghouei Pudeh, S., & Sarfi, Z. (2024). The relationship between human auditory inputs and their guidability from the perspective of the Holy Quran. *Journal of Quranic Interpretation and Language Studies*, 13(1), 121–146. <https://doi.org/10.30473/quran.2025.72352.3399> (in persian).
- Abukhait, R., Shamsudin, F. M., Bani-Melhem, S., & Al-Hawari, M. A. (2023). Obsessive-compulsive personality and creative performance: The moderating effect of manager coaching behavior. *Review of Managerial Science*, 17(1), 375–396. <https://doi.org/10.1007/s-021-11846-00514>
- Ali Nikbakhsh, M. (2026). Identification of the Dimensions and Components of Competency-Based Human Resource Recruitment. *Journal of Management and Educational Perspective*, 2, 21-39. 10.22034/jmep.2026.501006.1470 (In Persian)
- Babaeinejad, A., & Shamsadini, S. (2025). The Role of Intelligent Employee Behaviors in Hormozgan Province Tax Affairs Organization. *Journal of Value Creating in Business Management*, 15, 137-156. <https://doi.org/10.22034/jvcbm.2025.494571.1468> (In Persian)
- Barmaki, H., Faezy Razi, F., & Rashid, E. (2025). Presenting a dashboard framework model based on human resource productivity management. *Journal of Value Creating in Business Management*, 18, 95-112. <https://doi.org/10.22034/jvcbm.2025.484989.1448> (In Persian)
- Burleigh, C. L., Kroposki, M., Steele, P. B., Smith, S., & Murray, D. (2023). Coaching and teaching performance in higher education: A literature review. *International Journal of Mentoring and Coaching in Education*, 12(1), 1–17. <https://doi.org/10.1108/IJMCE-0021-2022-03>
- Carvalho, C., Carvalho, F. K., & Carvalho, S. (2022). Managerial coaching: Where are we now and where should we go in the future? *Development and Learning in Organizations: An International Journal*, 36(1), 4–7. <https://doi.org/10.1108/DLO-0204-2022-010>
- Christina, R., & Nathan, M. D. M. (2024). Enhancing organizational performance through employee coaching: A review of current practices and future directions. *Cahiers Magellanes-NS*, 6(2), 1090–1101. <https://doi.org/10.5281/zenodo.11188250>
- Fauzi, A. (2023). Pengaruh coaching dan mentoring terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Akuntansi Dan Manajemen Bisnis*, 3(1), 121–126.
- Febrian, W. D., & Sani, I. (2023). Analysis of work environment, attitude, coaching, and servant leadership on job satisfaction mediated by career development (Literature review study). *Indonesian Journal of Business Analytics*, 3(4), 1089–1104.
- Gholami Zarandi, I., Kikpour, A., & Sharafi, S. (2025). Validation and prioritization of organizing themes of the competency model for professional managers in the General Directorate of Education of Kerman Province. *Journal of Management and Educational Perspective*, 27, 27-45. <https://doi.org/10.22034/jmep.2025.556016.1592> (In Persian)
- König, C. J., Steiner, R. S., & Myers, S. T. (2026). Selecting employees who protect and promote the well-being of others: A provocation for personnel selection. *Journal of Business and Psychology*, 41(2), 145-162. <https://doi.org/10.1007/s10869-025-09942-8>
- Kerckhofs, L., Vandenhaute, M.-L., & Hardies, K. (2025). A systematic literature review on the bright and dark sides of auditors' personality. In B. Majoor, A. Gold, & A. Oord (Eds.), *De controle verklaard. Maandblad voor Accountancy en Bedrijfseconomie*, 98, 11-24.

- Middleton, S. A., Zajac, S. A., Cavanaugh, K. J., Westmoreland, K., Brown, R. P., & Smith, D. B. (2024). Assessing workplace coachability: a multi-study approach to design and validation. *Coaching: An International Journal of Theory, Research and Practice*, 15 -24.
- Moradi, H., Jafar Taban, & Maleki, Y. (2021). Dimensions of Human Guidability from the Perspective of the Quran and Its Adaptation to Citizenship Rights. *Journal of Bioethics*, 10(1), 295-309. <https://doi.org/10.22037>
- Pourhassan harzandi,a.,bohlooli,n.,ramazani,m., beikzad,j(2025), Presenting a unified model of Empowering Employees' Performance based on a Comprehensive Tax Plan in the country's Tax Affairs Organization, *journal of value creating in business managment*,15,157-181, <https://doi.org/10.22034/jvcbm.2024.444903.1319>(in persian).
- Shabani, M., Shafiee, F. S., & Dialameh, N. (2024). Designing a Model of the Instructional Leadership Role in Students' Guidability with Emphasis on the Holy Quran: The Hadi (Guide) Leadership Style. *Journal of Applied Issues in Islamic Education*, 9(1), 9-15. (in prsian).
- Shahidi, S. S. (2022). The role of fitra in human guidability from Mulla Sadra's perspective [In Persian]. *Philosophical-Theological Research*, 24(92), 177–198. <https://doi.org/10.30473/pms.2022.52487.1777>(in persian).
- Somia, T., Lechner, C., & Pittaway, L. (2024). Assessment and development of coachability in entrepreneurship education. *The International Journal of Management Education*, 22, 10092

Designing a Sports Fan Value Creation Model in the Metaverse Using a Fuzzy Structural Interpretive Approach

Hedayat KiaLashaki¹ , Davood Kiakojouri² , Azim Salahi Kojour³ 

1- Assistant Professor, Department of Educational Management, Marlik Nowshahr Institute of Higher Education, Nowshahr, Iran

2- Associate Professor, Department of Human Resources Studies and Evaluation, Research Centre of Resources Management Studies and Knowledge-based Business, Iran

3- Assistant Professor, Department of Educational Management, Shafagh Tonekabon Institute of Higher Education, Tonekabon, Iran

Receive:

07 November 2025

Revise:

08 December 2025

Accept:

02 February 2026

Keywords:

Metaverse,
Value Creation,
Sports Fandom,
Social Identity,
Value Co-Creation

Abstract

This research was conducted with the aim of designing a fan value creation model in the metaverse space for Iranian Premier League football clubs using the fuzzy interpretive structural modeling approach. The research method was exploratory mixed in two sequential stages. In the qualitative stage, value creation components were identified through in-depth interviews with eighteen academic experts, club managers, and technology specialists. In the quantitative stage, using fuzzy interpretive structural modeling technique and the opinions of fifteen experts, the causal relationships and leveling of components were analyzed. Fuzzy calculations and defuzzification were performed using Excel 2019 software, MICMAC analysis and chart drawing using MATLAB 2021. The findings led to the identification of six main dimensions including experiential, social, economic, entertainment, informational, and participatory values in the form of twenty-four sub-components. The fuzzy interpretive structural model showed that digital assets and non-fungible tokens, interactive games, and access to real-time data, as independent variables with the highest driving power, play the main driving role. MICMAC analysis identified three categories of independent, linkage, and dependent variables, indicating a complex hierarchical structure of value creation. By providing an operational roadmap, this study contributes to expanding theoretical knowledge in the field of digital sports marketing and provides a strategic guide for Iranian sports club managers to exploit metaverse opportunities.

Please cite this article as (APA): KiaLashaki, H, Kiakojouri, D and Salahi Kojour, A. (2026). Designing a Sports Fan Value Creation Model in the Metaverse Using a Fuzzy Structural Interpretive Approach. *Journal of value creating in Business Management*, 6(1), 438-463.



<https://doi.org/10.22034/jvcbm.2026.564516.1681>



Authors retain the copyright and full publishing rights.

Published by Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business. This article is an open access article licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

Publisher: Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business

Corresponding Author: Azim Salahi Kojour

Email: azim.salahi@shafagh.ac.ir

Extended Abstract

Introduction

In recent years, the professional sports industry has undergone fundamental transformation in the way fans interact with teams and athletes due to emerging technologies; in such a way that, in addition to changing the pattern of sports content consumption, these technologies have provided new grounds for forming fan identity and creating mutual value between clubs and fans (Ratten, 2020). In this regard, the metaverse, as an emerging technological innovation, provides the sports industry with the possibility of redefining fan experience through immersive and interactive digital spaces. The metaverse is a network of shared digital spaces that, by utilizing virtual reality, augmented reality, and blockchain, enables simultaneous interaction between users and sports brands through digital avatars (Hadi et al., 2023). The metaverse has high potential in the sports industry; but in Iran, this technology is not properly utilized. Traditional interaction models such as attending stadiums and purchasing merchandise no longer meet the needs of today's digital fans. International clubs have generated new revenues through the metaverse by selling non-fungible tokens, virtual experiences, and exclusive content (Shahsavandi et al., 2025), but Iranian clubs are still at the beginning of recognizing these opportunities. Prioritizing multi-channel technologies such as mobile and social media increases shared value in virtual interactions and metaverse spaces for sports fans (Maleki MinbashRazgah et al., 2025). A fan value creation model in the metaverse space can, by utilizing conceptual and practical innovations, provide practical solutions to existing challenges. Using non-fungible tokens as a tool to create direct and unique connections between fans and clubs (Barrera & Shah, 2023), designing immersive fan experiences using virtual and augmented reality technologies (Baker et al., 2022), and emphasizing value co-creation through fan participation in decision-making and user-generated content (Aliabadi & Bagheri, 2022) are among the innovations that can bring new economic and social value to fans and clubs. Accordingly, the main research question is: What is the fan value creation model in the metaverse space using the fuzzy interpretive structural approach in Iranian Premier League football clubs?

Theoretical Framework

Despite the growing importance of the metaverse in the sports industry and significant developments in the way fans interact with clubs and athletes, considerable gaps are observed in the research literature. A review of international studies shows that despite limited research in the field of metaverse and sports (Chohan & Schmidt-Devlin, 2024; Morgan & Kerr, 2025; Soliman, 2025), no comprehensive study specifically addressing the identification and modeling of fan value creation factors in the metaverse with a structural approach has been found. Existing studies have mostly focused on specific aspects such as virtual stadiums, immersive experience, or adoption motivations and lack a comprehensive and systematic view of various value creation factors and causal relationships among them. Additionally, existing reviews indicate that previous studies have mostly focused on theoretical and conceptual aspects of the metaverse, with limited empirical evidence in its application in the sports industry. This research, in addition to considering existing theoretical concepts, has addressed empirical evidence and data obtained from qualitative and quantitative methods to develop a fan value creation model in the metaverse based on real and practical experiences. In the domestic context, a similar situation is observed. Conducted research in the field of sports fandom in Iran has mostly focused on traditional social media such as Instagram (Derakhshan et al., 2025; Aliabadi & Bagheri, 2022). Only one exploratory study has addressed identifying challenges and opportunities of the metaverse in sports (Habibi & Eydi, 2024), but no study specifically modeling fan value creation in the metaverse was found. This

research gap is felt more in a situation where international clubs are making extensive investments in the metaverse.

Research Methodology

This research was conducted with an exploratory mixed approach in two stages: first, through semi-structured interviews with 18 academic and industrial experts in the fields of sports management, marketing, and metaverse technology, fan value creation components in the metaverse space were identified using theme analysis and three-stage coding method; then, in the second stage, using fuzzy interpretive structural modeling technique and a survey of 15 specialized experts, the causal relationships and leveling of these components were analyzed. To ensure validity and reliability, various methods such as member feedback, inter-coder agreement with 85% agreement, use of experts with different specialized backgrounds, and calculation of matrix inconsistency rate were used. Finally, using the reachability matrix, component leveling and MICMAC analysis, the value creation structural model was designed in which causal, linkage, dependent, and autonomous factors were categorized.

Research Findings

In the qualitative stage of the research, six main dimensions of value creation including experiential, social, economic, entertainment, informational, and participatory values were identified, detailed in the form of twenty-four sub-components. Frequency analysis of extracted codes showed that economic value with 156 codes and 17.81% attracted the most attention from experts, revealing the strategic importance of financial aspects of the metaverse for clubs and fans. Among the sub-components, digital assets and non-fungible tokens with 51 codes, virtual stadium attendance experience with 47 codes, and interactive games with 46 codes ranked at the top, indicating key priorities in developing metaverse solutions. In the quantitative stage, using fuzzy interpretive structural modeling, complex causal relationships between components were identified, and a hierarchical model with thirteen levels was drawn in which some components appear as contextual and driving factors and others as outcomes and final results. MICMAC analysis identified three components—digital assets and non-fungible tokens, interactive games, and access to real-time data—as independent variables with the highest driving power, acting as driving and foundational factors in the model with the greatest influence on other components.

Conclusion

This study shows that value creation in the metaverse is a multidimensional phenomenon that cannot be limited to one or two specific aspects. Additionally, value creation in the metaverse is a staged process in which some components act as prerequisites and drivers, while others appear as outcomes and results. The results of this research are aligned with international studies but also provide new aspects. Morgan & Kerr (2025) emphasized the role of the metaverse in redefining sports consumption, and the findings of the present research elaborate this concept by identifying specific components and causal relationships among them. Compared to domestic studies, the present research goes beyond identifying challenges and opportunities (Habibi & Eydi, 2024) or examining the effects of social network marketing (Derakhshan et al., 2025) and provides a comprehensive model of value creation in the specific metaverse space. Additionally, compared to the study of Ghavipanjeh & Kalateh Seifari (2025) which focused on women's football, this research examines the unique nature of the metaverse by focusing on emerging technologies such as non-fungible tokens, virtual reality, and blockchain. This research offers important practical suggestions for managers of Iranian Premier League football clubs. Clubs should consider investment in blockchain

technology and non-fungible tokens as a strategic priority, as this technology, in addition to creating new revenue streams, strengthens fans' emotional bonds through digital ownership. Developing high-quality interactive games, creating strong infrastructure for collecting and presenting real-time data, and designing a comprehensive strategy for nurturing virtual fan communities are other key recommendations.

طراحی مدل ارزش آفرینی هواداری ورزش در فضای متاورس با استفاده از رویکرد تفسیری ساختاری فازی

هدایت کیا لاشکی^۱ ID، داود کیا کجوری^۲ ID، عظیم صلاحی کجور^۳ ID

۱- گروه مدیریت دولتی، موسسه آموزش عالی مارلیک نوشهر، نوشهر، ایران

۲- گروه مطالعات و ارزیابی نیروی انسانی، مرکز پژوهشی مطالعات مدیریت منابع و کسب و کار دانش محور، ایران

۳- گروه مدیریت ورزشی، موسسه آموزش عالی شفق تنکابن، تنکابن، ایران

تاریخ دریافت:	چکیده
۱۶ آبان ۱۴۰۴	این پژوهش با هدف طراحی مدل ارزش آفرینی هواداری در فضای متاورس برای باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال ایران با استفاده از رویکرد تفسیری ساختاری فازی انجام شد. روش پژوهش آمیخته اکتشافی در دو مرحله متوالی بود. در مرحله کیفی، از طریق مصاحبه عمیق با هجده نفر از خبرگان دانشگاهی، مدیران باشگاه‌ها و متخصصان فناوری، مؤلفه‌های ارزش آفرینی شناسایی شدند. در مرحله کمی، با استفاده از تکنیک مدل‌سازی ساختاری تفسیری فازی و نظرات پانزده نفر از خبرگان، روابط علی و سطح‌بندی مؤلفه‌ها تحلیل شد. محاسبات فازی و فازی‌زدایی با نرم‌افزار Excel 2019، تحلیل MICMAC و رسم نمودارها با MATLAB 2021، انجام شد. یافته‌ها منجر به شناسایی شش بعد اصلی شامل ارزش تجربه‌ای، اجتماعی، اقتصادی، سرگرمی، اطلاعاتی و مشارکتی در قالب بیست و چهار مؤلفه فرعی شد. مدل ساختاری تفسیری فازی نشان داد که دارایی‌های دیجیتال و توکن‌های غیرقابل تعویض، بازی‌های تعاملی و دسترسی به داده‌های لحظه‌ای به‌عنوان متغیرهای مستقل با بالاترین قدرت نفوذ، نقش محرک اصلی را ایفا می‌کنند. تحلیل میک مک سه دسته متغیرهای مستقل، پیوندی و وابسته را شناسایی کرد که نشان‌دهنده ساختار سلسله‌مراتبی پیچیده ارزش آفرینی است. این مطالعه با ارائه نقشه راهی عملیاتی، به گسترش دانش نظری در حوزه بازاریابی ورزشی دیجیتال کمک می‌کند و راهنمای استراتژیک برای مدیران باشگاه‌های ورزشی ایرانی جهت بهره‌برداری از فرصت‌های متاورس فراهم می‌آورد.
تاریخ بازنگری:	
۱۷ آذر ۱۴۰۴	
تاریخ پذیرش:	
۱۳ بهمن ۱۴۰۴	
کلید واژه‌ها:	
متاورس، ارزش آفرینی، هواداری ورزشی، هویت اجتماعی، هم‌آفرینی ارزش	

لطفاً به این مقاله استناد کنید (APA): کیا لاشکی، هدایت، کیا کجوری، داود و صلاحی کجور، عظیم. (۱۴۰۵). طراحی مدل ارزش آفرینی هواداری ورزش در فضای متاورس با استفاده از رویکرد تفسیری ساختاری فازی. فصلنامه ارزش آفرینی در مدیریت کسب و کار. ۶(۱). ۴۳۸-۴۶۳.



<https://doi.org/10.22034/jvcbm.2026.564516.1681>



Authors retain the copyright and full publishing rights.

Published by Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business. This article is an open access article licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

ناشر: مرکز پژوهشی مطالعات مدیریت منابع و کسب و کار دانش محور

نویسنده مسئول: عظیم صلاحی کجور

ایمیل: azim.salahi@shafagh.ac.ir

مقدمه

صنعت ورزش حرفه‌ای در سال‌های اخیر تحت تأثیر فناوری‌های نو ظهور دچار تحول اساسی در شیوه تعامل هواداران با تیم‌ها و ورزشکاران شده است؛ به گونه‌ای که این فناوری‌ها علاوه بر تغییر الگوی مصرف محتوای ورزشی، زمینه‌های نوینی برای شکل‌گیری هویت هواداری و خلق ارزش متقابل میان باشگاه‌ها و طرفداران فراهم کرده‌اند (Ratten, 2020). در این راستا، متاورس به عنوان یک نوآوری فناورانه نو ظهور، امکان بازتعریف تجربه هواداری از طریق فضاهای دیجیتال غوطه‌ور و تعاملی را برای صنعت ورزش مهیا می‌سازد. متاورس شبکه‌ای از فضاهای دیجیتال مشترک است که با بهره‌گیری از واقعیت مجازی، واقعیت افزوده و بلاک‌چین، تعامل همزمان کاربران و برندهای ورزشی را از طریق آواتارهای دیجیتال ممکن می‌سازد (Hadi et al., 2023). با توجه به پیش‌بینی رشد بازار جهانی متاورس تا ۹۳۶,۵۷ میلیارد دلار تا سال ۲۰۳۰، صنعت ورزش به عنوان یکی از حوزه‌های پیشرو در بهره‌برداری و آزمون این فناوری شناخته می‌شود (Morgan & Kerr, 2025). در زمینه ورزش حرفه‌ای، باشگاه‌های پیشرو جهان در حال سرمایه‌گذاری قابل توجه در فضای متاورس هستند. برای نمونه، باشگاه منچستر سیتی استادیوم مجازی اتحاد خود را ایجاد کرده است تا با هواداران جهانی خود که تنها ۱ درصد آنها در انگلستان زندگی می‌کنند، ارتباط برقرار کند (Chohan & Schmidt-Devlin, 2024). همچنین، یک مطالعه در سال ۲۰۲۲ نشان داد که ۸۱ درصد از مصرف‌کنندگان ورزشی حاضرند برای تماشای رویدادهای ورزشی دنیای واقعی در متاورس هزینه پرداخت کنند (Morgan & Kerr, 2025). این آمارها اهمیت استراتژیک متاورس برای باشگاه‌های ورزشی را آشکار می‌سازد. بازی‌وارسازی با افزایش درگیری مصرف‌کننده در کسب و کارهای مبتنی بر اپلیکیشن، نقش مهمی در هم‌آفرینی برند و ایجاد ارزش برای هواداران ورزشی در فضای مجازی ایفا می‌کند (Rezagholizade et al, 2025). متاورس پتانسیل بالایی در صنعت ورزش دارد، اما در ایران از این فناوری به درستی استفاده نمی‌شود. لیگ برتر فوتبال ایران با وجود هواداران فراوان، فاقد الگوی علمی برای بهره‌برداری از متاورس است. چالش‌هایی مانند دسترسی محدود به ورزشگاه‌ها، ظرفیت کم استادیوم‌ها، پراکندگی جغرافیایی طرفداران، و کمبود تجربیات متنوع برای هواداران، نیاز به راه‌حل‌های نوآورانه را برجسته می‌کند. باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال ایران در درآمدزایی پایدار و ارتباط عاطفی با هواداران دچار مشکل هستند. مدل‌های سنتی تعامل مانند حضور در ورزشگاه و خرید کالا، نیازهای هواداران دیجیتال امروزی را برآورده نمی‌کند. باشگاه‌های بین‌المللی با استفاده از متاورس، درآمدهای جدیدی از طریق فروش توکن‌های غیرقابل تعویض^۱، تجربیات مجازی و محتوای انحصاری کسب کرده‌اند (Shahsavandi et al, 2025)، اما باشگاه‌های ایرانی هنوز در ابتدای مسیر شناخت این فرصت‌ها هستند. اولویت‌بندی فناوری‌های چندکاناله مانند موبایل و رسانه‌های اجتماعی، ارزش مشترک را در تعاملات مجازی و فضاهای متاورس برای هواداران ورزشی افزایش می‌دهد (Maleki MinbashRazgah et al, 2025).

ضرورت این پژوهش از چند منظر قابل تبیین است. از منظر نظری، با وجود رشد روزافزون ادبیات پژوهشی در حوزه متاورس و کاربردهای آن در صنعت ورزش، هنوز خلأ علمی قابل توجهی در زمینه چگونگی ایجاد ارزش برای هواداران در این فضای نو ظهور وجود دارد (Morgan & Kerr, 2025). اکثر مطالعات موجود به تجربیات باشگاه‌های اروپایی و آمریکایی محدود شده‌اند و مدل‌های جامعی که ویژگی‌های فرهنگی، اقتصادی و اجتماعی بازارهای در حال توسعه مانند ایران را در نظر بگیرند، مشاهده نمی‌شود (Barrera & Shah, 2023). بنابراین، این تحقیق می‌تواند به گسترش دانش نظری

^۱ NFT

در حوزه بازاریابی ورزشی دیجیتال و رفتار مصرف کننده در فضاهای مجازی کمک شایانی نماید. از منظر کاربردی، باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال ایران به شدت نیازمند چارچوب‌های عملیاتی مبتنی بر شواهد علمی برای ورود به فضای متاورس هستند. بدون درک روشن از عوامل کلیدی مؤثر بر ارزش آفرینی و روابط میان این عوامل، سرمایه‌گذاری‌های انجام شده در این حوزه ممکن است به هدر رفتن منابع محدود باشگاه‌ها منجر شود. این پژوهش با ارائه مدلی علمی و ساختاریافته، می‌تواند نقشه راهی برای مدیران ورزشی جهت تصمیم‌گیری‌های استراتژیک و اجرای برنامه‌های عملیاتی در فضای متاورس فراهم آورد. همچنین، با توجه به تحولات گسترده‌ای که در صنعت ورزش، به‌ویژه در زمینه تعامل هواداران با باشگاه‌ها ایجاد شده است، متاورس به عنوان یک بستر نوآورانه فرصت‌های جدیدی را برای ایجاد ارزش در این فضا فراهم آورده است (Morgan & Kerr, 2025). مدل ارزش آفرینی هواداری در فضای متاورس می‌تواند با بهره‌گیری از نوآوری‌های مفهومی و کاربردی، راه‌حل‌های عملی برای چالش‌های موجود ارائه دهد. استفاده از توکن‌های غیرقابل تعویض به عنوان ابزاری برای ایجاد ارتباط مستقیم و منحصر به فرد بین هواداران و باشگاه‌ها (Barrera & Shah, 2023)، طراحی تجربه غوطه‌ور هواداری با استفاده از فناوری‌های واقعیت مجازی و واقعیت افزوده (Baker et al., 2022)، و تأکید بر هم‌آفرینی ارزش از طریق مشارکت هواداران در تصمیم‌گیری‌ها و تولید محتوای کاربردی (Aliabadi & Bagheri, 2022)، از جمله نوآوری‌هایی هستند که می‌توانند ارزش اقتصادی و اجتماعی جدیدی را برای هواداران و باشگاه‌ها به ارمغان آورند.

در نهایت، با عنایت به شکاف موجود بین پتانسیل متاورس و بهره‌برداری عملی از آن در فوتبال ایران، عدم وجود مدل‌های علمی بومی شده برای باشگاه‌های ایرانی، و نیاز مبرم به راهکارهای نوآورانه برای تعامل مؤثرتر با هواداران و ایجاد جریان‌های درآمدی پایدار، این پژوهش با هدف طراحی مدل ارزش آفرینی هواداری در فضای متاورس برای باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال ایران انجام می‌شود. این مطالعه با استفاده از رویکرد تفسیری ساختاری فازی^۱، به شناسایی عوامل کلیدی مؤثر بر ارزش آفرینی هواداری در متاورس، تحلیل روابط میان این عوامل و ارائه چارچوبی عملیاتی برای مدیران ورزشی می‌پردازد. بر این اساس، سؤال اصلی پژوهش این است که: مدل ارزش آفرینی هواداری در فضای متاورس با استفاده از رویکرد تفسیری ساختاری فازی در باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال ایران چگونه است؟

ادبیات نظری

مفهوم متاورس

متاورس واژه‌ای است که نخستین بار توسط نیل استفنسون در رمان علمی-تخیلی خود با عنوان Snow Crash در سال ۱۹۹۲ معرفی شد و به دنیای مجازی در آینده‌ای تخیلی اشاره داشت. از آن زمان، نسخه‌های متعددی از متاورس ظهور کرده‌اند (Morgan & Kerr, 2025). با این حال، این مفهوم زمانی به جریان اصلی وارد شد که فیسبوک در سال ۲۰۲۱ نام خود را به متا^۲ تغییر داد و وعده داد که متاورس به شما امکان می‌دهد تجربیات غوطه‌وری را با افراد دیگر به اشتراک بگذارید حتی زمانی که نمی‌توانید با هم باشید. متاورس به عنوان جهان پساواقعیت، یک محیط چندکاربره دائمی و پایدار که واقعیت فیزیکی را با مجازیت دیجیتال ادغام می‌کند تعریف شده است (Mystakidis, 2022). این فضا یک اکوسیستم واقعیت گسترده^۳ است که شامل واقعیت مجازی^۱ واقعیت افزوده^۲ و واقعیت ترکیبی می‌شود و در آن افراد

^۱ Fuzzy ISM

^۲ Meta

^۳ XR

می‌توانند بدون محدودیت‌های فیزیکی دنیای واقعی، اجتماعی شوند، کار کنند، بازی کنند، یاد بگیرند، خرید و فروش کنند و تجربه کسب کنند. ویژگی‌های کلیدی متاورس عبارتند از: واسطه‌ای بودن دیجیتال، فضا‌مندی، غوطه‌وری، اشتراک‌گذاری و عملیاتی بودن در زمان واقعی. این ویژگی‌ها به‌طور همزمان فرصت‌های هیجان‌انگیزی را برای کسب‌وکارها، کاربران و به‌ویژه مصرف‌کنندگان ورزشی فراهم می‌آورند (Hadi et al., 2023). همچنین، متاورس از فناوری بلاک‌چین استفاده می‌کند که یک دفتر کل همتا به همتا غیرمتمرکز است و توکن‌ها را ذخیره می‌نماید.

توکن‌های غیرقابل تعویض

توکن‌های غیرقابل تعویض به توکن‌های دیجیتال غیرقابل جایگزینی اطلاق می‌شود که نمایانگر دارایی‌هایی مانند کارت‌های ورزشی، برجسته‌ترین لحظات بازی‌ها و امضای ورزشکاران هستند. این توکن‌ها می‌توانند در متاورس معامله شوند و جریان‌های درآمدی جدیدی برای برندها ایجاد کنند (Barrera & Shah, 2023). برای مثال، توکن‌های غیرقابل تعویض سازمان NBA بیش از ۸۲۶ میلیون دلار فروش داشته است (Li & Chen, 2023). توکن‌های غیرقابل تعویض به هواداران این امکان را می‌دهند که مالکیت دیجیتالی منحصربه‌فرد بر یادگاری‌های ورزشی داشته باشند و به‌طور مستقیم از فروش آنها کسب درآمد کنند (Baker et al., 2022).

مفهوم هواداری و هم‌هویتی

هوادار فردی است که علاقه، دلبستگی و محبت شدیدی نسبت به یک موضوع خاص ابراز می‌کند. برای هواداران ورزشی، این موضوع به تیم یا ورزشکاری اطلاق می‌شود که از آن حمایت می‌کنند و به آن معنا می‌بخشند (Levental et al., 2023). هواداری به پیوند روانی و احساس هم‌هویتی یک هوادار با جامعه دیگر هوادارانی اشاره دارد که از همان تیم حمایت می‌کنند (Chun & Sagas, 2022). هم‌هویتی به معنای میزانی است که یک هوادار ارتباط روانی با یک تیم را احساس می‌کند و عملکردهای تیم را مرتبط با خود در نظر می‌گیرد (Koo et al., 2025). این مفهوم بر اساس سه اصل است: آگاهی از وابستگی به گروه، فعالیت مطابق با هویت گروه از طریق تقویت پیشینه‌های هم‌هویتی، و دسته‌بندی گروه بر اساس تمایز و اعتبار (Aliabadi & Bagheri, 2022). هواداران با هم‌هویتی بالا تمایل بیشتری به خرید محصولات باشگاه، حضور در مسابقات و حمایت از تیم حتی در دوره‌های شکست دارند. این دلبستگی عاطفی مزایایی مانند حمایت آشکارتر در بازی‌های خانگی و بیرون از خانه، خرید بلیت مسابقات و انجام هزینه‌های مالی، زمانی و عاطفی برای باشگاه را به همراه دارد (Morgan & Kerr, 2025).

هم‌آفرینی ارزش

هم‌آفرینی ارزش به معنای مشارکت واقعی مشتریان در فرایند خلق ارزش است که حضور فعالانه در فرایندهای ذهنی، مجازی و فیزیکی را در بر می‌گیرد (Bal et al., 2023). در صنعت ورزش، هواداران با هم‌آفرینی ارزش (به شکل حضور در استادیوم و حمایت از تیم خود) به اجرای بهتر رویدادهای ورزشی و توسعه باشگاه‌ها کمک می‌کنند (Hajli, 2025). مفهوم هم‌آفرینی ارزش در اجتماعات آنلاین برند به ارائه تجربیات، تعاملات فردی و روابط اجتماعی بین افراد اشاره دارد (Aliabadi & Bagheri, 2022). هواداران در رفتارهای مشارکتی که به حمایت اطلاعاتی یا عاطفی یکدیگر می‌پردازند، در حال شکل‌دادن به تجربیات خود از برند منتخب هستند. آن‌ها با به اشتراک‌گذاری دانش و ایده‌های خود

¹ VR

² AR

و کمک به رفع مشکلات دیگر افراد حاضر در اجتماع برند، به طور مثبت بر ارتقای پیوند یکدیگر با جوامع برند آنلاین تأثیر می گذارند (Gong, 2018).

سرمایه اجتماعی

سرمایه اجتماعی به ارتباطات بین افراد، شبکه های اجتماعی و هنجارهای تعاملی و قابل اعتماد تعریف می شود (Yang, 2025). این مفهوم به منابعی اطلاق می شود که در نتیجه روابط اجتماعی به وجود می آیند و کنش جمعی را تحت تأثیر قرار می دهند. سرمایه اجتماعی از طریق اجتماعی شدن و با تأکید بر منافع واقعی یا بالقوه حاصل از شبکه ارتباطات رسمی و غیررسمی فرد با دیگران حاصل می شود (Yoon & Lee, 2019). در متاورس، تعاملات و شبکه سازی هایی که در اجتماعات آنلاین برند انجام می شود، زمینه ارتقای سرمایه اجتماعی را فراهم می سازد. زمانی که در اجتماعات آنلاین باشگاه ها، هواداران به ارائه تجربیات قبلی و دانش خود می پردازند، بین آنها روابط فردی و تعاملات اجتماعی به وجود می آید و منجر به شکل گیری یا ارتقای شبکه های ارتباطی بین اعضای اجتماع آنلاین باشگاه می شود (Aliabadi & Bagheri, 2022).

نظریه هویت اجتماعی

نظریه هویت اجتماعی توسط تاجفل و ترنر (۱۹۷۹) توسعه یافت و بیان می کند که افراد تمایل دارند خود و دیگران را بر اساس عضویت گروهی دسته بندی کنند. آن ها از این دسته بندی برای تعریف احساس هویت و تعلق خود به جامعه استفاده می کنند (Tajfel & Turner, 1979). هواداران به عنوان بخشی از جامعه دیگر هوادارانی که از همان تیم حمایت می کنند، هویت می یابند و زمانی که به شدت به عنوان هوادار تیم شناسایی می شوند، احساس ارتباط با جامعه می کنند. نظریه هویت اجتماعی توضیح می دهد که افراد ارتباطات مثبتی با اعضای گروه خود (درون گروه) دارند و تعصب یا تبعیض علیه اعضای گروه های دیگر (برون گروه) نشان می دهند. در میان هواداران ورزشی، این به رقابت و رقابت بین هوادارانی که از تیم های رقیب حمایت می کنند، ترجمه می شود (Chohan & Schmidt-Devlin, 2024).

مرز مفهومی متاورس و سرمایه اجتماعی

متاورس یک محیط دیجیتال چندبعدی و تعاملی است که با ترکیب فناوری های واقعیت مجازی، واقعیت افزوده و بلاک چین، تجربه ای غوطه ور و چندحسی در فضای سه بعدی ایجاد می کند. برخلاف رسانه های اجتماعی دوبعدی، کاربران از طریق آواتارهای دیجیتال به صورت همزمان و در زمان واقعی با دیگران و محیط تعامل دارند (Hadi et al., 2023; Ratten, 2020). مؤلفه های متاورس در این مطالعه مختص ویژگی های منحصر به فرد آن است که در پلتفرم های دوبعدی امکان پذیر نیست (Morgan & Kerr, 2025). اگرچه برخی مؤلفه های ارزش آفرینی مانند تولید محتوای کاربری یا شبکه سازی اجتماعی در رسانه های اجتماعی هم وجود دارند، در متاورس این مؤلفه ها به شکل چندبعدی و تعاملی تکامل یافته اند. هواداران می توانند همزمان با دیگران از سراسر جهان مسابقات تماشا کنند، در پیش بینی ها شرکت کنند و از آواتارها برای تعامل استفاده کنند (Barrera & Shah, 2023). بنابراین، متاورس با تجربه های تعاملی و غوطه ور خود به طور دقیق از پلتفرم های دوبعدی متمایز می شود.

پیشینه پژوهش

(Morgan & Kerr, 2025) پژوهشی با عنوان متاورس و طرفداران ورزش: انقلابی در مصرف ورزش انجام دادند. این پژوهش با رویکرد مفهومی-نظری چارچوبی ارائه داد که نشان می‌دهد چگونه متاورس مصرف ورزش را بازتعریف می‌کند. یافته‌ها نشان داد متاورس شیوه‌های جدیدی برای تعامل، تجربه و تبادل هواداران ورزش ایجاد می‌کند، اما چالش‌های قانونی و اخلاقی مهمی از جمله حریم خصوصی داده‌ها، آزار آنلاین و عادی‌سازی شرط‌بندی ورزشی نیز وجود دارد.

(Soliman, 2025) پژوهشی با عنوان تأثیر تعامل متاورس بر وفاداری طرفداران: نقش واسطه‌ای تجربه همه‌جانبه انجام داد. این پژوهش مفهومی با تکیه بر نظریه تجربه مصرف‌کننده و چارچوب استفاده‌ها و رضامندی‌ها به بررسی تأثیر تعامل هواداران با متاورس بر وفاداری آن‌ها پرداخت. یافته اصلی نشان داد تجربه غوطه‌ورکننده (شامل حس حضور، تعامل‌پذیری بالا و درگیری عاطفی) نقش میانجی کلیدی بین تعامل هوادار با متاورس و وفاداری عاطفی و رفتاری بلندمدت او ایفا می‌کند.

(Derakhshan et al, 2025) تحقیقی با عنوان تأثیر نوآوری باز و بازاریابی شبکه‌های اجتماعی بر اصالت برند باشگاه‌های فوتبال با میانجی‌گری ارزش آفرینی و تصویر ذهنی برند انجام داد. این تحقیق کاربردی-همبستگی با ۴۲۸ هوادار باشگاه‌های فوتبال و استفاده از معادلات ساختاری انجام شد. یافته‌ها نشان داد نوآوری باز و بازاریابی شبکه‌های اجتماعی تأثیر مثبت و معناداری بر اصالت برند، ارزش آفرینی و تصویر ذهنی برند باشگاه‌های فوتبال دارند. همچنین ارزش آفرینی برند و تصویر ذهنی برند تأثیر مثبت و معناداری بر اصالت برند دارند.

(Ghavipankeh & Kalateh Seifari, 2025) پژوهشی با عنوان تدوین مدل ساختاری-تفسیری شاخص‌های هم‌آفرینی ارزش در اکوسیستم فوتبال بانوان ایران انجام دادند. این پژوهش آمیخته (کیفی-کمی) با ۱۶ مصاحبه و استفاده از تحلیل تماتیک و تحلیل ساختاری-تفسیری انجام شد. یافته‌ها ۲۴ مفهوم اولیه در قالب ۸ تم فرعی و ۲ تم اصلی شناسایی کرد. شاخص‌ها در پنج سطح مدل ترسیم شدند که به ترتیب ارزش آفرینی در سطح اول، ارتقای همکاری، شفافیت اطلاعاتی و ارتقای انگیزه در سطح دوم، شفافیت سیاست‌ها و شفافیت اخلاقی در سطح سوم، ترویج و توسعه فردی در سطح چهارم و فرهنگ‌سازی تیمی در سطح پنجم قرار گرفتند.

(Chohan & Schmidt-Devlin, 2024) پژوهشی با عنوان طرفداران ورزش در متاورس: پیامدهای بازاریابی و دستور کار تحقیقاتی انجام دادند. این پژوهش مفهومی با استفاده از نظریه هویت اجتماعی نشان داد برندهای ورزشی می‌توانند وفاداری هواداران را از طریق سه استراتژی کلیدی تقویت کنند: ارائه تجربه‌های انحصاری، ایجاد فرصت‌های نمایش هواداری، و خلق تجربه‌های غوطه‌ورکننده برای تعامل مستقیم. مقاله دستورکار پژوهشی جامعی مبتنی بر سه تم تجربه‌ها، شخصی‌سازی و شمولیت پیشنهاد کرد.

(Habibi & Eydi, 2024) تحقیقی با عنوان شناسایی چالش‌ها و فرصت‌های متاورس در حوزه ورزش با رویکرد کیفی (گلایزر) انجام دادند. از طریق مصاحبه نیمه‌ساختاریافته با اساتید و متخصصین به شناسایی شاخص‌ها پرداخته شد. یافته‌ها نشان داد چالش‌ها شامل قوانین و مقررات، علم و دانش، انگیزه، حمایت و پشتیبانی، مزیت رقابتی، تبلیغات و فروش و

مدیریت، و فرصت‌ها شامل آموزش، ارتباطات، بازاریابی، هواداری، فعالیت‌های ورزشی، گردشگری و تحلیل ورزشی می‌باشد.

(Aliabadi & Bagheri, 2022) تأثیر هم‌آفرینی ارزش بر هم‌هویتی هواداران با نقش میانجی سرمایه اجتماعی را در اجتماعات آنلاین باشگاه‌های فوتبال بررسی کردند. این پژوهش کاربردی-همبستگی با ۱۹۰ هوادار صفحه اینستاگرام باشگاه‌های پرسپولیس و استقلال و استفاده از معادلات ساختاری انجام شد. نتایج نشان داد هم‌آفرینی ارزش بر هر دو متغیر سرمایه اجتماعی و هم‌هویتی هواداران تأثیر مثبت و معنادار دارد. همچنین، سرمایه اجتماعی بر هم‌هویتی هواداران تأثیر مثبت و معنادار داشت و هم‌آفرینی ارزش به واسطه سرمایه اجتماعی بر هم‌هویتی هواداران تأثیر مثبت و معنادار دارد.

روش‌شناسی تحقیق

پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی و از نظر رویکرد آمیخته اکتشافی است که در دو مرحله متوالی انجام شده است. در مرحله نخست با استفاده از رویکرد کیفی به شناسایی و استخراج مؤلفه‌های ارزش آفرینی هواداری در فضای متاورس پرداخته شد و در مرحله دوم با بهره‌گیری از تکنیک مدل‌سازی ساختاری تفسیری فازی، روابط علی و سطح‌بندی این مؤلفه‌ها تحلیل شد. انتخاب این روش به دلیل توانمندی آن در مدیریت عدم قطعیت و تحلیل روابط پیچیده میان مؤلفه‌ها در شرایطی که داده‌ها عمدتاً کیفی و تجربی هستند، صورت گرفته است. این رویکرد دومرحله‌ای امکان درک عمیق پدیده و سپس مدل‌سازی ساختاریافته آن را فراهم می‌کند، اما به دلیل محدودیت‌های زمانی و منابع، مدل طراحی شده در این تحقیق اعتبارسنجی تجربی نشده است.

جامعه آماری در مرحله کیفی شامل خبرگان دانشگاهی در حوزه‌های مدیریت ورزشی، بازاریابی ورزشی و فناوری‌های نوین، مدیران و کارشناسان ارشد باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال ایران، مدیران فناوری و توسعه کسب‌وکار ورزشی، و متخصصان حوزه متاورس و واقعیت مجازی بودند که دارای حداقل پنج سال سابقه مرتبط و آشنایی کافی با مفاهیم متاورس و ارزش آفرینی هواداری بودند. نمونه‌گیری به روش هدفمند و با معیار آگاه شروع شد و سپس با استفاده از روش گلوله برفی ادامه یافت تا خبرگان واجد شرایط بیشتری شناسایی شوند. در نهایت با هجده نفر از این خبرگان مصاحبه عمیق نیمه‌ساختاریافته انجام شد که اشباع نظری داده‌ها پس از مصاحبه چهاردهم حاصل شد، اما برای اطمینان از جامعیت یافته‌ها، مصاحبه‌ها تا نفر هجدهم ادامه یافت. برای کاهش وابستگی به قضاوت خبرگان و کنترل سوگیری‌های احتمالی، استراتژی‌های متعددی به کار گرفته شد. خبرگان از زمینه‌های تخصصی متنوع شامل مدیریت ورزشی، فناوری اطلاعات، بازاریابی دیجیتال و متاورس با سابقه‌های مختلف انتخاب شدند تا تنوع دیدگاه‌ها به‌طور جامع پوشش داده شود. در تحلیل داده‌های کیفی از روش کدگذاری چندمرحله‌ای استفاده شد و نظرات خبرگان با دقت بررسی، دسته‌بندی و اعتبارسنجی شدند. برای کنترل بیشتر سوگیری، از روش توافق میان خبرگان در مراحل مختلف استفاده شد و نتایج تحلیل‌های کیفی در گروه‌های مقایسه‌ای قرار گرفت تا از سوگیری‌های فردی جلوگیری و اعتبار یافته‌ها افزایش یابد. در این پژوهش، مدل ارزش آفرینی هواداری در متاورس با رویکرد ساختاری طراحی شده که در آن روابط علی و مؤلفه‌های کلیدی برای ایجاد ارزش شناسایی و سطح‌بندی شده‌اند. این انتخاب به دلیل پیچیدگی‌های سیستم‌های اجتماعی-فنی در متاورس انجام شد که درک ساختار روابط میان مؤلفه‌ها و تعیین اولویت آنها از اهمیت استراتژیک برخوردار است.

تمرکز اصلی بر تحلیل ساختاری روابط علی، شناسایی عوامل بنیادی و پیامدی، و ارائه چارچوبی سلسله‌مراتبی برای درک بهتر مکانیزم‌های ارزش آفرینی در فضای متاورس بوده است.

در مرحله کمی نیز پانزده نفر از خبرگانی که دارای تخصص بالا در هر دو حوزه مدیریت ورزشی و فناوری‌های متاورس بودند و همچنین آشنایی کامل با مؤلفه‌های شناسایی شده در مرحله کیفی داشتند، برای تکمیل پرسشنامه‌های مقایسات زوجی فازی انتخاب شدند. معیارهای انتخاب این خبرگان شامل داشتن حداقل مدرک تحصیلی کارشناسی ارشد، حداقل هفت سال سابقه کار مرتبط در صنعت ورزش یا فناوری، آشنایی عمیق با تکنولوژی‌های متاورس و واقعیت مجازی، و تجربه همکاری یا مشاوره با باشگاه‌های ورزشی بود. ابزار گردآوری داده‌ها در مرحله کیفی، مصاحبه نیمه‌ساختاریافته بود. مدت زمان هر مصاحبه بین چهل و پنج تا نود دقیقه متغیر بود و تمامی مصاحبه‌ها با کسب اجازه قبلی از مصاحبه‌شوندگان ضبط صوتی و سپس به صورت کلمه به کلمه پیاده‌سازی شدند. در مرحله کمی نیز پرسشنامه‌ای شامل ماتریس‌های مقایسات زوجی فازی طراحی شد که در آن خبرگان به بررسی تأثیر مستقیم هر مؤلفه بر سایر مؤلفه‌ها پرداختند. روایی محتوایی ابزارهای پژوهش از طریق ارائه پروتکل مصاحبه و پرسشنامه مقایسات زوجی به پنج نفر از متخصصان دانشگاهی و صنعتی و اعمال نظرات اصلاحی آنها تأمین شد. روایی صوری نیز با انجام یک مطالعه مقدماتی بر روی سه نفر از خبرگان و رفع ابهامات و اصلاح سؤالات بر اساس بازخورد آنها محقق گردید. برای تأمین پایایی مصاحبه‌ها از دو روش توافق درون‌موضوعی و توافق بین کدگذاران (با توافق ۸۵ درصد) استفاده شد. برای پایایی پرسشنامه مقایسات زوجی نیز نرخ ناسازگاری هر ماتریس محاسبه شد.

تحلیل داده‌های کیفی با روش تحلیل مضمون و کدگذاری سه‌مرحله‌ای (باز، محوری و انتخابی) انجام شد. در مرحله کدگذاری باز، مفاهیم کلیدی استخراج شدند؛ در کدگذاری محوری، مفاهیم مشابه گروه‌بندی شدند؛ و در کدگذاری انتخابی، ابعاد نهایی مدل و روابط بین آنها مشخص گردید. برای افزایش اعتبار، از روش بازخورد اعضا استفاده شد و کل فرآیند با نرم‌افزار مکس کیودی نسخه دو هزار و بیست انجام گرفت. پس از شناسایی مؤلفه‌ها، از تکنیک مدل‌سازی ساختاری تفسیری فازی برای تعیین روابط علی و سطح‌بندی استفاده شد. خبرگان روابط دوه‌دوی مؤلفه‌ها را با اعداد فازی مثلی در ماتریس خود-تعاملی ساختاری ارزیابی کردند. طیف پنج‌گزینه‌ای شامل عدم تأثیر (۰، ۰، ۰، ۰، ۰)، تأثیر بسیار کم (۰، ۰، ۰، ۰، ۰، ۰، ۰، ۰، ۰، ۰)، تأثیر کم (۰، ۰، ۰، ۰، ۰، ۰، ۰، ۰، ۰، ۰)، تأثیر متوسط (۰، ۰، ۰، ۰، ۰، ۰، ۰، ۰، ۰، ۰)، و تأثیر زیاد (۰، ۰، ۰، ۰، ۰، ۰، ۰، ۰، ۰، ۰) استفاده شد. سپس میانگین هندسی نظرات خبرگان برای تشکیل ماتریس فازی جمعی محاسبه گردید.

در مرحله دوم، فازی‌زدایی با روش میانگین مرکز ثقل انجام شد (مجموع سه عنصر عدد فازی تقسیم بر سه). سپس ماتریس دسترسی‌پذیری اولیه با آستانه ۰،۵ تشکیل شد؛ مقادیر ≤ 0.5 به عدد ۱ و مقادیر کمتر به ۰ تبدیل شدند. در نهایت، ماتریس دسترسی‌پذیری نهایی با اعمال قانون انتقال‌پذیری (اگر $A \rightarrow B$ و $B \rightarrow C$ ، پس $A \rightarrow C$) تکمیل گردید. در مرحله سطح‌بندی، برای هر مؤلفه دو مجموعه تعریف شد: مجموعه دسترسی‌پذیری (خود مؤلفه و مؤلفه‌هایی که بر آنها تأثیر می‌گذارد) و مجموعه پیش‌نیاز (خود مؤلفه و مؤلفه‌هایی که بر آن تأثیر می‌گذارند). مؤلفه‌هایی که اشتراک دو مجموعه آنها برابر مجموعه دسترسی‌پذیری بود، در بالاترین سطح قرار گرفتند. سپس این مؤلفه‌ها حذف و فرآیند به صورت تکراری برای سطوح بعدی ادامه یافت تا سطح‌بندی کامل شود. بر اساس سطح‌بندی، مدل ساختاری تفسیری ترسیم شد؛ عوامل علی در پایه و پیامدها در بالای مدل قرار گرفتند. سپس تحلیل MICMAC برای دسته‌بندی مؤلفه‌ها انجام شد که

در آن قدرت نفوذ (جمع سطر ماتریس) و وابستگی (جمع ستون ماتریس) هر مؤلفه محاسبه شد. مؤلفه‌ها بر اساس این دو معیار در چهار ناحیه قرار گرفتند: متغیرهای مستقل (نفوذ بالا، وابستگی پایین)، متغیرهای پیوندی (نفوذ بالا، وابستگی بالا)، متغیرهای وابسته (نفوذ پایین، وابستگی بالا)، و متغیرهای خودمختار (نفوذ پایین، وابستگی پایین). محاسبات فازی و فازی‌زدایی با نرم‌افزار Excel 2019، تحلیل MICMAC و رسم نمودارها با MATLAB 2021، انجام شد. ملاحظات اخلاقی شامل توضیح اهداف پژوهش، اخذ رضایت‌نامه آگاهانه کتبی، تضمین محرمانگی اطلاعات و عدم ذکر مشخصات شرکت کنندگان، داوطلبانه بودن مشارکت و حق انصراف در هر مرحله، استفاده از داده‌ها صرفاً برای اهداف پژوهشی، و نگهداری ایمن و امحای نهایی داده‌ها بر اساس پروتکل‌های اخلاقی رعایت شد.

یافته‌های پژوهش

بخش اول: یافته‌های مرحله کیفی

در مرحله کیفی پژوهش، پس از انجام هجده مصاحبه عمیق با خبرگان و تحلیل محتوای آنها، مؤلفه‌های ارزش آفرینی هواداری در فضای متاورس در قالب شش بعد اصلی و بیست و چهار مؤلفه فرعی شناسایی شدند. این ابعاد و مؤلفه‌ها به شرح زیر هستند:

جدول ۱. مشخصات جمعیت‌شناختی مشارکت‌کنندگان در مرحله کیفی

ردیف	حوزه تخصصی	تعداد	درصد	میانگین سابقه کاری (سال)	میانگین مدت مصاحبه (دقیقه)
۱	اساتید دانشگاه (مدیریت ورزشی و بازاریابی ورزشی)	۵	۲۷٫۸	۱۵	۷۲
۲	مدیران ارشد و کارشناسان باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال ایران	۶	۳۳٫۳	۱۱	۶۰
۳	متخصصان فناوری متاورس و واقعیت مجازی	۴	۲۲٫۲	۹	۵۸
۴	مدیران توسعه کسب و کار در صنعت ورزش	۳	۱۶٫۷	۱۳	۶۵
-	جمع کل / میانگین	۱۸	۱۰۰	۱۲	۶۳

ابعاد و مؤلفه‌های شناسایی شده

جدول ۲. ابعاد و مؤلفه‌های ارزش آفرینی هواداری در فضای متاورس

بعد اصلی	مؤلفه‌های فرعی	فراوانی کدگذاری
ارزش تجربه‌ای	تجربه حضور مجازی در ورزشگاه	۴۷
	تعامل زنده با بازیکنان	۴۲
	دسترسی به محتوای اختصاصی	۳۹
	شخصی‌سازی تجربه هواداری	۳۶
ارزش اجتماعی	جامعه مجازی هواداران	۴۴

۴۱	تماشای گروهی مجازی	
۳۳	مسابقات و رویدادهای هواداری	
۲۹	شبکه‌سازی و ارتباطات	
۵۱	دارایی‌های دیجیتال و توکن‌های غیرقابل تعویض	ارزش اقتصادی
۳۸	کسب درآمد از مشارکت	
۳۵	برنامه‌های وفاداری دیجیتال	
۳۲	بازارگاه مجازی	
۴۶	بازی‌های تعاملی	ارزش سرگرمی
۴۰	تورهای مجازی ورزشگاه	
۳۷	کنسرت‌ها و رویدادهای ویژه	
۳۱	شبیه‌سازی بازی	
۴۳	دسترسی به داده‌های لحظه‌ای	ارزش اطلاعاتی
۳۶	محتوای آموزشی	
۳۴	واقعیت افزوده اطلاعاتی	
۲۸	آرشیو دیجیتال تاریخی	
۴۵	مشارکت در تصمیم‌گیری	ارزش مشارکتی
۳۹	تولید محتوای کاربری	
۳۰	فعالیت‌های داوطلبانه مجازی	
۲۷	نماینده‌گی برند هواداران	

بر اساس یافته‌های جدول فوق، بیشترین فراوانی کدگذاری مربوط به مؤلفه دارایی‌های دیجیتال و توکن‌های غیرقابل تعویض با پنجاه و یک کد بود که نشان می‌دهد خبرگان به این مؤلفه به عنوان یکی از مهم‌ترین ارزش‌های اقتصادی در فضای متاورس توجه ویژه‌ای داشته‌اند. پس از آن مؤلفه تجربه حضور مجازی در ورزشگاه با چهل و هفت کد و بازی‌های تعاملی با چهل و شش کد در رتبه‌های بعدی قرار گرفتند.

جدول ۳. نمونه‌هایی از کدهای باز، محوری و انتخابی

کد باز	کد محوری	مقوله	بعد اصلی
احساس حضور واقعی در ورزشگاه	تجربه غوطه‌وری	تجربه حضور مجازی در ورزشگاه	ارزش تجربه‌ای
استفاده از عینک واقعیت مجازی برای تماشا	فناوری واقعیت مجازی	تجربه حضور مجازی در ورزشگاه	ارزش تجربه‌ای
انتخاب زاویه دید دلخواه از بازی	قابلیت کنترل تجربه	شخصی‌سازی تجربه هواداری	ارزش تجربه‌ای
دریافت اطلاعات مورد علاقه	سفارشی‌سازی محتوا	شخصی‌سازی تجربه هواداری	ارزش تجربه‌ای
گفتگو با سایر هواداران	تعامل اجتماعی	جامعه مجازی هواداران	ارزش اجتماعی
تماشای بازی با دوستان در فضای مجازی	تجربه اجتماعی	تماشای گروهی مجازی	ارزش اجتماعی

ارزش اجتماعی	مسابقات و رویدادهای هواداری	رقابت هواداری	شرکت در مسابقات پیش‌بینی نتایج
ارزش اجتماعی	شبکه‌سازی و ارتباطات	گسترش شبکه اجتماعی	آشنایی با هواداران دیگر باشگاه
ارزش اقتصادی	دارایی‌های دیجیتال و توکن‌های غیرقابل تعویض	مالکیت دیجیتال	خرید کارت دیجیتال بازیکنان
ارزش اقتصادی	دارایی‌های دیجیتال و توکن‌های غیرقابل تعویض	معامله دارایی	فروش آیت‌های جمع‌آوری‌شده
ارزش اقتصادی	کسب درآمد از مشارکت	انگیزه مالی	دریافت پاداش برای فعالیت
ارزش اقتصادی	برنامه‌های وفاداری دیجیتال	برنامه پاداش	جمع‌آوری امتیاز وفاداری
ارزش اقتصادی	بازارگاه مجازی	خرید کالای دیجیتال	خرید لباس مجازی
ارزش سرگرمی	بازی‌های تعاملی	سرگرمی تعاملی	بازی کردن با آواتار بازیکنان
ارزش سرگرمی	تورهای مجازی ورزشگاه	گردشگری مجازی	گشت زدن در رختکن تیم
ارزش سرگرمی	کنسرت‌ها و رویدادهای ویژه	رویداد فرهنگی	شرکت در کنسرت مجازی
ارزش سرگرمی	شبیه‌سازی بازی	خاطره‌انگیزی	بازسازی بازی قهرمانی
ارزش اطلاعاتی	دسترسی به داده‌های لحظه‌ای	اطلاعات فوری	مشاهده آمار لحظه‌ای بازیکن
ارزش اطلاعاتی	محتوای آموزشی	آموزش تخصصی	یادگیری تاکتیک‌های فوتبال
ارزش اطلاعاتی	واقعیت افزوده اطلاعاتی	اطلاعات تکمیلی	دیدن اطلاعات روی صفحه نمایش
ارزش اطلاعاتی	آرشیو دیجیتال تاریخی	حفظ میراث	مرور بازی‌های تاریخی باشگاه
ارزش مشارکتی	مشارکت در تصمیم‌گیری	دموکراسی دیجیتال	رأی دادن به طراحی پیراهن جدید
ارزش مشارکتی	تولید محتوای کاربری	خلاقیت هواداری	طراحی محتوا برای باشگاه
ارزش مشارکتی	فعالیت‌های داوطلبانه مجازی	مسئولیت اجتماعی	کمک به پروژه‌های خیریه
ارزش مشارکتی	نماینده‌گی برند هواداران	ترویج برند	تبلیغ باشگاه در شبکه‌های اجتماعی

تحلیل محتوای مصاحبه‌ها بر اساس ابعاد

جدول ۴. فراوانی و درصد کدهای مربوط به هر بعد

رتبه	درصد از کل کدها	تعداد کل کدها	تعداد مؤلفه‌های فرعی	بعد اصلی
۲	۱۸,۷۵	۱۶۴	۴	ارزش تجربه‌ای
۳	۱۶,۷۸	۱۴۷	۴	ارزش اجتماعی
۱	۱۷,۸۱	۱۵۶	۴	ارزش اقتصادی
۴	۱۷,۵۸	۱۵۴	۴	ارزش سرگرمی
۵	۱۶,۰۹	۱۴۱	۴	ارزش اطلاعاتی
۵	۱۶,۰۹	۱۴۱	۴	ارزش مشارکتی
-	۱۰۰	۸۷۶	۲۴	جمع کل

بر اساس جدول فوق، بعد ارزش اقتصادی با صد و پنجاه و شش کد و درصد هفده و هشتاد و یک صدم بیشترین توجه خبرگان را به خود جلب کرده است. این امر نشان می‌دهد که جنبه‌های اقتصادی و مالی فضای متاورس برای هواداران و باشگاه‌ها از اهمیت بالایی برخوردار است. پس از آن ابعاد ارزش تجربه‌ای و ارزش سرگرمی در رتبه‌های بعدی قرار دارند.

بخش دوم: تعیین روابط و سطح‌بندی متغیرها بر اساس مدل‌سازی ساختاری فازی

پس از شناسایی بیست و چهار مؤلفه در مرحله کیفی، به منظور تعیین روابط علی و سطح‌بندی این مؤلفه‌ها، تکنیک مدل‌سازی ساختاری تفسیری فازی اجرا شد.

مشخصات خبرگان مرحله کمی

جدول ۵. مشخصات جمعیت‌شناختی خبرگان مرحله کمی

ردیف	حوزه تخصص	مدرک تحصیلی	سابقه کار (سال)	سازمان متبوع
۱	مدیریت ورزشی و متاورس	دکتری	۱۵	دانشگاه
۲	بازاریابی ورزشی	دکتری	۱۲	دانشگاه
۳	فناوری اطلاعات و متاورس	دکتری	۱۰	شرکت فناوری
۴	مدیریت باشگاه	کارشناسی ارشد	۱۴	باشگاه پرسپولیس
۵	توسعه کسب‌وکار ورزشی	کارشناسی ارشد	۹	باشگاه استقلال
۶	مدیریت ورزشی	دکتری	۱۳	دانشگاه
۷	بازاریابی دیجیتال	کارشناسی ارشد	۸	باشگاه سپاهان
۸	متاورس و بلاکچین	کارشناسی ارشد	۷	شرکت فناوری
۹	مدیریت ورزشی	دکتری	۱۱	دانشگاه
۱۰	فناوری واقعیت مجازی	کارشناسی ارشد	۸	شرکت فناوری
۱۱	مدیریت باشگاه	کارشناسی ارشد	۱۰	باشگاه تراکتور
۱۲	بازاریابی ورزشی	دکتری	۱۴	دانشگاه
۱۳	توسعه کسب‌وکار	کارشناسی ارشد	۹	باشگاه فولاد
۱۴	فناوری توکن‌های غیرقابل تعویض و بلاکچین	کارشناسی ارشد	۷	شرکت فناوری
۱۵	مدیریت ورزشی و دیجیتال	دکتری	۱۲	دانشگاه

خلاصه سطح بندی نهایی

جدول ۶. خلاصه سطوح مؤلفه ها

سطح	مؤلفه ها	تعداد مؤلفه
سطح ۱	C12 (بازارگاه مجازی)، C24 (نماینده گی برند هواداران)	۲
سطح ۲	C8 (شبکه سازی و ارتباطات)، C20 (آرشیو دیجیتال تاریخی)، C23 (فعالیت های داوطلبانه مجازی)	۳
سطح ۳	C16 (شبیه سازی بازی)، C19 (واقعیت افزوده اطلاعاتی)	۲
سطح ۴	C15 (کنسرت ها و رویدادهای ویژه)، C18 (محتوای آموزشی)	۲
سطح ۵	C6 (تماشای گروهی مجازی)، C14 (تورهای مجازی ورزشگاه)	۲
سطح ۶	C7 (مسابقات و رویدادهای هواداری)، C22 (تولید محتوای کاربری)	۲
سطح ۷	C11 (برنامه های وفاداری دیجیتال)	۱
سطح ۸	C5 (جامعه مجازی هواداران)، C21 (مشارکت در تصمیم گیری)	۲
سطح ۹	C4 (شخصی سازی تجربه هواداری)، C13 (بازی های تعاملی)	۲
سطح ۱۰	C3 (دسترسی به محتوای اختصاصی)، C10 (کسب درآمد از مشارکت)	۲
سطح ۱۱	C2 (تعامل زنده با بازیکنان)	۱
سطح ۱۲	C1 (تجربه حضور مجازی در ورزشگاه)	۱
سطح ۱۳	C9 (دارایی های دیجیتال و توکن های غیر قابل تعویض)، C17 (دسترسی به داده های لحظه ای)	۲

تحلیل MICMAC

جدول ۷. قدرت نفوذ و وابستگی مؤلفه ها

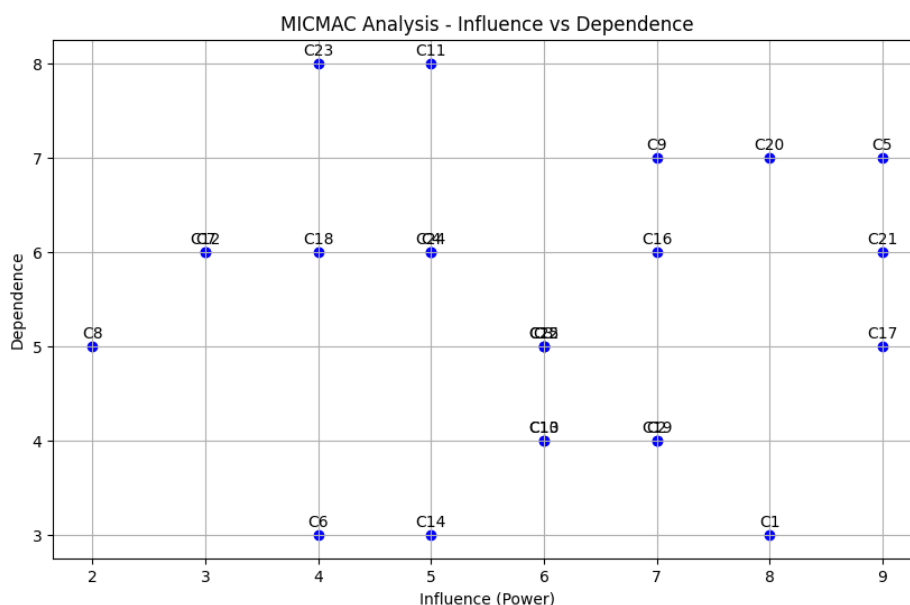
مؤلفه	نام مؤلفه	قدرت نفوذ (Dr)	وابستگی (De)	دسته بندی
C1	تجربه حضور مجازی در ورزشگاه	۸	۳	پیوندی
C2	تعامل زنده با بازیکنان	۷	۴	پیوندی
C3	دسترسی به محتوای اختصاصی	۶	۱۰	وابسته
C4	شخصی سازی تجربه هواداری	۵	۷	وابسته
C5	جامعه مجازی هواداران	۱۰	۱۶	وابسته
C6	تماشای گروهی مجازی	۳	۶	وابسته
C7	مسابقات و رویدادهای هواداری	۴	۸	وابسته
C8	شبکه سازی و ارتباطات	۳	۱۰	وابسته
C9	دارایی های دیجیتال و توکن های غیر قابل	۱۸	۱	مستقل

	تعویض			
C10	کسب درآمد از مشارکت	۷	۲	پیوندی
C11	برنامه‌های وفاداری دیجیتال	۴	۸	وابسته
C12	بازارگاه مجازی	۲	۶	وابسته
C13	بازی‌های تعاملی	۷	۱	مستقل
C14	تورهای مجازی ورزشگاه	۶	۲	پیوندی
C15	کنسرت‌ها و رویدادهای ویژه	۵	۳	پیوندی
C16	شبیه‌سازی بازی	۳	۴	وابسته
C17	دسترسی به داده‌های لحظه‌ای	۸	۱	مستقل
C18	محتوای آموزشی	۶	۲	پیوندی
C19	واقعیت افزوده اطلاعاتی	۳	۳	وابسته
C20	آرشیو دیجیتال تاریخی	۳	۴	وابسته
C21	مشارکت در تصمیم‌گیری	۷	۴	پیوندی
C22	تولید محتوای کاربری	۴	۱۴	وابسته
C23	فعالیت‌های داوطلبانه مجازی	۳	۵	وابسته
C24	نمایندگی برند هواداران	۲	۷	وابسته

جدول ۸. دسته‌بندی مؤلفه‌های ارزش آفرینی هواداری در متاورس بر اساس تحلیل MICMAC

ردیف	دسته متغیرها	تعریف	قدرت نفوذ	وابستگی	مؤلفه‌ها	تعداد
۱	متغیرهای مستقل	قدرت نفوذ بالا، وابستگی پایین	$6 <$	$3 >$	C9 (دارایی‌های دیجیتال و توکن‌های غیرقابل تعویض)، C13 (بازی‌های تعاملی)، C17 (دسترسی به داده‌های لحظه‌ای)	۳
۲	متغیرهای پیوندی	قدرت نفوذ بالا، وابستگی بالا	$6 <$	$3 <$	C1 (تجربه حضور مجازی)، C2 (تعامل زنده با بازیکنان)، C10 (کسب درآمد از مشارکت)، C14 (تورهای مجازی)، C15 (کنسرت‌ها و رویدادهای مجازی)، C18 (محتوای آموزشی اختصاصی)، C21 (مشارکت در تصمیم‌گیری باشگاه)	۷
۳	متغیرهای وابسته	قدرت نفوذ پایین، وابستگی بالا	$6 >$	$3 <$	C3، C4، C5، C6، C7، C8، C11، C12، C16، C19، C20، C22، C23، C24	۱۴

۴	متغیرهای خودگردان (مستقل) (ضعیف)	قدرت نفوذ پایین، وابستگی پایین	$6 >$	$3 >$	هیچ	۰



نمودار ۱. تحلیل MICMAC

تفسیر نتایج تحلیل MICMAC

مؤلفه‌های مستقل، مانند C1 (دارایی‌های دیجیتال و توکن‌های غیرقابل تعویض) و C5 (کسب درآمد از مشارکت)، بیشترین نفوذ را در سیستم دارند و می‌توانند تحولات عمده‌ای در سایر مؤلفه‌ها ایجاد کنند. مؤلفه‌های وابسته، مانند C9 (دسترسی به داده‌های لحظه‌ای)، بیشتر تحت تأثیر مؤلفه‌های دیگر قرار دارند و نیازمند پشتیبانی و مدیریت از سوی دیگر متغیرها هستند. مؤلفه‌های پیوندی، مانند C3 (تجربه حضور مجازی در ورزشگاه) و C7 (مسابقات و رویدادهای هواداری)، هم نفوذ زیادی دارند و هم به دیگر مؤلفه‌ها وابسته هستند، که نشان می‌دهد نقش کلیدی در ایجاد ارتباط میان سایر مؤلفه‌ها دارند. مؤلفه‌های خودمختار، مانند C24 (نمایندگی برند هواداران)، کمتر تحت تأثیر تغییرات سایر مؤلفه‌ها قرار می‌گیرند و بنابراین نقش کمتری در ساختار کلی دارند.

جدول ۹. شاخص‌های آماری مدل معادلات ساختاری تفسیری

شاخص	مقدار	توضیحات
تعداد کل مؤلفه‌ها	۲۴	تعداد کل متغیرهای مدل
تعداد سطوح	۱۳	عمق سلسله‌مراتب مدل
متوسط قدرت نفوذ	۵,۹۶	میانگین تأثیرگذاری مؤلفه‌ها
متوسط وابستگی	۵,۹۶	میانگین تأثیرپذیری مؤلفه‌ها
بیشترین قدرت نفوذ	۱۸	مربوط به C9 (دارایی‌های دیجیتال و توکن‌های غیرقابل تعویض)
بیشترین وابستگی	۱۶	مربوط به C5 (جامعه مجازی هواداران)
کمترین قدرت نفوذ	۲	مربوط به C12 و C24
کمترین وابستگی	۱	مربوط به C9، C13 و C17
درصد متغیرهای مستقل	۱۲,۵٪	۳ مؤلفه از ۲۴
درصد متغیرهای پیوندی	۲۹,۲٪	۷ مؤلفه از ۲۴
درصد متغیرهای وابسته	۵۸,۳٪	۱۴ مؤلفه از ۲۴

این یافته‌ها نشان می‌دهد که مدل ارزش آفرینی هواداری در فضای متاورس یک ساختار سلسله‌مراتبی پیچیده با سیزده سطح دارد که در آن مؤلفه‌های اقتصادی (به ویژه دارایی‌های دیجیتال و توکن‌های غیرقابل تعویض) و اطلاعاتی (دسترسی به داده‌های لحظه‌ای) نقش محرک و بنیادی دارند، در حالی که مؤلفه‌های تجربه‌ای و اجتماعی بیشتر به عنوان پیامدها و نتایج نهایی عمل می‌کنند.

بحث و نتیجه گیری

پژوهش حاضر با هدف طراحی مدل ارزش آفرینی هواداری در فضای متاورس برای باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال ایران با استفاده از رویکرد تفسیری ساختاری فازی انجام شد. یافته‌های این مطالعه چارچوبی جامع و عملیاتی را برای درک چگونگی خلق ارزش برای هواداران در این فضای نوظهور فناورانه ارائه می‌دهد و به شکاف‌های نظری و کاربردی قابل توجهی در ادبیات پژوهشی پاسخ می‌دهد.

در مرحله کیفی پژوهش، شش بعد اصلی ارزش آفرینی شامل ارزش تجربه‌ای، اجتماعی، اقتصادی، سرگرمی، اطلاعاتی و مشارکتی شناسایی شد که در قالب بیست و چهار مؤلفه فرعی تفصیل یافتند. این ابعاد طیف گسترده‌ای از ارزش‌هایی که هواداران می‌توانند در متاورس تجربه کنند را پوشش می‌دهند و نشان می‌دهند متاورس فراتر از یک پلتفرم سرگرمی ساده، می‌تواند به عنوان اکوسیستم چندبعدی برای تعامل، مشارکت و ارزش آفرینی متقابل بین باشگاه‌ها و هواداران عمل کند. تحلیل فراوانی کدهای استخراجی نشان داد ارزش اقتصادی با ۱۵۶ کد و ۱۷,۸۱ درصد بیشترین توجه خبرگان را به خود جلب کرده و اهمیت استراتژیک جنبه‌های مالی متاورس را برای باشگاه‌ها و هواداران آشکار می‌سازد. در میان مؤلفه‌های فرعی نیز دارایی‌های دیجیتال و توکن‌های غیرقابل تعویض با ۵۱ کد، تجربه حضور مجازی در ورزشگاه با ۴۷ کد و بازی‌های تعاملی با ۴۶ کد در صدر قرار گرفتند که اولویت‌های کلیدی در توسعه راهکارهای متاورس را نشان

می‌دهد. در مرحله کمی با استفاده از مدل‌سازی ساختاری تفسیری فازی، روابط علی پیچیده بین مؤلفه‌ها شناسایی و مدلی سلسله‌مراتبی با سیزده سطح ترسیم شد که نشان می‌دهد ارزش آفرینی در متاورس یک فرآیند چندمرحله‌ای است که در آن برخی مؤلفه‌ها به عنوان عوامل زمینه‌ای و محرک و برخی دیگر به عنوان پیامدها و نتایج نهایی ظاهر می‌شوند. تحلیل میک مک سه مؤلفه دارایی‌های دیجیتال و توکن‌های غیرقابل تعویض، بازی‌های تعاملی و دسترسی به داده‌های لحظه‌ای را به عنوان متغیرهای مستقل با بالاترین قدرت نفوذ شناسایی کرد که به عنوان عوامل محرک و بنیادی در مدل عمل کرده و بیشترین تأثیر را بر سایر مؤلفه‌ها دارند. این یافته اهمیت استراتژیک سرمایه‌گذاری در فناوری بلاکچین، توسعه بازی‌های تعاملی با کیفیت و ایجاد زیرساخت‌های داده‌ای پیشرفته را برای باشگاه‌های فوتبال برجسته می‌کند.

دارایی‌های دیجیتال و توکن‌های غیرقابل تعویض با بالاترین قدرت نفوذ در مدل، نقش محوری در ارزش آفرینی برای هواداران ایفا می‌کنند. این فناوری نه تنها فرصت‌های درآمدزایی جدیدی برای باشگاه‌ها فراهم می‌آورد، بلکه به هواداران امکان می‌دهد تا مالکیت دیجیتالی واقعی و قابل معامله بر یادگاری‌های ورزشی داشته باشند، از تجربیات منحصر به فرد برخوردار شوند و حتی از رشد ارزش این دارایی‌ها منتفع شوند. موفقیت پلتفرم‌هایی مانند NBA Top Shot که بیش از ۸۲۶ میلیون دلار فروش داشته است، پتانسیل عظیم این حوزه را نشان می‌دهد.

بازی‌های تعاملی به عنوان دومین متغیر مستقل، فرصتی برای ایجاد تجربیات غوطه‌ور و جذاب برای هواداران فراهم می‌آورد. این مؤلفه می‌تواند به افزایش زمان تعامل هواداران با برند باشگاه، تقویت پیوند عاطفی و ایجاد جریان‌های درآمدی مستمر از طریق فروش آیتم‌های بازی، اشتراک‌های ویژه و مسابقات آنلاین کمک کند. توسعه بازی‌هایی که به هواداران اجازه می‌دهند با آواتارهای دیجیتال بازیکنان مورد علاقه خود بازی کنند یا تیم خود را مدیریت کنند، می‌تواند تجربه‌ای فراتر از تماشای سنتی بازی‌ها ارائه دهد. این مؤلفه با تأکید (Soliman, 2025) بر نقش واسطه‌ای تجربه غوطه‌ورکننده همسو است که تجربه حضور مجازی و بازی‌های تعاملی را در سطوح میانی مدل معادلات ساختاری تفسیری قرار می‌دهد و نقش پل ارتباطی بین عوامل زمینه‌ای و پیامدهای نهایی را تأیید می‌کند.

دسترسی به داده‌های لحظه‌ای نیز به عنوان سومین متغیر مستقل، اهمیت فزاینده اطلاعات و تحلیل‌های پیشرفته در صنعت ورزش را نشان می‌دهد. هواداران امروزی نه تنها خواهان تماشای بازی هستند، بلکه می‌خواهند به اطلاعات عمیق‌تر درباره عملکرد بازیکنان، آمار بازی و تحلیل‌های تخصصی دسترسی داشته باشند. فناوری‌های متاورس می‌توانند این داده‌ها را به صورت بصری، تعاملی و در زمان واقعی در اختیار هواداران قرار دهند و تجربه‌ای غنی‌تر و جذاب‌تر ایجاد کنند.

هفت مؤلفه به عنوان متغیرهای پیوندی شناسایی شدند که شامل تجربه حضور مجازی در ورزشگاه، تعامل زنده با بازیکنان، کسب درآمد از مشارکت، تورهای مجازی ورزشگاه، کنسرت‌ها و رویدادهای ویژه، محتوای آموزشی و مشارکت در تصمیم‌گیری می‌شوند. این متغیرها دارای قدرت نفوذ و وابستگی بالا هستند و نقش واسطه‌ای مهمی در انتقال تأثیرات متغیرهای مستقل به متغیرهای وابسته ایفا می‌کنند. (Chohan & Schmidt-Devlin, 2024) سه استراتژی کلیدی ارائه تجربیات انحصاری، ایجاد فرصت‌های نمایش هواداری و خلق تجربیات غوطه‌ورکننده را پیشنهاد کردند که در مدل پژوهش حاضر به صورت مؤلفه‌های مشخص عملیاتی شده‌اند.

تجربه حضور مجازی در ورزشگاه یکی از جذاب‌ترین وعده‌های متاورس برای هواداران است. با استفاده از فناوری‌های واقعیت مجازی و واقعیت افزوده، هواداران می‌توانند حس حضور در استادیوم را بدون محدودیت‌های جغرافیایی یا فیزیکی تجربه کنند. این مؤلفه به ویژه برای باشگاه‌هایی مانند منچستر سیتی که ۹۹ درصد از هوادارانشان خارج از انگلستان زندگی می‌کنند، اهمیت استراتژیک بالایی دارد. برای باشگاه‌های ایرانی نیز که با محدودیت‌های ظرفیت استادیوم‌ها و دسترسی فیزیکی روبرو هستند، این فناوری می‌تواند راه‌حلی نوآورانه باشد.

تعامل زنده با بازیکنان فرصتی منحصربه‌فرد برای کاهش فاصله بین هواداران و ستاره‌های مورد علاقه‌شان فراهم می‌آورد. رویدادهای مجازی، نشست‌های پرسش و پاسخ و تجربیات تعاملی در متاورس می‌توانند احساس نزدیکی و ارتباط شخصی را تقویت کنند که به نوبه خود وفاداری عمیق‌تری نسبت به باشگاه ایجاد می‌کند. این نوع تعامل در دنیای فیزیکی به دلیل محدودیت‌های زمانی و مکانی معمولاً امکان‌پذیر نیست. مشارکت در تصمیم‌گیری به عنوان یکی از متغیرهای پیوندی، نشان‌دهنده تحول از مدل سنتی باشگاه‌محور به مدل هوادارمحور است. با استفاده از فناوری بلاکچین و سیستم‌های رأی‌گیری دیجیتال، باشگاه‌ها می‌توانند هواداران را در برخی تصمیمات مانند طراحی پیراهن، انتخاب شعار فصل یا برنامه‌های اجتماعی مشارکت دهند. این امر نه تنها احساس مالکیت و تعلق را افزایش می‌دهد، بلکه داده‌های ارزشمندی درباره ترجیحات هواداران نیز در اختیار باشگاه قرار می‌دهد.

چهارده مؤلفه به عنوان متغیرهای وابسته شناسایی شدند که بیشترین تعداد را تشکیل می‌دهند و عمدتاً پیامدها و نتایج نهایی فرآیند ارزش آفرینی را نمایندگی می‌کنند. این مؤلفه‌ها شامل جامعه مجازی هواداران، شخصی‌سازی تجربه هواداری، دسترسی به محتوای اختصاصی، برنامه‌های وفاداری دیجیتال، بازارگاه مجازی، تماشای گروهی مجازی، مسابقات و رویدادهای هواداری، شبکه‌سازی و ارتباطات، شبیه‌سازی بازی، واقعیت افزوده اطلاعاتی، آرشیو دیجیتال تاریخی، تولید محتوای کاربری، فعالیت‌های داوطلبانه مجازی و نمایندگی برند هواداران هستند.

جامعه مجازی هواداران با بالاترین وابستگی نشان می‌دهد که این مؤلفه به شدت تحت تأثیر سایر عوامل قرار دارد و به عنوان یکی از مهم‌ترین پیامدهای موفقیت‌آمیز پیاده‌سازی متاورس محسوب می‌شود. ایجاد یک اجتماع فعال و پویا از هواداران در فضای مجازی می‌تواند به تقویت هم‌هویتی، افزایش سرمایه اجتماعی و ایجاد ارزش متقابل بین اعضا منجر شود. این یافته با نظریه هویت اجتماعی همسو است که تأکید می‌کند افراد از طریق عضویت گروهی هویت می‌یابند و تمایل به تعامل با اعضای درون‌گروه خود دارند. همچنین، یافته (Aliabadi & Bagheri, 2022) مبنی بر تأثیر مثبت هم‌آفرینی ارزش بر هم‌هویتی هواداران با میانجی‌گری سرمایه اجتماعی در رسانه‌های اجتماعی، در بستر متاورس نیز تأیید می‌شود و مدل پژوهش حاضر مسیرهای خاص این تأثیرگذاری را در فضای سه‌بعدی و تعاملی متاورس نشان می‌دهد.

شخصی‌سازی تجربه هواداری امکان می‌دهد که هر هوادار تجربه‌ای منحصربه‌فرد و متناسب با علایق و ترجیحات خود داشته باشد. این مؤلفه می‌تواند شامل انتخاب زاویه دید دلخواه در تماشای بازی، دریافت اطلاعات و محتوای شخصی‌سازی شده، طراحی فضای شخصی در متاورس و تعیین نوع تعاملات مورد علاقه باشد. سطح بالای شخصی‌سازی می‌تواند رضایت و وفاداری هواداران را به طور قابل توجهی افزایش دهد. بازارگاه مجازی و نمایندگی برند هواداران که در پایین‌ترین سطح مدل (سطح ۱) قرار گرفته‌اند، نشان‌دهنده نتایج نهایی و ملموس فرآیند ارزش آفرینی هستند. بازارگاه مجازی بستری برای تجارت دیجیتال و فیزیکی فراهم می‌آورد که می‌تواند به درآمدزایی مستمر برای باشگاه کمک

کند. نمایندگی برند هواداران نیز نشان‌دهنده تبدیل هواداران به سفیران و تبلیغ‌کنندگان فعال برند است که یکی از ارزشمندترین دارایی‌های باشگاه محسوب می‌شود.

یافته‌های این پژوهش با چندین نظریه و چارچوب مفهومی در ادبیات همسو است. از منظر نظریه هویت اجتماعی، متاورس بستری قدرتمند برای تقویت هم‌هویتی هواداران با باشگاه و جامعه هواداری فراهم می‌آورد. تجربیات مشترک در فضای مجازی، تعاملات اجتماعی و احساس تعلق به یک گروه می‌تواند پیوند عاطفی هواداران با باشگاه را تعمیق بخشد. از منظر هم‌آفرینی ارزش، یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که متاورس فرصتی بی‌سابقه برای مشارکت فعال هواداران در فرآیند خلق ارزش فراهم می‌آورد. مؤلفه‌هایی مانند تولید محتوای کاربری، مشارکت در تصمیم‌گیری و فعالیت‌های داوطلبانه مجازی نشان می‌دهند که هواداران دیگر صرفاً مصرف‌کنندگان منفعل نیستند، بلکه می‌توانند به عنوان شرکای فعال در توسعه برند باشگاه نقش آفرینی کنند. این رویکرد مشارکتی می‌تواند به افزایش وفاداری، رضایت و ارزش دریافتی هواداران منجر شود. مفهوم سرمایه اجتماعی نیز در یافته‌های پژوهش به وضوح مشهود است. شبکه‌سازی و ارتباطات، جامعه مجازی هواداران و تماشای گروهی مجازی همگی به ارتقای سرمایه اجتماعی در بین هواداران کمک می‌کنند. روابط اجتماعی شکل گرفته در فضای متاورس می‌تواند به شبکه‌های ارتباطی قدرتمندی تبدیل شوند که نه تنها برای هواداران بلکه برای باشگاه نیز ارزش ایجاد می‌کنند.

یافته‌های این پژوهش با نتایج مطالعات بین‌المللی همسو است اما جنبه‌های جدیدی نیز ارائه می‌دهد. (Morgan & Kerr, 2025) بر نقش متاورس در بازتعریف مصرف ورزش تأکید کردند و یافته‌های پژوهش حاضر این مفهوم را با شناسایی مؤلفه‌های خاص و روابط علی بین آنها تفصیل می‌دهد. در مقایسه با مطالعات داخلی، پژوهش حاضر فراتر از شناسایی چالش‌ها و فرصت‌ها (Habibi & Eydi, 2024) یا بررسی تأثیرات بازاریابی شبکه‌های اجتماعی (Derakhshan et al., 2025) رفته و مدلی جامع از ارزش آفرینی در فضای خاص متاورس ارائه می‌دهد. همچنین، در مقایسه با مطالعه (Ghavipankeh & Kalateh Seifari, 2025) که بر فوتبال بانوان متمرکز بود، این پژوهش ماهیت منحصر به فرد متاورس را با تمرکز بر فناوری‌های نوین مانند توکن‌های غیرقابل تعویض، واقعیت مجازی و بلاکچین مورد بررسی قرار داده است.

این پژوهش سهم‌های نظری مهمی به ادبیات بازاریابی ورزشی دیجیتال، رفتار مصرف‌کننده در فضاهای مجازی و مدیریت ورزشی دارد. نخست، این مطالعه نشان می‌دهد که ارزش آفرینی در متاورس یک پدیده چندبعدی است که نمی‌توان آن را به یک یا دو جنبه خاص محدود کرد. شناسایی شش بعد مجزا اما مرتبط، درک جامع‌تری از تجربه هواداری در فضای دیجیتال ارائه می‌دهد. مدل سلسله‌مراتبی معادلات ساختاری تفسیری نشان می‌دهد که ارزش آفرینی در متاورس یک فرآیند مرحله‌ای است که در آن برخی مؤلفه‌ها به عنوان پیش‌نیازها و محرک‌ها عمل می‌کنند و برخی دیگر به عنوان پیامدها و نتایج ظاهر می‌شوند. این دیدگاه فرآیندی می‌تواند به درک بهتر تکامل و توسعه اکوسیستم‌های متاورس در صنعت ورزش کمک کند. نقش محوری مؤلفه‌های اقتصادی (به ویژه دارایی‌های دیجیتال و توکن‌های غیرقابل تعویض) به عنوان متغیرهای مستقل، نشان می‌دهد که انگیزه‌های مالی و فرصت‌های کسب درآمد نقش مهمی در جذب و حفظ هواداران در متاورس دارند. این یافته چشم‌انداز جدیدی از مدل کسب و کار باشگاه‌های ورزشی در عصر دیجیتال ارائه می‌دهد که در آن هواداران نه تنها مصرف‌کنندگان بلکه سرمایه‌گذاران و شرکای اقتصادی نیز محسوب

می‌شوند. استفاده از رویکرد تفسیری ساختاری فازی به ادبیات روش‌شناختی در حوزه مدیریت ورزشی کمک می‌کند. این رویکرد امکان مدل‌سازی روابط پیچیده و مدیریت عدم قطعیت‌های ذاتی در نظرات خبرگان را فراهم می‌آورد که برای مطالعه پدیده‌های نوظهور مانند متاورس بسیار مناسب است.

این پژوهش پیشنهادات کاربردی مهمی برای مدیران باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال ایران ارائه می‌دهد. باشگاه‌ها باید سرمایه‌گذاری در فناوری بلاکچین و توکن‌های غیرقابل تعویض را به عنوان اولویت استراتژیک در نظر بگیرند، زیرا این فناوری علاوه بر ایجاد جریان درآمد جدید، پیوند عاطفی هواداران را از طریق مالکیت دیجیتال تقویت می‌کند. توسعه بازی‌های تعاملی با کیفیت بالا، ایجاد زیرساخت قوی برای جمع‌آوری و ارائه داده‌های لحظه‌ای و طراحی استراتژی جامع برای پرورش جامعه مجازی هواداران از دیگر توصیه‌های کلیدی هستند. باشگاه‌ها همچنین باید برنامه‌های منظم برای رویدادهای تعاملی مجازی با بازیکنان، توسعه بازارگاه مجازی جامع و ایجاد مکانیزم‌های مشارکت هواداران در تصمیم‌گیری‌های خاص را در دستور کار قرار دهند. با توجه به محدودیت‌های دسترسی فیزیکی به استادیوم‌ها در ایران، توسعه تجربیات حضور مجازی با کیفیت بالا از طریق همکاری با شرکت‌های فناوری واقعیت مجازی می‌تواند راه‌حل مؤثری برای ارائه تجربه‌ای نزدیک به حضور واقعی در ورزشگاه باشد. تمام این اقدامات در نهایت به تقویت ارتباط با هواداران، افزایش درآمد و ایجاد تجربه‌های غنی‌تر برای طرفداران فوتبال کمک خواهد کرد.

این پژوهش با وجود دستاوردهای نظری و کاربردی، محدودیت‌هایی دارد که باید در تفسیر یافته‌ها در نظر گرفته شود. محدود بودن نمونه خبرگان به متخصصان ایرانی ممکن است دیدگاه‌های بین‌المللی را به‌طور کامل منعکس نکند، اگرچه تلاش شده خبرگانی با آشنایی کافی به تجربیات جهانی انتخاب شوند. ماهیت نوظهور و در حال تکامل متاورس باعث می‌شود مؤلفه‌های شناسایی شده ممکن است با پیشرفت فناوری تغییر کنند یا مؤلفه‌های جدیدی ظهور کنند، لذا مدل نیازمند بازنگری و به‌روزرسانی دوره‌ای است. این تحقیق بر شناسایی و مدل‌سازی مؤلفه‌ها تمرکز داشته و روابط علی را در بستر واقعی آزمون نکرده است، بنابراین مطالعات آینده می‌توانند با رویکردهای کمی این روابط را بررسی کنند. زیرساخت‌های فناوری متاورس در ایران در مراحل ابتدایی بوده و محدودیت‌های فنی، قانونی و اقتصادی که به‌صورت صریح در مدل لحاظ نشده، ممکن است اجرای برخی مؤلفه‌ها را دشوار سازد. تمرکز پژوهش بر هواداران لیگ برتر فوتبال ایران قابلیت تعمیم یافته‌ها را به سایر ورزش‌ها، لیگ‌ها یا کشورها محدود می‌کند، زیرا ویژگی‌های فرهنگی، اقتصادی و اجتماعی هر بستر می‌تواند بر اولویت‌ها تأثیر بگذارد. در نهایت، با توجه به استفاده از مدل‌سازی ساختاری تفسیری فازی، اعتبارسنجی تجربی مدل در محیط واقعی ضروری بوده و استفاده از آزمون‌های کمی مانند مدل‌سازی معادلات ساختاری می‌تواند به بررسی اعتبار و قابلیت تعمیم مدل کمک کند.

این پژوهش پیشنهادات متنوعی برای مطالعات آینده ارائه می‌دهد. مطالعات مقایسه‌ای بین باشگاه‌ها، ورزش‌ها و کشورهای مختلف می‌تواند تفاوت‌ها و شباهت‌های فرهنگی در ارزش آفرینی هواداری در متاورس را شناسایی کرده و عوامل زمینه‌ای مؤثر بر موفقیت این راهکارها را آشکار سازد. پژوهش‌های طولی برای دنبال کردن تکامل ارزش آفرینی در طول زمان و درک تغییر اولویت‌ها، ظهور مؤلفه‌های جدید و تطبیق رفتار هواداران با فناوری‌های نوظهور ضروری است. بررسی نقش فناوری‌های پیشرفته مانند هوش مصنوعی، یادگیری ماشین و اینترنت اشیا در تقویت تجربیات متاورس می‌تواند مسیرهای آتی نوآوری را روشن کند. اعتبارسنجی کمی مدل و ارزیابی عملی تأثیرات آن در تعاملات واقعی

هواداران نیز از اولویت‌های پژوهشی است. با توجه به پیچیدگی مدل فعلی با ۲۴ مؤلفه و ۱۳ سطح که ممکن است شفافیت را کاهش دهد، پیشنهاد می‌شود مدل به صورت ساده‌تر و با ابعاد اصلی کمتر بازطراحی شود تا کاربرپذیری مدیریتی آن افزایش یابد و مدیران باشگاه‌ها بتوانند به راحتی از آن در تصمیم‌گیری‌های استراتژیک استفاده کنند. همچنین انجام تحلیل حساسیت برای ارزیابی پایداری مدل در برابر تغییرات آستانه‌فازی پیشنهاد می‌شود تا تأثیر این تغییرات بر نتایج و دقت تحلیل‌ها مشخص گردد.

تعارض منافع: هیچ گونه تعارض منافع توسط نویسندگان بیان نشده است.

Reference

- Aliabadi, M. & Bagheri, H. (2022). The Effects of Value Co-creation on Fan Identification with the Mediating Role of Social Capital: A Study of Online Communities of Soccer Clubs. *Social Capital Management*, 9(4), 569-589. doi: 10.22059/jscm.2022.348679.2347. (In Persian).
- Baker, B., Pizzo, A., & Su, Y. (2022). Non-fungible tokens: A research primer and implications for sport management. *Sports Innovation Journal*, 3, 1-15. <https://doi.org/10.18060/25636>.
- Bal, A. S., K p yl , J., Li, H., & Helander, N. (2023). Collaborative value co-creation from a stakeholder perspective: A literature review. *Journal of Creating Value*, 9(2), 259-274. <https://doi.org/10.1177/23949643231151831>.
- Barrera, K. G., & Shah, D. (2023). Marketing in the Metaverse: Conceptual understanding, framework, and research agenda. *Journal of Business Research*, 155, 113420. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.113420>.
- Chohan, R., & Schmidt-Devlin, E. (2024). Sports fandom in the metaverse: marketing implications and research agenda. *Marketing Letters*, 35(1), 1-14. <https://doi.org/10.1007/s11002-023-09702-6>.
- Chun, Y., & Sagas, M. (2022). Integrated fan identity: theoretical framework and conceptualization. *Sports Innovation Journal*, 3, 45-60. <https://doi.org/10.18060/26069>.
- Derakhshan, A., Kohandel, M., Abdolmaleki, H. & Khalifeh, S. N. (2025). The effect of open innovation and social media marketing on brand authenticity of football clubs with the mediation of value creation and brand image. *Sports Marketing Studies*, (), -. https://gsmsmr.uok.ac.ir/article_63055_en.html. (In Persian).
- Ghavipanjeh, N. & Kalateh Seifari, M. (2025). Compilation of the Structural-Interpretive Model of Value Co-Creation Indicators in the Iranian Women's Football Ecosystem. *Quarterly Journal of Brand Management*, 12(1), 121-158. doi: 10.22051/bmr.2024.46951.2568. (In Persian).
- Gong, T. (2018). Customer brand engagement behavior in online brand communities. *Journal of Services Marketing*, 31(3), 126-199. <https://doi.org/10.1108/JSM-08-2016-0293>.
- Habibi, M. & Eydi, H. (2024). Identification of Challenges and Opportunities in the Metaverse in the Sports Domain. *Communication Management in Sport Media*, (), -. https://sportmedia.journals.pnu.ac.ir/article_11484.html. (In Persian).
- Hadi, R., Melumad, S., & Park, E. S. (2023). The Metaverse: A new digital frontier for consumer behavior. *Journal of Consumer Psychology*, 33(3), 142-166. <https://doi.org/10.1002/jcpy.1356>.
- Hajli, N. (2025). Exploring fan engagement and value co-creation in virtual sport communities: A comparative study of virtual sport communities over time. *Technological Forecasting and Social Change*, 212, 123934. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2024.123934>.
- Koo, T., Kwon, H. H., Shin, J., & Baek, J. (2025). Is social identity theory enough to cover sports fans' behavior? additional perspective from identity fusion theory. *Frontiers in Psychology*, 16, 1574520. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2025.1574520>.
- Lee, K. S., & Wei, H. (2022). Designing metaverse platforms for participatory culture: What we can learn from BTS in metaverse and K-pop fandom. In G. Bruyns & H. Wei (Eds.), *With Design: Reinventing Design Modes*. IASDR 2021, Singapore. https://doi.org/10.1007/978-981-19-4472-7_43.

- Levental, O., Lev Arey, D., & Lev, A. (2023). Passionate hearts, torn loyalties: navigating the interplay between fandom and romance. *Frontiers in Psychology*, 14, 1240271. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1240271>.
- Li, S., & Chen, Y. (2023). How nonfungible tokens empower business model innovation. *Business Horizons*, 66, 543–554. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2022.10.006>.
- Maleki MinbashRazgah, M., Zarei, A., & Kia, E. S. (2025). Prioritizing Multi-Channel Technologies in Creating Shared Value. *Journal of value creating in Business Management*, 5(1), 200–221. <https://doi.org/10.22034/jvcbm.2024.456287.1376>. (In Persian).
- Morgan, A., & Kerr, A. (2025). The metaverse and sport fandom: Revolutionising sport consumption. *Sport in Society*, 28(1), 1–24. <https://doi.org/10.1080/17430437.2025.2573289>.
- Mystakidis, S. (2022). Metaverse. *Encyclopedia*, 2(1), 486–497. <https://doi.org/10.3390/encyclopedia2010031>.
- Ratten, V. (2020). Sport technology: A commentary. *Journal of High Technology Management Research*, 31, 100383. <https://doi.org/10.1016/j.hitech.2020.100383>.
- Rezagholizade, R., Sadeqi-Arani, Z., & Mazroui, E. (2025). The effect of gamification on brand co-creation in app-based businesses: investigating the mediating role of consumer engagement and the moderating role of hedonic and innovativeness. *Journal of value creating in Business Management*, 4(4), 290–314. <https://doi.org/10.22034/jvcbm.2024.426137.1249>. (In Persian).
- Shahsavandi, M., Saeednia, H., & Rahchamani, A. (2025). Designing a strategic co-creation model using social media in small and medium-sized industrial businesses. *Journal of value creating in Business Management*, 5(2), 339–369. <https://doi.org/10.22034/jvcbm.2024.454077.1366>. (In Persian).
- Soliman, M. (2025). The impact of metaverse engagement on fan loyalty: The mediating role of immersive experience. *Journal of Commercial and Environmental Studies*, 16(2), 1518–1543. <https://doi.org/10.21608/jces.2025.437875>.
- Tajfel, H., & Turner, J. C. (1979). An integrative theory of intergroup conflict. In M. J. Hatch & M. Schultz (Eds.), *Organizational identity: A reader* (pp. 56–65). Oxford University Press. <https://www.scirp.org/reference/ReferencesPapers?ReferenceID=757561>.
- Yang, X. (2025). Social capital and consumer co-creation behaviors on tourism social media: the mediating role of psychological ownership. *Tourism Review*, 80(5), 1141–1155. <https://doi.org/10.1108/TR-11-2023-0808>.
- Yoon, S., & Lee, E. M. (2019). Social and psychological determinants of value co-creation behavior for South Korean firms: A consumer-centric perspective. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 31(2), 14–36. <https://doi.org/10.1108/APJML-01-2018-0017>.

Original Article (Quantified)

eISSN: 2980-8359

Patterning of structural equations of digital human resources in Mellat Bank branches

Seyed Reza Akramian¹ , Amin Nikpour² , Hamid Reza Mollaei³ , Mohammad JalalKamali⁴ , Hojjat Talebi⁵ 

1- PhD of student ,Department Public Administration , Kerman Martyr Qasem Soleimani Branch, Islamic Azad University, Kerman, Iran.

2- Department of Public Administration, Kerman Branch, Islamic Azad University, Kerman, Iran.

3- Department of Industrial Management, Kerman Branch of Shahid Haj Qasim Soleimani, Islamic Azad University, Kerman, Iran.

4- Department Public Administration, Kerman Martyr Qasem Soleimani Branch, Islamic Azad University, Kerman, Iran.

5- Department of Public Administration, Kerman Martyr Qasem Soleimani Branch, Islamic Azad University, Kerman, Iran

Receive:

14 January 2025

Revise:

26 March 2025

Accept:

26 April 2025

Keywords:

Digital human
resource management,
digital human
resources,
Digital transformation,
Digital education.

Abstract

The aim of this research was to find patterns of structural equations of digital human resources in Mellat Bank. The present research is applicable-developmental in terms of the type of objective, descriptive in terms of data collection, and quantitative in terms of the nature of the data. The data collection tool consisted of two parts: a review and exploration of research literature and upstream documents in the library section, and a researcher-made questionnaire in the field section. According to the population survey, the statistical population of Mellat Bank was approximately 20,000 people, and 377 people were selected as a sample based on the Cochran formula. Then, the questionnaire was distributed among the quantitative research sample, and after collecting statistical data, it was analyzed using PLS software. The results showed that the digital human resource management model includes causal factors (technological, environmental, human, and organizational), contextual factors (digital platform, managerial platform, and individual platform), intervening factors (cultural factors and creating new platforms), strategies (organizational and managerial), and consequences (individual, cultural and organizational); and all relationships in the model are meaningful.

Please cite this article as (APA): Akramian, S R, Nikpour, A, Mollaei, H R, JalalKamali, M and Talebi, H. (2026). Patterning of structural equations of digital human resources in Mellat Bank branches. *Journal of value creating in Business Management*, 6(1), 464-477.



<https://doi.org/10.22034/jvcbm.2025.499871.1482>



Authors retain the copyright and full publishing rights.

Published by Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business. This article is an open access article licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

Publisher: Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business

Corresponding Author: Amin Nikpour

Email: nikpour2003@yahoo.com

Extended Abstract

Introduction

Human resource management is currently on the verge of a major transformation driven by digital technologies. Technologies such as artificial intelligence, big data, social networks, cloud computing, blockchain and etc. are transforming human resources. The combination of human resource management and digital transformation has formed a new concept called digital human resource management, which is briefly called digital human resources. Human resource management serves digital transformation and brings soft transformation capabilities to the organization. Organizational digital transformation is a journey in which an organization creates the capabilities necessary for survival and competitiveness in this era and then takes full advantage of these capabilities to maximize business value. Do not forget that digital transformation begins, first of all, with a change in our attitudes and perspectives. If you go directly to the use of technologies and tools before developing a digital mindset in your organization, especially your senior managers, you will get nowhere. Also remember this golden proposition well that digital transformation is business transformation. This insight teaches us that technology itself is not valuable to us, but becomes valuable when we can solve organizational problems with it. So digital transformation is a pragmatic and value-oriented concept, not a fashionable topic that is only for show (Gheidar & Shami Zanjani, 2020).

Digital human resource management is a digital transformation in human resource practices and processes through the use of electronic media, mobile, analytics, and information technology to make human resource management more efficient. In other words, digital HRM essentially performs or manages all HR work using soft technologies, applications, and the internet. Digitalization or digital transformation is something that all organizations must bring to be efficient and relevant in the future. Otherwise, they will lag behind other organizations in the market industry. Digital HRM transforms traditional HR processes using new technologies. This approach not only increases efficiency and speed of work, but also enables more accurate and evidence-based decision-making by collecting and analyzing employee data. As a result, organizations can improve employee performance, attract and retain top talent, and ultimately achieve sustainable competitive advantage. In recent years, Bank Mellat has moved from the employee management model to the digital human capital management paradigm with a transformational approach. The lack of a comprehensive digital thinking model is noticeable, and this digital thinking, model, and paradigm have not yet dominated the bank. Therefore, there is a need to design a model that replaces the digital transformation thinking in the field of human resources with the idea of becoming electronic. Considering this digital gap in many activities of the medical system organization, the lack of the necessary ability of employees to digitize activities, and the lack of providing the necessary training and skills in the field of digital and information technology; implementing this plan seemed necessary to solve these problems, and this research tries to provide the right information and solutions to solve these problems and advance the activities of Bank Mellat in a better and faster way. For this purpose, this research tries to present a digital model of human resources management in the country's banking network in line with this necessity and answer the question: What is the patterning of the structural equations of digital human resources in Bank Mellat?

Theoretical Literature

Digital Human Resource Management

Concepts such as “digitalization”, “digital transformation” or “digital disruption” are currently among the most prominent research topics. In general, such concepts indicate the increasing

use of technology and the related fundamental changes in various areas of business and society, which is also true (Martins, 2022). Digital human resource management is a mindset that continuously provides digital technologies for greater employee productivity and a better work experience (Ghader & Shami Zanjani, 2020). Digital human resource management is also considered as a set of knowledge, rules and best practices that lead to effective human resource management. Weermans and van Veldhoven define digital human resource management as “the administrative support of the human resource function in organizations by using Internet technology”. But they also emphasize the importance of understanding that the introduction of electronic human resource management may lead to changes in the content and positioning of the human resources role. Adopting web-based technologies for human resource functions involves a combination of two components: the use of electronic media and the active participation of individuals in this process (Voermans & Van Veldhoven, 2007).

Research Background

Orhan & Kurnaz (2025) conducted a study with the aim of conducting a bibliometric analysis of the keyword network, numerical distribution per year, citation network of highly cited publications, most active researchers, and most active journals; countries and institutions of published studies. Human resource management education has been in the WOS database between 1990 and May 1, 2024. In addition, the objectives of the studies examined in the study are analyzed in order to identify the research trend in the field of artificial intelligence in human resource management and the remaining gaps in the research field. In the study, the criterion sampling method was selected as one of the purposive sampling methods. This study is a descriptive content analysis using a qualitative research method. The R programming language package program of "biblioshiny" was used in the analysis of the collected data. For the primary purpose of the study, MAXQDA 2020 was also used in the second stage and analyzed in 16 sections.

Abdollahzadeh Namini et. al., (2024) conducted a study with the aim of designing a behavioral model of managers in the digital age with a grounded theory approach. Data analysis and model design were carried out in three stages of open, axial and selective coding. The findings indicate that the causal conditions include human factors, environmental factors, and organizational factors; the main phenomenon of managers' behavior includes communication and interactions, trust, decision-making under uncertainty, personality traits, and digital temperament; the background conditions include digital cognition and understanding, digital education and culture, digital experience and talent and skill management, digital forward-looking and strategic thinking, change management, and digital leadership capabilities; the intervening conditions include digital mindset and attitude, manager intelligence, manager values, innovation, and the nature of business and industry; the strategies and mechanisms include innovation and learning strategy, digital retention strategy, digital mix and focus, digital participation strategy, and digital leadership and governance strategy; and the consequences include consequences of individual dimensions and organizational dimensions.

Abidi et. al., (2024) conducted a study aimed at identifying and evaluating the components of human resource competence in the era of digital transformation. The results in the qualitative section showed that the competence of digital managers includes 7 components: individual factors, organizational factors, culture of change, digital attitude, communication factors, leadership and management, and technical and specialized factors. The results in the quantitative section showed that there is a significant correlation between all components. Also, among the components, the component of culture and change management was received first priority. The results also showed that the research model has the necessary validity.

Research Methodology

The present research is applicable-developmental in terms of the type of objective, descriptive in terms of data collection, and quantitative in terms of the nature of the data. The data collection tool consisted of two parts: a review and exploration of research literature and upstream documents in the library section, and a researcher-made questionnaire in the field section. According to the population survey, the statistical population of Mellat Bank was approximately 20,000 people, and 377 people were selected as a sample based on the Cochran formula. Then, the questionnaire was distributed among the quantitative research sample of the study, and after collecting statistical data, it was analyzed using PLS software.

Research findings

Several criteria are used to examine the fit of the structural model of the research; the first and most basic criterion being the t-significance coefficients. The structural model fit using t-coefficients is such that these coefficients must be greater than 1.96 in order to confirm their significance at a 95% confidence level. The results of the significance of the coefficients are reported based on the t-statistic value; so that if the t-statistic value is greater than 1.96, it can be concluded with 95% confidence that the independent variable has an effect on the dependent variable. In this section, Figures 1 and 2 are examined and the overall research model is fitted. The results showed that the model has a good fit and all relationships in the model are significant.

Discussion and Conclusion

The aim of this research was to find a pattern of structural equations of digital human resources in Bank Mellat. The results showed that the model had a good fit and all relationships in the model were meaningful. The research findings also show that the digital human resources management model includes several key factors that together help improve and develop digital human resources management systems. These include causal factors (technological, environmental, human and organizational), contextual factors (digital platform, managerial platform, individual platform), intervening factors (cultural factors and creating new platforms), strategies (organizational and managerial), and consequences (individual, cultural and organizational). These findings are consistent with the results of Tijan et al, (2021 and Vrontis et al, (2021). In general, the digital human resource management model presented in this study shows that in order to achieve success in human resource management, attention should be paid to all causal, contextual, and intervening factors, as well as strategies and consequences. This model can help organizations improve their human resource management systems by considering all these factors and achieve their organizational goals. Finally, it is suggested that to adapt to the digital workplace, Bank Mellat needs to provide appropriate strategies and processes to create a suitable work environment for implementing digital human resources, including creating a balance between remote and in-person work, developing employees' digital skills, and encouraging collaboration and knowledge sharing. Technological facilities for the digitization of human resources should be provided to use employees' capabilities more effectively.

الگویابی معادلات ساختاری منابع انسانی دیجیتال در شعب بانک ملت

سید رضا اکرمیان^۱ , امین نیک پور^۲ , حمیدرضا ملایی^۳ , محمد جلال کمالی^۴ , حجت طالبی^۵ 

۱- دانشجوی دکترای، گروه مدیریت دولتی، واحد شهید حاج قاسم سلیمانی کرمان، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمان، ایران.

۲- گروه مدیریت دولتی، واحد کرمان، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمان، ایران

۳- گروه مدیریت صنعتی، واحد شهید حاج قاسم سلیمانی کرمان، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمان، ایران.

۴- گروه مدیریت دولتی، واحد شهید حاج قاسم سلیمانی کرمان، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمان، ایران.

تاریخ دریافت:	چکیده
۲۵ دی ۱۴۰۳	هدف این پژوهش الگویابی معادلات ساختاری منابع انسانی دیجیتال در بانک ملت بوده است.
تاریخ بازنگری:	پژوهش حاضر از نظر نوع هدف کاربردی- توسعه‌ای و از لحاظ گردآوری اطلاعات توصیفی و
۰۶ فروردین ۱۴۰۴	از نظر ماهیت داده‌ها کمی است. ابزار جمع‌آوری داده‌ها، شامل دو بخش، بررسی و کنکاش
تاریخ پذیرش:	ادبیات تحقیق و اسناد بالادستی در بخش کتابخانه‌ای و پرسشنامه محقق ساخته در بخش میدانی
۰۶ اردیبهشت ۱۴۰۴	بود با توجه به بررسی جمعیتی حدوداً تعداد ۲۰۰۰۰ نفر جامعه آماری بانک ملت بود و تعداد
	۳۷۷ نفر بر اساس فرمول کوکران به‌عنوان نمونه انتخاب شدند. سپس پرسشنامه در بین نمونه
	آماري کمی پژوهش توزیع گردید بعد از جمع‌آوری داده‌های آماری با استفاده از نرم افزار
	PLS تجزیه و تحلیل شد. نتایج نشان داد که الگوی مدیریت منابع انسانی دیجیتال شامل عوامل
	علی (تکنولوژیکی، محیطی، انسانی و سازمانی)، عوامل زمینه‌ای (بستر دیجیتالی، بستر مدیریتی،
	بستر فردی)، عوامل مداخله‌گر (عوامل فرهنگی و ایجاد بسترهای جدید)، راهبردها (سازمانی و
	مدیریتی) و پیامدها (فردی، فرهنگی و سازمانی) می‌باشد و کلیه روابط مدل معنادار است.
کلید واژه‌ها:	
مدیریت منابع انسانی دیجیتال،	
منابع انسانی دیجیتال،	
تحول دیجیتال،	
آموزش دیجیتال.	

لطفاً به این مقاله استناد کنید (APA): اکرمیان، سید رضا، نیک پور، امین، ملایی، حمیدرضا، جلال کمالی، محمد و طالبی، حجت. (۱۴۰۵). الگویابی معادلات ساختاری منابع انسانی دیجیتال در شعب بانک ملت. فصلنامه ارزش آفرینی در مدیریت کسب و کار. ۶(۱). ۴۶۴-۴۷۷.



<https://doi.org/10.22034/jvcbm.2025.499871.1482>



Authors retain the copyright and full publishing rights.

Published by Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business. This article is an open access article licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

ناشر: مرکز پژوهشی مطالعات مدیریت منابع و کسب و کار دانش محور

نویسنده مسئول: امین نیک پور

ایمیل: nikpour2003@yahoo.com

مقدمه

مدیریت منابع انسانی در این روزها در آستانه تحول بزرگی قرار دارد که موتور آن فناوری‌های دیجیتال هستند. فناوری‌هایی از قبیل هوش مصنوعی، کلان داده، شبکه‌های اجتماعی، رایانش ابری، بلاکچین و مواردی از این دست در حال متحول ساختن منابع انسانی می‌باشند. از هم آمیزی مدیریت منابع انسانی و تحول دیجیتال مفهوم جدیدی به نام مدیریت منابع انسانی دیجیتال شکل گرفته که به طور خلاصه به آن منابع انسانی دیجیتال گفته می‌شود. مدیریت منابع انسانی، در خدمت تحول دیجیتال قرار می‌گیرد و قابلیت‌های نرم تحول را برای سازمان به ارمغان می‌آورد. تحول دیجیتال سازمانی سفری است که در آن سازمان قابلیت‌های لازم برای بقا و رقابت پذیری در این عصر را در خود ایجاد می‌کند و سپس نهایت بهره را از این قابلیت‌ها برای حداکثر سازی ارزش کسب و کار می‌برد. فراموش نکنید که تحول دیجیتال قبل از هر چیز از تغییر در نگرشها و دیدگاه‌های ما آغاز می‌شود. اگر قبل از توسعه طرز فکر دیجیتال در سازمان خود و به ویژه مدیران ارشدتان مستقیم به سراغ استفاده از فناوریها و ابزارها بروید خواهید شد. این گزاره تلاشی را نیز خوب به خاطر بسپارید که تحول دیجیتال همان تحول کسب و کار است. این بینش به ما می‌آموزد که فناوری به خودی خود برای ما ارزش ندارد بلکه زمانی ارزشمند می‌شود که بتوانیم با آن مسائل سازمانی را حل کنیم پس تحول دیجیتال مفهومی است عمل گرایانه و ارزش محور نه موضوعی مد گرایانه که فقط به درد خودنمایی بخورد (Gheidar & ShamiZanjani, 2020)

در گذشته کار در چارچوب و مرز مشخص سازمانی از لحاظ فیزیکی اتفاق می‌افتاد. اما این روزها کار وابسته به مکان نیست بلکه در یک فضا اتفاق می‌افتد که این فضا می‌تواند محل فیزیکی سازمان نباشد. این روزها صحبت از جمع سپاری به میان آمده است که به معنای خرد کردن کار بسیار بزرگ و واگذاری بخش‌های کوچک آن بین تعداد زیادی از افراد جهت انجام دادن کار است. در چنین شرایطی مدیریت منابع انسانی چگونه خواهد بود؟ سپردن کار به دست افرادی که آن‌ها را ندیده‌اید و نخواهید دید چگونه خواهد بود؟ شبکه بانک‌های بخش دولتی و خصوصی نیز از این قائده مستثنی نیستند. بانک‌ها هم با توجه به پیشرفت فناوری با هدف بهبود کیفیت و عملکرد کارکنان، کاهش هزینه‌های اداری، افزایش اثربخشی، بهینه سازی رویه‌ها و سرعت بخشیدن به فرآیندهای منابع انسانی (Tijan et al, 2021). باید به مقوله منابع انسانی دیجیتال توجه ویژه داشته باشند. زیرا ماهیت ویژه این شبکه به صورتی است که تواما اهداف اجتماعی و عمومی و منافع اقتصادی را باید مد نظر داشته باشد. مدیریت منابع انسانی دیجیتال می‌تواند زمینه را برای دستیابی به اهداف محیط زیست در جلوگیری از تخریب محیط زیست را فراهم کند و موجبات صرفه جویی در هزینه‌های شرکت را با کاهش ضایعات، کاهش انرژی مصرفی، و به طور کلی فعالیت‌های بازیافت و همچنین بهبود تصویر شرکت را فراهم می‌کند. بنابراین می‌تواند هم به مزایای زیست محیطی و هم اقتصادی سازمان کمک شایانی نماید (Vallicelli et al, 2018).

مدیریت منابع انسانی دیجیتال، تحولی دیجیتالی در شیوه‌ها و فرآیندهای منابع انسانی از طریق استفاده از رسانه‌های الکترونیکی، موبایل، تجزیه و تحلیل و فناوری اطلاعات است تا بتواند مدیریت منابع انسانی کارآمدتر شود. به عبارت دیگر، مدیریت منابع انسانی دیجیتال اساساً تمام کار منابع انسانی را با استفاده از فناوری‌های نرم، برنامه‌های کاربردی و اینترنت انجام می‌دهد یا مدیریت می‌کند. دیجیتالی شدن یا تحول دیجیتال چیزی است که همه سازمانها باید برای کارآمدی و مرتبط بودن در آینده بیاورند. در غیر این صورت از سایر سازمانها در صنعت بازار عقب خواهند ماند.

مدیریت منابع انسانی دیجیتال با استفاده از فناوری‌های نوین، فرآیندهای سنتی HR را متحول می‌کند. این رویکرد نه تنها کارایی و سرعت انجام امور را افزایش می‌دهد، بلکه با جمع‌آوری و تحلیل داده‌های مربوط به کارکنان، امکان تصمیم‌گیری‌های دقیق‌تر و مبتنی بر شواهد را فراهم می‌سازد. در نتیجه، سازمان‌ها می‌توانند عملکرد کارکنان را بهبود بخشیده، استعدادها را برتر را جذب و حفظ کرده، و در نهایت به مزیت رقابتی پایدار دست یابند. بانک ملت در سنوات اخیر با رویکردی تحول‌گرایانه از الگوی مدیریت کارکنان به سمت پارادایم مدیریت سرمایه‌های انسانی دیجیتال حرکت کرده‌است. فقدان یک الگوی جامع تفکر دیجیتال محسوس است و هنوز این تفکر و الگو و پارادایم دیجیتالی بر بانک حاکم نشده است. لذا نیاز به طراحی الگویی می‌باشد که تفکر تحول دیجیتال در حوزه منابع انسانی جایگزین تفکر الکترونیکی شدن گردد. با توجه به این خلاء دیجیتال در بسیاری از فعالیت‌های سازمان نظام پزشکی و عدم توانایی لازم کارکنان نسبت به دیجیتال شدن فعالیت‌ها و عدم ارائه آموزش‌ها و مهارت‌های لازم در زمینه دیجیتال و فناوری اطلاعات، اجرای این طرح برای رفع این مشکلات الزامی به نظر رسید و این پژوهش سعی دارد اطلاعات و راهکارهای درست جهت رفع این مشکلات و پیشبرد فعالیت‌های بانک ملت به شکل بهتر و سریعتر ارائه کند. به همین منظور این پژوهش می‌کوشد در راستای این ضرورت به ارائه یک مدل دیجیتالی مدیریت منابع انسانی در شبکه بانکداری کشور پردازد و به این سؤال پاسخ دهد به این سؤال پاسخ دهد که الگویابی معادلات ساختاری منابع انسانی دیجیتال در بانک ملت چگونه است؟

ادبیات نظری

مدیریت منابع انسانی دیجیتال

مفاهیمی مانند «دیجیتالی شدن»، «دیجیتالی شدن»، «تحول دیجیتال» یا «اختلال دیجیتال» در حال حاضر در میان برجسته‌ترین پژوهش‌ها مورد بحث قرار می‌گیرند. به طور کلی، چنین مفاهیمی نشان دهنده استفاده روزافزون از فناوری و تغییرات اساسی مربوطه در حوزه‌های متعدد تجارت و جامعه است که این تصور نیز صادق است (Martins, 2022). مدیریت منابع انسانی دیجیتال، طرز فکری است که به طور مستمر، فناوری‌های دیجیتال را برای بهره‌وری بیشتر کارکنان و ساخت تجربه کاری بهتر آنان فراهم می‌سازد (Ghader & Shami Zanjani, 2020). باندراک و روئل (۲۰۱۴) مدیریت منابع انسانی دیجیتال را بعنوان "راهی برای اجرای استراتژیها، خط مشی‌ها و شیوه‌های منابع انسانی در سازمانها از طریق یک پشتیبان هدایت شده و آگاه با استفاده کامل از کانالهای مبتنی بر فناوری وب" تعریف کرده‌اند. همین نویسندگان در تحقیق بعدی خود این تعریف را بسط داده و بعد ارتباطات منابع انسانی الکترونیک را هم اضافه کردند، جایی که کارمند و کارفرمایان از طریق مدیریت منابع انسانی الکترونیک می‌توانند درباره محتوای منابع انسانی به طور اثر بخش‌تری با هم ارتباط برقرار نمایند (Bondarouk et al., 2017). مدیریت منابع انسانی دیجیتال همچنین بعنوان مجموعه‌ای از دانش، قواعد و بهترین شیوه‌ها در نظر گرفته می‌شود که منجر به مدیریت منابع انسانی اثر بخش می‌شود و اثر منظم و ولدهوون، مدیریت منابع انسانی دیجیتال را "بعنوان پشتیبانی اداری از کارکرد منابع انسانی در سازمان‌ها بوسیله استفاده از فناوری اینترنت" تعریف می‌کنند. اما همچنین بر اهمیت درک این نکته تأکید دارند که معرفی مدیریت منابع انسانی الکترونیک ممکن است منجر به تغییر در محتوا و موضع‌گیری نقش منابع انسانی شود. اتخاذ فناوری‌های مبتنی بر

وب برای کارکرد منابع انسانی شامل ترکیب دو جز می باشد: استفاده از رسانه الکترونیکی و مشارکت فعال افراد در این فرآیند (Voermans & Van Veldhoven, 2007)

پیشینه پژوهش

(Orhan & Kurnaz, 2025) پژوهشی با هدف انجام تحلیل کتاب سنجی شبکه کلیدواژه، توزیع عددی بر حسب سال، شبکه استنادی از نشریات پر استناد، فعال ترین پژوهشگران، فعال ترین مجلات، کشورها و مؤسسات مطالعات منتشر شده انجام دادند. آموزش مدیریت منابع انسانی بین سال های ۱۹۹۰ تا یک می ۲۰۲۴ در پایگاه داده WOS دیتابیس پژوهش بوده است. علاوه بر این، اهداف مطالعات مورد بررسی در تحقیق به منظور شناسایی روند تحقیق در زمینه هوش مصنوعی در مدیریت منابع انسانی و شکاف های باقی مانده در حوزه تحقیق مورد تجزیه و تحلیل قرار می گیرد. در پژوهش، روش نمونه گیری معیاری، یکی از روش های نمونه گیری هدفمند، انتخاب شد. این پژوهش از نوع توصیفی تحلیل محتوا با استفاده از روش تحقیق کیفی می باشد. برنامه بسته زبان برنامه نویسی "biblioshiny" R در تجزیه و تحلیل داده های جمع آوری شده برای هدف اولیه مطالعه استفاده شد، همچنین MAXQDA ۲۰۲۰ در مرحله دوم مورد استفاده قرار گرفت و در ۱۶ بخش تجزیه و تحلیل شد.

(Abdollahzadeh Namini et. al. 2024) پژوهشی با هدف طراحی مدل رفتاری مدیران در عصر دیجیتال با رویکرد نظریه داده بنیاد انجام دادند تجزیه و تحلیل داده ها و طراحی الگو، در سه مرحله کدگذاری باز، محوری و انتخابی انجام گرفت. یافته ها حاکی از آنست که، شرایط علی شامل (عوامل انسانی، عوامل محیطی و عوامل سازمانی)، پدیده اصلی رفتار مدیران شامل (ارتباطات و تعاملات، اعتمادبخشی، تصمیم گیری در عدم قطعیت، ویژگی های شخصیتی و منبش دیجیتال)، شرایط زمینه ای شامل (شناخت و فهم دیجیتال، آموزش و فرهنگ دیجیتال، مدیریت تجربه و استعداد و مهارت دیجیتال، تفکر آینده نگری و استراتژیک دیجیتال، مدیریت تغییر و قابلیت رهبری دیجیتال)، شرایط مداخله گر شامل (ذهنیت و نگرش دیجیتال، هوش مدیر، ارزش های مدیر، و نوآوری و ماهیت کسب و کار و صنعت)، راهبردها و مکانیزم ها شامل (راهبرد نوآوری و یادگیری، راهبرد حفظ، ترکیب و تمرکز دیجیتال، راهبرد مشارکت دیجیتال و راهبرد هدایت و حکمرانی دیجیتال) و پیامدها شامل (پیامدهای ابعاد فردی و ابعاد سازمانی) می باشد.

(Abidi et. al. 2024) پژوهشی با هدف شناسایی و ارزیابی مولفه های شایستگی منابع انسانی در عصر تحول دیجیتال انجام دادند. نتایج در بخش کیفی نشان داد که شایستگی مدیران دیجیتال شامل ۷ مؤلفه عوامل فردی، عوامل سازمانی، فرهنگ تغییر، نگرش دیجیتال، عوامل ارتباطی، رهبری و مدیریت و عوامل فنی و تخصصی است. نتایج در بخش کمی نشان داد که، همبستگی معناداری بین تمامی مولفه ها وجود دارد. همچنین در میان مولفه ها، مؤلفه مدیریت فرهنگ و تغییر در اولویت اول قرار گرفت. نتایج همچنین نشان داد مدل پژوهش از اعتبار لازم برخوردار است.

(Odili et. al. 2024) پژوهشی تحت عنوان تأثیر هوش مصنوعی بر فرآیندهای استخدام و انتخاب در صنعت نفت و گاز انجام دادند. این مقاله مروری جامع از تأثیر هوش مصنوعی (AI) بر فرآیندهای استخدام و انتخاب در صنعت نفت و گاز ارائه می کند. هدف اصلی این است که چگونه فناوری های هوش مصنوعی روش های سنتی استخدام و پیامدهای این تغییرات را برای کارفرمایان و نامزدها تغییر می دهند. این روش شامل تجزیه و تحلیل سیستماتیک ادبیات موجود،

مطالعات موردی و گزارش‌های صنعتی برای شناسایی روندهای کلیدی، فرصت‌ها و چالش‌های مرتبط با ادغام هوش مصنوعی در فرآیندهای استخدام است. یافته‌ها نشان می‌دهد که هوش مصنوعی به طور قابل توجهی کارایی و اثربخشی استخدام در بخش نفت و گاز را با خودکار کردن وظایف معمول، بهبود هدف‌گیری نامزدها، و تسهیل تصمیم‌گیری مبتنی بر داده‌ها افزایش می‌دهد. ابزارهای مبتنی بر هوش مصنوعی مانند الگوریتم‌های غربالگری رزومه، تجزیه و تحلیل پیش‌بینی‌کننده و دستیاران مجازی به طور فزاینده‌ای برای ساده‌سازی فرآیند استخدام، کاهش سوگیری‌ها و بهبود کیفیت استخدام‌ها استفاده می‌شوند.

(Hosseinpour & HamzeNouripour, 2023) در پژوهشی تحت عنوان مدیریت منابع انسانی بدون انسان، کارکردهای تحول دیجیتال، چالش‌ها و راهکارها (نگرشی تحولی بر مدیریت منابع انسانی در عصر فناوری اطلاعات و ارتباطات)، نشان داده‌اند که هرچند ابزارهای مدرن از قبیل تحلیل کلان‌داده‌ها نحوه مدیریت منابع انسانی را تحت الشعاع خود قرار دهد اما جایگزین بینش مدیران نخواهد شد و فناوری می‌تواند به پر کردن شکاف‌های موجود در زمینه استفاده درست از جایگاه نیروی انسانی به عنوان یک مزیت رقابتی در کسب و کار کمک کند.

(Rastgar et al, 2022) در پژوهشی با هدف مدیریت منابع انسانی هوشمند: تبیین الزامات و بسترهای فناوری محور در شرکت‌های دانش بنیان انجام دادند. نتایج نشان داد مدیریت استراتژیک هوشمند دارای بالاترین درجه مرکزیت در بین متغیرها می‌باشد و پس از آن رهبری هوشمند دارای بالاترین ترین مرکزیت است و در خصوص بالاترین درجه خروجی به عنوان تاثیرگذارترین متغیر بر مدلسازی انجام شده می‌توان به مدیریت استراتژیک هوشمند اشاره نمود.

روش شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نظر نوع هدف کاربردی- توسعه‌ای و از لحاظ گردآوری اطلاعات توصیفی و از نظر ماهیت داده‌ها کمی است. ابزار جمع آوری داده‌ها، شامل دو بخش، بررسی و کنکاش ادبیات تحقیق و اسناد بالادستی در بخش کتابخانه‌ای و پرسشنامه محقق ساخته در بخش میدانی بود با توجه به بررسی جمعیتی حدوداً تعداد ۲۰۰۰۰ نفر جامعه آماری بانک ملت بود و تعداد ۳۷۷ نفر بر اساس فرمول کوکران به عنوان نمونه انتخاب شدند. سپس پرسشنامه در بین نمونه آماری کمی پژوهش توزیع گردید بعد از جمع آوری داده‌های آماری با استفاده از نرم افزار PLS تجزیه و تحلیل شد.

یافته‌های پژوهش

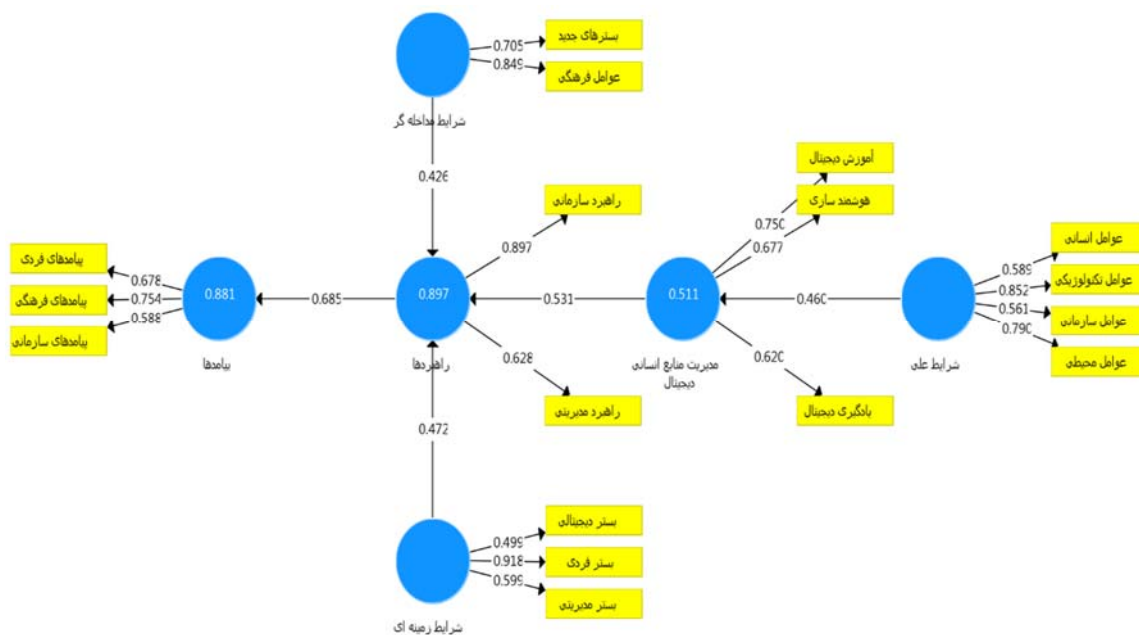
بارهای عاملی از طریق محاسبه مقدار همبستگی شاخص‌های یک سازه با آن سازه محاسبه می‌شوند که اگر این مقدار برابر و یا بیشتر از مقدار ۰/۴ شود، مؤید این مطلب است که واریانس بین سازه و شاخص‌های آن از واریانس خطای اندازه‌گیری آن سازه بیشتر بوده و پایایی در مورد آن مدل اندازه‌گیری قابل قبول است. نکته مهم این است که اگر محقق پس از محاسبه بارهای عاملی بین سازه و شاخص‌ها آن با مقادیری کمتر از ۰/۴ مواجه شد، باید آن شاخص‌ها (سؤالات پرسشنامه) را اصلاح نموده و یا از مدل پژوهش خود حذف نماید. در جداول زیر مقادیر بارهای عاملی به همراه آماره t برای پرسشنامه ارائه شده است.

جدول ۱- بررسی بارهای عاملی پرسشنامه

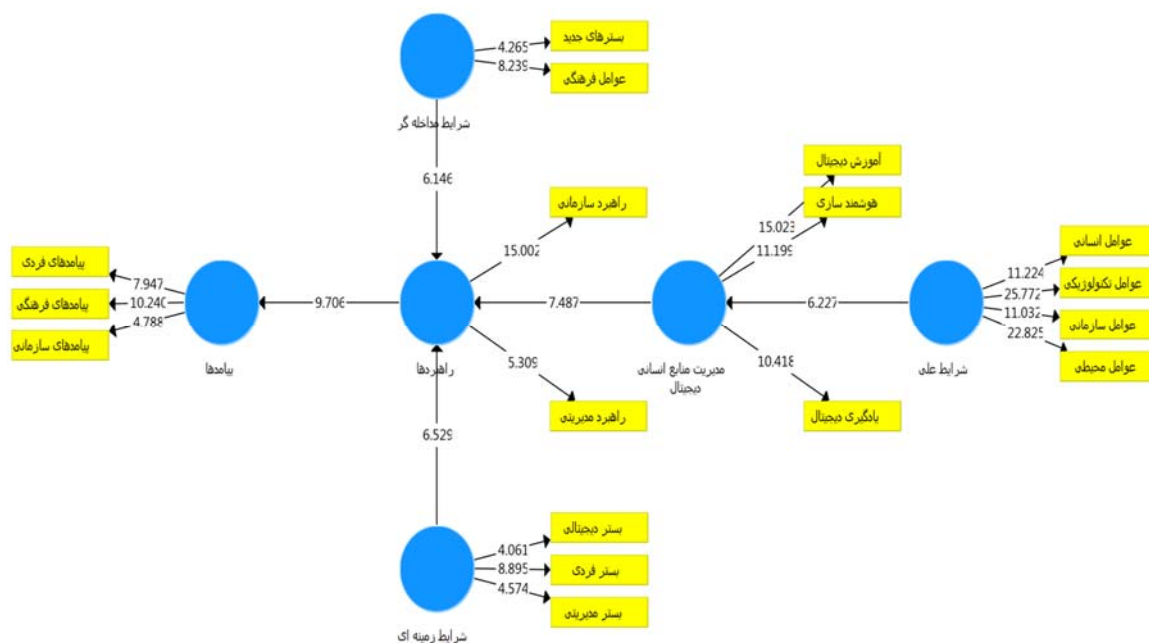
گویه‌ها	بار عاملی	انحراف استاندارد	آماره t
1	0.809	.04926	8.756
2	0.787	.05353	9.934
3	0.750	.05104	9.640
4	0.766	.05095	9.438
5	0.709	.05436	11.125
6	0.732	.05220	10.808
7	0.880	.05301	11.390
8	0.688	.05161	9.133
9	0.768	.04894	9.676
10	0.845	.06082	10.873
11	0.746	.04881	9.358
12	0.883	.06216	10.185
13	0.670	.05435	7.978
14	0.587	.05514	6.167
15	0.756	.05302	9.810
16	0.611	.05550	9.691
17	0.541	.05680	5.364
18	0.574	.06071	6.709
19	0.446	.05840	5.268
20	0.494	.04954	6.694
21	0.494	.05158	6.847
22	0.493	.05566	6.851
23	0.423	.05540	3.156
24	0.451	.05257	4.346
25	0.455	.05526	6.583
26	0.583	.05472	7.647
27	0.592	.05322	8.778
28	0.468	.05048	6.492
29	0.560	.05158	7.579
30	0.412	.05296	3.983
31	0.406	.05096	3.973
32	0.460	.05147	6.624

با توجه به جدول فوق که نتایج تحلیل عاملی گویه‌های پرسشنامه مورد نظر را نشان می‌دهد، از آنجا که بار عاملی همه گویه‌ها از ۰/۴ بیشتر است، همچنین مقدار آماره t از ۱/۹۶ بیشتر است، بنابراین پرسشنامه دارای روایی مطلوب است. برای بررسی برازش مدل ساختاری پژوهش از چندین معیار استفاده می‌شود که اولین و اساسی‌ترین معیار، ضرایب معناداری t است. 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 تأیید ساخت. نتایج معناداری ضرایب براساس مقدار آماره t گزارش شده است. به طوری که اگر مقدار آماره t از ۱/۹۶ بیشتر باشد، با اطمینان ۹۵ درصد می‌توان نتیجه گرفت که متغیر مستقل بر متغیر وابسته تأثیر دارد. در این بخش به بررسی شکل ۱ و ۲ پرداخته و مدل کلی تحقیق مورد برازش قرار می‌گیرد. برای این منظور، معناداری و ضرایب مسیر مدل تحقیق با استفاده از روش بوت استروپ (نمونه‌گیری مجدد و متوالی) و آماره آزمون تی استیودنت مورد بررسی قرار گرفته است. در حقیقت ضریب تعیین نسبت به ضریب همبستگی معیار گویاتری به شمار می‌رود و مهمترین معیاری است که با آن می‌توان رابطه بین دو متغیر را توضیح داد.

این ضریب بیان کننده درصد تغییرات تابع به وسیله متغیر مستقل است. ضریب تعیین عددی بین صفر و یک است. اگر ضریب تعیین برابر صفر باشد یعنی خط رگرسیون هرگز نتوانسته است تغییرات متغیر تابع را به تابع مستقل نسبت دهد. به عبارت دیگر چنانچه هیچگونه تغییری در متغیر وابسته به وسیله رابطه رگرسیون توضیح داده نشود، مقدار ضریب تعیین برابر صفر است. اگر ضریب تعیین برابر یک باشد یعنی خط رگرسیون دقیقاً توانسته است تغییرات متغیر وابسته را به تغییرات متغیر مستقل نسبت دهد.



شکل ۱. ضریب مسیر در مدل مفهومی



شکل ۲. ضرایب معناداری t-value برای مدل مفهومی پژوهش

ضریب تعیین R^2 (R Squares)

معیار R^2 میزان تأثیر یک متغیر برونزا بر یک متغیر درونزا را مشخص می کند. نکته ضروری این است که مقدار R^2 تنها برای سازه های وابسته (درونزا) مدل محاسبه می گردد و در مورد سازه های برونزا، مقدار این معیار صفر است. هر چه مقدار R^2 مربوط به سازه های درونزای یک مدل بیشتر باشد، نشان از برازش بهتر مدل است. چاین (۱۹۹۸) سه مقدار ۰/۱۹، ۰/۳۳ و ۰/۶۷ را به عنوان مقدار ملاک برای مقادیر ضعیف، متوسط و قوی بودن برازش بخش ساختاری مدل به وسیله معیار R^2 در نظری می گیرد.

جدول ۲- ضریب تعیین

متغیر وابسته	R^2	شدت
مدیریت منابع انسانی دیجیتال (مقوله محوری)	۰,۵۱۱	قوی
راهبردها	۰,۸۹۷	قوی
پیامدها	۰,۸۸۱	قوی
میانگین	۰,۷۶۳	قوی

کیفیت پیش بینی کنندگی (Q^2)

این معیار قدرت پیش بینی مدل را مشخص می سازد. مدل هایی که دارای پرازش بخش ساختاری قابل قبول هستند، باید قابلیت پیش بینی شاخص های مربوط به سازه های درونزای مدل را داشته باشند. هنسler و همکاران (۲۰۰۹) سه مقدار ۰/۰۲، ۰/۱۵ و ۰/۳۵ را برای نشان دادن قدرت پیش بینی ضعیف، متوسط و قوی سازه یا سازه های برونزای مربوط به آن تعریف کرده اند. ذکر این نکته ضروری است که این مقدار تنها برای سازه های درونزای مدل که شاخص های آن ها از نوع انعکاسی می باشد، محاسبه می گردد.

جدول ۳- کیفیت پیش بینی کنندگی (Q^2)

متغیر وابسته	Q^2	شدت
مدیریت منابع انسانی دیجیتال (مقوله محوری)	۰,۴۸۰	قوی
راهبردها	۰,۴۴۳	قوی
پیامدها	۰,۴۵۱	قوی
میانگین	۰,۴۵۸	قوی

برازش مدل کلی (GOF)

سه مقدار ۰/۰۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۶ به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای این معیار معرفی شده است.

$$\text{مدل } GOF = \sqrt{\text{Communality} \times R^2} = \sqrt{0.458 \times 0.763} = 0.59$$

با توجه به نتایج فوق می توان گفت که مدل برازش قوی دارد.

بحث و نتیجه گیری

هدف این پژوهش الگویابی معادلات ساختاری منابع انسانی دیجیتال در بانک ملت بوده است. نتایج نشان داد مدل از برازش مناسبی برخوردار بوده و کلیه روابط مدل معنادار است. همچنین یافته های پژوهش نشان می دهد که الگوی مدیریت منابع انسانی دیجیتال شامل چندین عامل کلیدی است که در کنار هم به بهبود و توسعه سیستم های مدیریت منابع انسانی دیجیتال کمک می کنند. شامل عوامل علی (تکنولوژیکی، محیطی، انسانی و سازمانی)، عوامل زمینه ای (بستر دیجیتالی، بستر مدیریتی، بستر فردی)، عوامل مداخله گر (عوامل فرهنگی و ایجاد بسترهای جدید)، راهبردها (سازمانی و مدیریتی) و پیامدها (فردی، فرهنگی و سازمانی) می باشد. این یافته ها با نتایج پژوهش های (Tijan et al, 2021) و (Vrontis et al, 2021) همسویی دارد.

در تبیین عوامل علی می توان گفت پیشرفت های تکنولوژیکی نقش مهمی در بهبود فرآیندهای مدیریت منابع انسانی دارند. استفاده از ابزارهای دیجیتال و سیستم های اطلاعاتی می تواند به افزایش کارایی و دقت در مدیریت منابع انسانی کمک کند. شرایط محیطی مانند تغییرات بازار، قوانین و مقررات، و رقابت بین سازمان ها می توانند بر شیوه های مدیریت منابع انسانی تأثیر بگذارند. مهارت ها، دانش و رفتار کارکنان به عنوان عوامل انسانی در موفقیت سیستم های مدیریت منابع انسانی بسیار مهم هستند. ساختار سازمانی، فرهنگ سازمانی و سیاست های داخلی نیز از جمله عوامل علی هستند که بر مدیریت منابع انسانی تأثیر می گذارند. در تبیین عوامل زمینه ای می توان گفت وجود زیرساخت های دیجیتالی مناسب برای پیاده سازی سیستم های مدیریت منابع انسانی ضروری است. سیستم های مدیریتی قوی و کارآمد می توانند به بهبود عملکرد مدیریت منابع انسانی کمک کنند. آموزش و توسعه فردی کارکنان به عنوان بخشی از بستر فردی در موفقیت مدیریت منابع انسانی نقش دارد. در تبیین عوامل مداخله گر می توان گفت فرهنگ سازمانی و ارزش های مشترک می توانند به عنوان عوامل مداخله گر در فرآیندهای مدیریت منابع انسانی عمل کنند. نوآوری و ایجاد بسترهای جدید برای مدیریت منابع انسانی می تواند به بهبود عملکرد سازمان کمک کند. در تبیین راهبردها می توان گفت راهبردهای سازمانی مانند برنامه ریزی استراتژیک و مدیریت تغییر می توانند به بهبود سیستم های مدیریت منابع انسانی کمک کنند. راهبردهای مدیریتی مانند رهبری اثربخش و مدیریت عملکرد نیز در این زمینه بسیار مهم هستند. در تبیین پیامدها می توان گفت بهبود مهارت ها و رضایت شغلی کارکنان به عنوان پیامدهای فردی در نظر گرفته می شوند. تقویت فرهنگ سازمانی و ارزش های مشترک از جمله پیامدهای فرهنگی هستند. افزایش کارایی و بهره وری سازمانی نیز از جمله پیامدهای مهم مدیریت منابع انسانی هستند.

به طور کلی الگوی مدیریت منابع انسانی دیجیتال ارائه شده در این پژوهش نشان می دهد که برای دستیابی به موفقیت در مدیریت منابع انسانی، باید به تمامی عوامل علی، زمینه ای، مداخله گر، راهبردها و پیامدها توجه کرد. این الگو می تواند به سازمان ها کمک کند تا با در نظر گرفتن تمامی این عوامل، سیستم های مدیریت منابع انسانی خود را بهبود بخشند و به اهداف سازمانی خود دست یابند. در پایان پیشنهاد می گردد برای تطابق با محیط کار دیجیتال، بانک ملت نیاز دارند تا

استراتژی‌ها و فرآیندهای مناسب را برای ایجاد محیط کار مناسب جهت اجرای منابع انسانی دیجیتال ارائه دهند، این شامل ایجاد تعادل بین کار از راه دور و حضوری، توسعه مهارت‌های دیجیتالی کارکنان، و تشویق به همکاری و اشتراک‌گذاری دانش است. امکانات فناورانه برای دیجیتالی شدن منابع انسانی برای استفاده مؤثرتر از توانایی‌های کارکنان فراهم گردد.

References:

- Abdollahzadeh Namini, F., Samiei, R. and Mazidi, A. (2024). Designing the behavioral model of managers in the digital age with the foundation's data approach. *Journal of value creating in Business Management*, 4(1), 302-323. doi: [10.22034/jvcbm.2024.422332.1229](https://doi.org/10.22034/jvcbm.2024.422332.1229) [In Persian].
- Abidi, M., Zolfaghari Zafarani, R. and Haghighi, M. (2024). Identifying and Evaluating the Components of Human Resource Competence in the Era of Digital Transformation. *Management and Educational Perspective*, 6(2), 326-347. doi: [10.22034/jmep.2024.428335.1288](https://doi.org/10.22034/jmep.2024.428335.1288) [In Persian].
- Bondarouk T., Parry E., Furtmueller E. (2017). "Electronic HRM: four decades of research on adoption and consequences", *The International Journal of Human Resource Management*, 28(1), 2017.98-131.
- Gheidar, Y. and ShamiZanjani, M. (2020). The Pattern of Factors Affecting the Formation of Digital Employee Experience. *Journal of Human Resource Management*, 10(3), 23-50. doi: [10.22034/jhrs.2020.238656.1449](https://doi.org/10.22034/jhrs.2020.238656.1449) [In Persian].
- Hosseinpour, Sakineh and Hamze Nouripour, Amir. (2023). Human resource management without humans, functions of digital transformation, challenges and solutions (a transformational approach to human resource management in the era of information and communication technology), the sixth national conference on the role of management in the vision ۲۰۲۴, Rasht, <https://civilica.com/doc/1241553>. [In Persian].
- Martins, Dora. (2022). Digital Human Resources Management HUB Proceedings of the 23rd European Conference on Knowledge Management. Vol. 23 No. 2 (2022).
- Odili, P. O., Daudu, C. D., Adefemi, A., Ekemezie, I. O., & Usiagu, G. S. (۲۰۲۴). The impact of artificial intelligence on recruitment and selection processes in the oil and gas industry: a review. *Engineering Science & Technology Journal*, ۵(۲), ۶۳۸-۶۱۲.
- Orhan, A., & Kurnaz, S. (۲۰۲۵). Artificial Intelligence in Human Resource Management Training. In *Economic Innovations and Technological Developments in HRM*. IGI Global.405-444.
- Rastgar, A., ebrahimi, S. A., Shafiei Nik Abadi, M. and Kolahi, B. (2023). Smart human resources management: explaining the requirements and technology-based platforms in knowledge-based companies. *Quarterly journal of Industrial Technology Development*, 21(52), 13-24. doi: [10.22034/jtd.2022.697428](https://doi.org/10.22034/jtd.2022.697428) [In Persian].
- Tijan, E.; Jović, M.; (2021). Aksentijević, S.; Pucihar, A.; "Digital transformation in the maritime transport sector", *Technological Forecasting and Social Change*, Issue 170, 120879, 2021. DOI:10.1016/j.techfore.2021.120879.
- Voermans, M., & Van Veldhoven, M. (2007). Attitude towards E-HRM: an empirical study at Philips. *Personnel Review*, 36(5-6), 887-902.
- Vrontis, D.; Christofi, M.; Pereira, V.; Tarba, S., Makrides, A., & Trichina, E. (2021). "Artificial intelligence, robotics, advanced technologies and human resource management: a systematic review", *The International Journal of Human Resource Management*, pp. 1-30, 2021. <https://doi.org/10.1080/09585192.2020.1871398>.

Original Article (Qualitative)

eISSN: 2980-8359

An analysis of managers' interaction with smart technologies

Mohammad Mehdi Jafarian¹ , Habib Rudsaz² , Mir Ali Seyed Naghavi³ , Alireza Kushki Jahromi⁴ 

1- PhD student, Government Management Department of Organizational Behavior, Faculty of Management, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran .

2- Associate Professor, Department of State Management, Faculty of Management and Accounting, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran.

3- Professor, Department of State Management, Faculty of Accounting and Accounting, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran.

4- Associate Professor, Department of State Management, Faculty of Account Management, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran

Receive:

31 January 2025

Revise:

28 April 2025

Accept:

29 April 2025

Keywords:

Managers' interaction,
technology,
smart technologies,
innovation,
smart government

Abstract

The purpose of this study is to analyze managers' enthusiasm for interacting with smart technologies. This study is applicable in terms of its purpose, qualitative in terms of its data collection, and meta-synthesis in terms of its research implementation method. This study is based on Sandelowski and Barroso's (2007) seven-step method in meta-synthesis. This study used the meta-synthesis method to analyze managers' enthusiasm for interacting with smart technologies, which ultimately identified 25 articles. By analyzing and coding related texts, 67 open codes were first identified to identify the main applications, and these descriptive codes were placed in 25 main categories. Then, these 25 codes were presented in the form of 12 organizing themes and then 5 overarching themes in the form of a theoretical framework for the research, according to the type of analysis. The results showed that managers' interacting enthusiasm not only contributes to the personal development of managers, but can also lead to cultural and technological transformation in organizations and improve their competitiveness in the market.

Please cite this article as (APA): Jafarian, M M, Rudsaz, H, Seyed Naghavi, M A and Kushki Jahromi, A. (2026). An analysis of managers' interaction with smart technologies. *Journal of value creating in Business Management*, 6(1), 478-503.



<https://doi.org/10.22034/jvcbm.2025.502977.1495>



Authors retain the copyright and full publishing rights.

Published by Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business. This article is an open access article licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

Publisher: Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business

Corresponding Author: Habib Rudsaz

Email: roodsaz@atu.ac.ir

Extended Abstract

Introduction

Today, successfully coping with technology to master everyday life is an important issue. Behavior is a function of the individual and the environment. Therefore, coping with technology is a function of personal resources and system resources. The effect of personal resources on successful coping with technology is that the higher the skills and knowledge regarding interaction with specific systems, the easier it is to cope with similar new systems. Next, users' personality traits also play an important role in general interaction styles. One of the key dimensions of user personality is how people deal with new technological systems, which is considered as interacting enthusiasm with technology, meaning whether users tend to actively approach interaction with technological systems or whether they tend to avoid intensive interaction with new systems. Hence, the enthusiasm for technology interacting can be considered as a key personal resource for technology interacting and therefore quantifying the enthusiasm for technology interacting of users is important for research and development in the field of user-technology interacting (Franke et al, 2019).

By examining the definitions of smart government, fundamental differences such as attitudes towards citizen participation, location-based information collection, metadata processing, smartphones and cloud computing, etc. using e-government or mobile phones can be observed. But there is still no clear model in presenting the concepts and achieving smart government. Gil-García & Luna-Reyes (2016) also explain smart government by introducing 14 dimensions, although the dimensions introduced do not have a clear classification and the results, tools and techniques related to each dimension are not discussed. Anthopoulos & Reddick (2016) believe that smart government is still a very vague and unclear term that lacks a clear definition. Therefore, it needs a precise and scientific definition that expresses the dimensions, results, and tools that can be used in each dimension. With the increasing spread of technologies in the environment of new organizations, it is necessary to pay attention to their effects and determine their acceptability by managers based on useful theories. Many researchers believe that the process of interoperability affects the successful use of technology in an organization. For this reason, examining the factors affecting the interoperability of technologies in the organization has attracted the attention of many researchers (Drudi & Sharafpur, 2017). Given the above explanations, the researcher seeks to answer the question: what is the enthusiasm of managers to interact with smart technologies?

Theoretical Framework

Platform Government Interoperability

The Platform Government Interoperability Framework is a framework for sharing, collaborating, and integrating information and organizational processes using a set of policies, technical standards, and guidelines. This framework is a way to achieve interoperability of government sector information resources, information and communication technology, and e-business processes. This enables any organization to connect its ICT information to any other organization using a predefined framework based on an "open" (i.e. non-proprietary) international standard (Hashemi et al, 2017).

Smart Government, Justice and Trust

With the use of ICT, smart government and people can work together more effectively and governments can solve problems more effectively and create welfare and comfort. ICT can be considered as an efficient tool in enabling smart government, and governments can operate with transparency using this tool, which will increase their accountability and responsiveness and ultimately create justice, trust, efficiency and effectiveness of governments. Smart

government governance is strongly influenced by various dimensions of social justice and trust (Taghva et al, 2017).

Amafi & Mahmoudi (2024) examined the applications of smart technologies in the development of new educational methods. Research findings show that smart technologies such as artificial intelligence and machine learning can help simulate learning behavior and predict student performance. Also, these technologies have been effective in promoting distance learning, teacher-student interactions, and supporting individualized education and special needs. In addition, the use of smart technologies has helped develop interactive and simulated learning environments in various educational disciplines. However, there are challenges such as data security issues, implementation costs, and the need for teacher training to fully utilize these technologies. As a result, the effective use of these technologies requires appropriate planning, technical support, and attention to their social and ethical dimensions.

Akyuz & Balkan (2024) reviewed the literature on smart technologies in service systems. The findings show that the simultaneous use of smart technologies brings tremendous opportunities in terms of efficiency and automation, transforming and changing the operations and business processes of service companies. This study shows that although the main proven applications of smart technologies are in manufacturing, service sector applications are usually lagging behind, promising fundamental improvements in productivity, performance improvement and service quality. Smart technologies lead to improved profitability as well as competitiveness by fundamentally enhancing customer satisfaction to completely new levels and providing unique customer experiences.

Research Methodology

This research is applicable in terms of its purpose, qualitative in terms of data collection, and meta-synthesis in terms of research implementation. This research is based on Sandelowski and Barroso's (2007) seven-step method in meta-synthesis.

Research findings

This study used the meta-synthesis method to analyze managers' enthusiasm for interacting with smart technologies, which ultimately identified 25 articles. By analyzing and coding related texts to identify the main applications, 67 open codes were first identified, and these descriptive codes were placed in 25 main categories. Then, these 25 codes were presented in the form of 12 organizing themes and then 5 comprehensive themes in the form of a theoretical framework for the research, according to the type of analysis. The results showed that managers' enthusiasm for interacting not only helps managers improve individually, but can also lead to cultural and technological transformation in organizations and improve their competitiveness in the market.

Conclusion

The present study was conducted with the aim of analyzing managers' enthusiasm for interacting with smart technologies. The results of this study are consistent with the results of Amafi & Mahmoudi (2024), Akyuz & Balkan (2024), Mohammadzadeh Vanestan & Abedi (2024), Hojjati & Hojjati (2023), Zolfaghari & Heshmatnejad (2021), and Iranmanesh & Iranmanesh (2020). Mohammadzadeh Vanestan & Abedi (2024) showed that AI enablers including technology roadmap, professional expertise, and attitude, as well as AI readiness including infrastructure, technicality, and level of awareness, have an impact on the adoption of AI-integrated customer relationship management systems. According to the research results, business organizations can adopt and deploy AI-integrated customer relationship

management systems consciously and successfully, and enjoy their broad benefits, in order of importance; by strengthening the level of organizational AI readiness, i.e., organizational understanding of the technical level and complexity of systems, creating the required infrastructure, increasing awareness, and by empowering AI, i.e., creating a positive attitude towards technology, drawing a technology roadmap, and acquiring the required professional expertise.

According to the research results, the following suggestions are made:

- 1- Use of big data: Big data analysis and data-driven decision-making to improve organizational performance and predict market trends.
- 2- Artificial intelligence and machine learning: Using AI algorithms to optimize processes, increase efficiency, and improve customer experience.

تحلیلی بر اشتیاق تعامل مدیران با فناوری های هوشمند

محمد مهدی جعفریان^۱ , حبیب رودساز^۲ , میر علی سیدنقوی^۳ , علیرضا کوشکی جهرمی^۴ 

۱- دانشجوی دکتری، گروه مدیریت دولتی گرایش رفتار سازمانی، دانشکده مدیریت، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران.

۲- دانشیار، گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران.

۳- استاد، گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران.

۴- دانشیار، گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران.

چکیده

هدف این پژوهش تحلیلی بر اشتیاق تعامل مدیران با فناوری های هوشمند می باشد. این پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر نحوه جمع آوری داده ها به شکل کیفی و از نظر روش اجرای پژوهش با رویکرد فراترکیب می باشد. این پژوهش براساس روش هفت مرحله ای سندلوسکی و باروسو (۲۰۰۷) در فراترکیب می باشد. این پژوهش با استفاده از روش فراترکیب به تحلیلی بر اشتیاق تعامل مدیران با فناوری های هوشمند پرداخته شد که نهایتاً ۲۵ مقاله مشخص شد که با تحلیل و کدگذاری متون مرتبط، برای شناسایی کاربردهای اصلی، ابتدا ۶۷ کد باز شناسایی شد و این کدهای توصیفی در ۲۵ دسته اصلی قرار گرفتند و سپس این ۲۵ کد با توجه به نوع تحلیل آن ها در قالب ۱۲ مضمون سازمان دهنده و سپس ۵ مضمون فراگیر در قالب چارچوب نظری پژوهش ارائه گردید. نتایج نشان داد که اشتیاق تعامل مدیران نه تنها به ارتقای فردی مدیران کمک می کند، بلکه می تواند به تحول فرهنگی و فناوری در سازمان ها و ارتقای رقابت پذیری آن ها در بازار هم منجر شود.

تاریخ دریافت:

۱۲ بهمن ۱۴۰۳

تاریخ بازنگری:

۰۸ اردیبهشت ۱۴۰۴

تاریخ پذیرش:

۰۹ اردیبهشت ۱۴۰۴

کلید واژه ها:

تعامل مدیران،
فناوری،
فناوری های هوشمند،
نوآوری،
دولت هوشمند

لطفاً به این مقاله استناد کنید (APA): جعفریان، محمد مهدی، رودساز، حبیب، سیدنقوی، میر علی و کوشکی جهرمی، علیرضا. (۱۴۰۵). تحلیلی بر اشتیاق تعامل مدیران با فناوری های هوشمند. فصلنامه ارزش آفرینی در مدیریت کسب و کار. ۶(۱). ۴۷۸-۵۰۳.



<https://doi.org/10.22034/jvcbm.2025.502977.1495>



Authors retain the copyright and full publishing rights.
Published by Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business. This article is an open access article licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

ناشر: مرکز پژوهشی مطالعات مدیریت منابع و کسب و کار دانش محور

نویسنده مسئول: حبیب رودساز

ایمیل: roadsaz@atu.ac.ir

مقدمه

امروزه کنار آمدن موفقیت آمیز با تکنولوژی به تسلط بر زندگی روزمره، موضوع مهمی است. رفتار تابعی از فرد و محیط است. بنابراین، مقابله با فناوری تابعی از منابع شخصی و منابع سیستم است. تأثیر منابع شخصی بر رویارویی موفق با فناوری این است که هر چه مهارت‌ها و دانش در رابطه با تعامل با سیستم‌های خاص بالاتر باشد، مقابله با سیستم‌های جدید مشابه آسان‌تر است. دوم، ویژگی‌های شخصیتی کاربران نیز نقش مهمی در سبک‌های تعامل عمومی دارند. یکی از ابعاد کلیدی شخصیت کاربر، نحوه برخورد افراد با سیستم‌های فناورانه جدید است که با عنوان اشتیاق تعامل با فناوری در نظر گرفته می‌شود، به این معنی که آیا کاربران تمایل دارند به طور فعال به تعامل با سیستم‌های فناورانه نزدیک شوند یا اینکه تمایل دارند از تعامل فشرده با سیستم‌های جدید اجتناب کنند. از این رو، اشتیاق تعامل با فناوری را می‌توان به عنوان یک منبع شخصی کلیدی برای تعامل فناوری در نظر گرفت و بنابراین کمی کردن اشتیاق تعامل با فناوری کاربران برای تحقیق و توسعه در زمینه تعامل کاربر و فناوری مهم است (Franke et al, 2019).

با بررسی تعاریف دولت هوشمند، تفاوت‌های اساسی مانند نگرش به مشارکت شهروندان، جمع‌آوری اطلاعات مبتنی بر مکان، پردازش فراداده، گوشی‌های هوشمند و رایانش ابری و غیره با استفاده از دولت الکترونیک یا تلفن همراه را می‌توان مشاهده کرد. اما هنوز هیچ مدل مشخصی در ارائه مفاهیم و دستیابی به دولت هوشمند وجود ندارد. گیل گارسیا و همکاران (Gil-García & Luna-Reyes, 2016) نیز با معرفی ۱۴ بعد، دولت هوشمند را تبیین می‌کند، اگرچه ابعاد معرفی شده طبقه بندی مشخصی ندارند و نتایج، ابزارها و تکنیک‌های مربوط به هر بعد مورد بحث قرار نمی‌گیرد. (Anthopoulos & Reddick, 2016) معتقدند که دولت هوشمند هنوز یک اصطلاح بسیار مبهم و نامشخص است که فاقد تعریف روشن است. بنابراین نیاز به تعریفی دقیق و علمی دارد که بیانگر ابعاد، نتایج و ابزارهای قابل استفاده در هر بعد باشد. به نظر می‌رسد این موضوع بیشتر مورد توجه شرکت‌های مشاوره فناوری اطلاعات مانند IBM، مایکروسافت و فوجیتسو بوده است که با عناوینی مانند دولت هوشمند، دولت پویا، خدمات هوشمند، شهر هوشمند و غیره به آن پرداخته‌اند، اما در یک حوزه که کمتر دانشگاهی به آن پرداخته است. با گسترش روزافزون فناوری‌ها در محیط سازمان‌های جدید، توجه به تأثیرات آنها و تعیین مقبولیت آنها توسط مدیران بر اساس نظریه‌های مفید ضروری است. بسیاری از محققان بر این باورند که فرآیند تعامل پذیری بر استفاده موفق از فناوری در یک سازمان تأثیر می‌گذارد. به همین دلیل بررسی عوامل مؤثر بر تعامل پذیری فناوری‌ها در سازمان مورد توجه بسیاری از محققان قرار گرفته است (Drudi & Sharafpur, 2017).

ما در دنیایی زندگی می‌کنیم که به طور فزاینده‌ای تحت تأثیر فناوری قرار گرفته است. امروزه رایانه‌ها برای گستره وسیعی از وظایف در فعالیتهای حرفه‌ای و خصوصی، از طراحی، یادگیری، اشتراک دانش گرفته تا فعالیتهای اوقات فراغت، شبکه‌های اجتماعی یا ویدئو کنفرانس به کار گرفته می‌شوند. با افزایش تعداد این عملکردها، کاربران درجات آزادی بیشتری در استفاده از دستگاه‌ها دارند. امروزه استفاده از رایانه‌ها، به ویژه دستگاه‌های تلفن همراه و تبلتها، در گروه‌های کاربری که قبلاً به ندرت از رایانه‌های شخصی استفاده می‌کردند (مانند سالمندان، کودکان) نیز فراگیر شده است. در عین حال، سرعت نوآوری‌های فناوری به طور پیوسته در حال افزایش است. بنابراین، کاربران باید یاد بگیرند

که با سرعت بیشتری با فناوری جدید کنار بیایند و درک نحوه استفاده بهینه از فناوری فعلی اهمیت فزاینده‌ای پیدا می‌کند (Escueta et al, 2017).

با این وجود بر اساس بررسی‌های صورت گرفته در این پژوهش روی مقالات سال‌های اخیر با جستجو در موتور جستجوی گوگل مبتنی بر موضوع تحقیق، در سه حوزه دولت الکترونیکی، دولت هوشمند و دولت پلتفرمی و موضوعات مرتبط با آن - مانند شهر هوشمند - نشان می‌دهد در سال‌های اخیر دولت پلتفرمی و دولت هوشمند موضوعات جذاب‌تر برای محققین بوده است. البته باید اذعان کرد که محققین در بررسی‌های خود در پرداختن به موضوع اخیر، به موضوع دولت الکترونیکی و دولت همراه نیز پرداخته‌اند اما معمولاً این مقالات از دید هوشمند سازی بوده است. از طرفی بررسی مقالات تولیدشده بیانگر آن است که دولت پلتفرمی اصطلاح جدیدی است که در سال‌های اخیر مطرح گردیده است و این اصطلاح ادبیات علمی اضافه شده است. از این رو موضوع بسیار جدید بوده و نیاز به پرداختن و بررسی بیشتر دارد. اتخاذ رویکرد پلتفرمی به غالب موضوعات در بسیاری از مسائل سیاسی و اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی می‌تواند راهگشا و توسعه آفرین باشد. پلتفرم به مثابه یک رویکرد یا راه حل، به طور خلاصه عبارت است از بستری برای نقش آفرینان که در آن باهم تعامل می‌کنند. به عبارت دیگر پلتفرم‌ها از طریق ایجاد تعامل میان عرضه کنندگان بیرونی (بیرون از پلتفرم) و مصرف کنندگان بیرونی (بیرون از پلتفرم) ایجاد ارزش می‌کنند. نقش محوری پلتفرم‌ها، ایجاد زیرساخت برای شکل گیری تعامل‌ها و مهم‌تر از آن تعیین چارچوب و قواعد حاکم بر این تعامل‌هاست. گفتنی است ارزش اصلی این تعاملات، ایجاد، بقا و رشد تعامل‌ها و رشد نقش آفرینان در آنهاست که ایجاد چارچوب و تنظیم گری در پلتفرم‌ها را موجه و مشروع می‌کند. در گذشته، تحقیقات در مورد تعامل انسان و فناوری تقریباً بر جنبه‌های سودمندی و قابلیت استفاده متمرکز بوده است. علیرغم موفقیت این دسته از تحقیقات، همواره دیدگاه محدود آن مورد انتقاد قرار گرفته است. برای توضیح اینکه چرا مردم برخی از سیستم‌ها را بر سایرین ترجیح می‌دهند، عواملی مانند کیفیت‌های زیبایی شناختی و تجربیات عاطفی علاوه بر جنبه‌های ابزاری نقش مهمی ایفا می‌کنند (ثورینگ و مالک، ۲۰۰۷). تحقیقات مرتبط با تعامل انسان و فناوری HTI در طیف گسترده‌ای و تحت پارادایم‌هایی با نام‌ها، مفهوم سازی ها، تمرکزهای پژوهشی و روش‌های مختلف انجام شده است. بنابراین، جای تعجب نیست که این رشته در نگاه اول گیج کننده به نظر برسد. برای مثال، در طول سال‌ها و تحقیقات مختلف، نام‌های زیر ابداع شده‌اند: تعامل انسان و رایانه (HCI) تعامل انسان و سیستم (HSI)، تعامل انسان و ماشین (HMI) طراحی انسان (یا کاربر) محور، مهندسی عوامل انسانی (HF) مهندسی شناختی، مهندسی قابلیت استفاده، ارگونومی و روانشناسی مهندسی. در تمامی این تحقیقات، نقاط مشترک زیادی وجود دارد و مسئله نهایی همه آن‌ها یکسان است: "چگونه مردم می‌توانند به بهترین نحو از فناوری استفاده کنند و از آن بهره ببرند. با توجه به توضیحات فوق، محقق به دنبال پاسخگویی به این سؤال است که اشتیاق تعامل مدیران با فناوری‌های هوشمند چگونه می‌باشد؟

مبانی نظری

تعامل پذیری دولت پلتفرمی

کلمه تعامل از پیشوند (inter) و اسم (action) به عنوان بخش اصلی تشکیل شده است. پیشوند آن (inter) دلالت معنایی بر بینایی، تقابل و اشتراک بین چیزهای مختلف، مکان‌ها و یا افراد دارد. بخش اصلی آن (action) به معنای چیز، تغییر، شیوه یا روش، فعالیت، فرایند، رویداد، اثر و نتیجه‌ای است که اتفاق می‌افتد یا انجام می‌شود (Merriam-Webster et al, 2020). تعامل به معنای ارتباط و تبادل بین افراد یا گروه‌ها، به ویژه در سیاق ارتباطات انسانی، استفاده می‌شود. این واژه به تبادل اطلاعات، نظرات، تجربیات یا هر چیز دیگری بین افراد یا اجتماعات اشاره می‌کند. تعامل در مفهوم گسترده‌تری هم می‌تواند به عملکردهای مختلفی اشاره داشته باشد، از جمله تبادل اطلاعات، تعاملات اجتماعی، تبادل نظر، تأثیر گذاری متقابل و تأثیر پذیری افراد یا گروه‌ها (Shukla et al, 2023). تعامل پذیری دولت پلتفرمی می‌تواند بین دولت و سایر موجودیت‌ها و یا در داخل خود دولت باشند. از این رو یکی از دلایلی که می‌تواند بر روی موفقیت دولت‌ها در زمینه دولت پلتفرمی اثرگذار باشد، ایجاد تعامل در آن است. این امر یکی از مفاهیمی است که در حوزه دولت الکترونیکی مطرح می‌شود و نیازمند به توجه زیادی است. در سطح فنی، به توانایی دو یا چند سیستم فناوری اطلاعات و ارتباطات دولت برای مبادله اطلاعات و استفاده از اطلاعات مبادله شده برای بهبود حکومت، تعامل پذیری دولت الکترونیک گفته می‌شود (Bangkok, 2008). چارچوب تعامل پذیری دولت پلتفرمی چارچوبی برای اشتراک گذاری همکاری و یکپارچه سازی اطلاعات و فرآیندهای سازمانی با استفاده از مجموعه‌ای از سیاست‌ها، استانداردهای فنی و دستورالعمل‌ها است. این چارچوب راهی برای دستیابی به تعامل پذیری منابع اطلاعاتی بخش دولتی، فناوری اطلاعات و ارتباطات و فرآیندهای کسب و کار الکترونیکی می‌باشد. این امر هر سازمانی را قادر می‌سازد تا اطلاعات فناوری اطلاعات و ارتباطات خود را به هر سازمان دیگری با استفاده از چارچوب از پیش تعریف شده براساس استاندارد بین المللی "باز" (به معنی غیراختصاصی) متصل کند (Hashemi et al, 2017).

دولت هوشمند، عدالت و اعتماد

دولت هوشمند و مردم با استفاده از فناوری اطلاعات و ارتباطات می‌توانند به نحو مؤثرتری با همکاری با یکدیگر عمل کنند و دولت‌ها مشکلات را به طور مؤثرتر از میان برداشته و به ایجاد رفاه و آسایش بپردازند. فناوری اطلاعات و ارتباطات می‌تواند به عنوان ابزاری کارآمد در توانمندسازی دولت هوشمند محسوب شود و دولت‌ها با استفاده از این ابزار می‌توانند با شفافیت فعالیت نمایند که این امر خود مسئولیت پذیری و قدرت پاسخگویی آن‌ها را افزایش داده و در نهایت باعث ایجاد عدالت، اعتماد، کارایی و اثربخشی دولت‌ها خواهد شد. اداره دولت هوشمند به شدت تحت تأثیر ابعاد گوناگون عدالت و اعتماد اجتماعی قرار می‌گیرد (Taghva et al, 2017). دولت هوشمند از طریق اثرگذاری بر نهادهای اولیه جامعه، تأثیر شگرفی بر مراتب توانمندی عمومی بر جای می‌گذارد؛ ضمن اینکه با توسعه فناوری اطلاعات، ارتباطات از راه دور، جایگزین تعاملات رودررو می‌شود و مبانی شکل‌گیری احساس اعتماد در انسان و جامعه انسانی دچار تحولاتی اساسی می‌گردد. با توسعه فناوری جدید، امکان اعتماد از راه دور فراهم شده، فاصله دولت‌ها و ملت‌ها نیز کاهش می‌یابد. اصلی‌ترین ابزار برای تحقق عدالت اجتماعی در کشور، هوشمند سازی می‌باشد. حال اگر بخواهیم

عدالت اقتصادی، اجتماعی و صرفه جویی و شفافیت را برقرار و محقق کرده و همچنین با فساد مبارزه کنیم، باید جدی تر به دنبال تحقق دولت هوشمند باشیم (Jiménez & Gascó, 2012).

پیشینه پژوهش

(Amafi & Mahmoudi, 2024) به بررسی کاربردهای فناوری های هوشمند در توسعه روش های نوین آموزشی پرداختند. یافته های پژوهش نشان می دهند که فناوری های هوشمند نظیر هوش مصنوعی و یادگیری ماشینی می توانند به شبیه سازی رفتار یادگیری و پیش بینی عملکرد دانش آموزان کمک کنند. همچنین، این فناوری ها در ارتقاء آموزش های از راه دور، تعاملات معلمان و دانش آموزان، و پشتیبانی از آموزش های فردی و نیازهای ویژه مؤثر بوده اند. علاوه بر این، استفاده از فناوری های هوشمند به توسعه محیط های یادگیری تعاملی و شبیه سازی شده در رشته های مختلف آموزشی کمک کرده است. با این حال، چالش هایی نظیر مسائل امنیتی داده ها، هزینه های پیاده سازی و نیاز به آموزش معلمان برای بهره برداری کامل از این فناوری ها وجود دارد. در نتیجه، استفاده مؤثر از این فناوری ها مستلزم برنامه ریزی مناسب، پشتیبانی فنی و توجه به ابعاد اجتماعی و اخلاقی آن هاست.

(Akyuz & Balkan, 2024) به بررسی ادبیات فناوری های هوشمند در سیستم های خدماتی پرداختند. یافته ها نشان می دهد که استفاده همزمان از فناوری های هوشمند فرصت های فوق العاده ای را از نظر کارایی و اتوماسیون، تغییر شکل و تغییر عملیات و فرآیندهای تجاری شرکت های خدماتی به ارمغان می آورد. این مطالعه نشان می دهد که اگرچه کاربردهای اثبات شده اصلی فن آوری های هوشمند در تولید هستند، معمولاً برنامه های کاربردی بخش خدمات عقب مانده، نویدبخش بهبودهای اساسی بهره وری، بهبود عملکرد و افزایش کیفیت خدمات هستند. فناوری های هوشمند با ارتقای اساسی رضایت مشتری به سطوح کاملاً جدید و ارائه تجربیات منحصر به فرد مشتری، منجر به بهبود سودآوری و همچنین رقابت پذیری می شوند.

(Mohammadzadeh Vanestan & Abedi, 2024) به بررسی نقش توانمندسازهای هوش مصنوعی و آمادگی هوش مصنوعی شرکت ها در پذیرش سیستم مدیریت روابط با مشتری ادغام شده با هوش مصنوعی پرداختند. نتایج پژوهش نشان می دهد که توانمندسازهای هوش مصنوعی شامل نقشه راه تکنولوژی، تخصص حرفه ای و نگرش و همچنین آمادگی هوش مصنوعی شامل زیرساخت، فنی بودن و سطح آگاهی، بر پذیرش سیستم مدیریت روابط با مشتری ادغام شده با هوش مصنوعی تأثیر دارند. با توجه به نتایج حاصل از پژوهش، سازمان های تجاری می توانند به ترتیب اهمیت با تقویت سطح آمادگی هوش مصنوعی سازمانی، یعنی درک سازمانی در خصوص سطح فنی و پیچیدگی سیستم ها، ایجاد زیرساخت های مورد نیاز، افزایش سطح آگاهی و همچنین با توانمندسازی هوش مصنوعی، یعنی ایجاد نگرش مثبت به فناوری، ترسیم نقشه راه تکنولوژی و کسب تخصص های حرفه ای مورد نیاز، به پذیرش و استقرار آگاهانه و موفق سیستم مدیریت روابط با مشتری ادغام شده با هوش مصنوعی، اقدام کنند و از منافع گسترده آن منتفع شوند.

(Hojjati & Hojjati, 2023) به بررسی نقش مدیران در هوشمند سازی و استفاده از فناوری های نوین آموزشی در کیفیت بخشی به فرایند یاددهی و یادگیری پرداختند. نتایج پژوهش حاضر نشان می دهد که فناوری های نوین می توانند بهبود قابل توجهی در روشهای تدریس و یادگیری ایجاد کنند که منجر به ارتقاء کیفیت تعلیم و تربیت دانش آموزان می شود. این امر به دانش آموزان کمک می کند تا مهارتها، دانش و انگیزه لازم برای موفقیت در زندگی را بیاموزند.

استفاده از فناوری‌های نوین می‌تواند به کاهش تبعیض و نابرابری‌ها در آموزش کمک کند. این فناوری‌ها می‌توانند به دانش آموزان با نیازها و ویژگی‌های مختلف کمک کنند و از دسترسی مساوی به آموزش برخوردار شوند. استفاده از فناوری‌های نوین در آموزش می‌تواند به دانش آموزان کمک کند تا مهارت‌های ارتباطی، تفکر انتقادی، حل مسئله، و همکاری را تقویت کنند. این مهارت‌ها اساسی برای موفقیت در زندگی معاصر و بازار کار امروزی هستند. با توجه به رشد سریع فناوری، استفاده از فناوری‌های نوین در آموزش می‌تواند به ارائه محتوای آموزشی به روز و مطابق با نیازهای جامعه کمک کند. این امر باعث می‌شود که آموزش بیشتر به دنبال توسعه مهارت‌های مورد نیاز جامعه و بازار کار باشد. فناوری‌های نوین می‌توانند به تعامل بیشتر دانش آموزان در فرآیند یادگیری کمک کنند و آنها را به عنوان فعالانه‌ترین شرکت کنندگان در فرآیند آموزشی درگیر کنند. این امر می‌تواند به افزایش تمرکز و توجه دانش آموزان نسبت به موضوعات آموزشی منجر شود. فناوری‌های نوین می‌توانند به دانش آموزان امکان یادگیری به شیوه‌ای که بهترین نتیجه را برای آنها دارد را فراهم کنند. این امر باعث می‌شود که هر دانش آموز بر اساس نیازها، توانمندی‌ها و سطح دانش خود، به شیوه‌ای مناسب برای خودش یاد بگیرد.

(Zolfaghari & Heshmatnejad, 2021) به بررسی فناوری نوین و هوشمند در صنعت گردشگری، چالش‌ها و فرصت‌ها پرداختند. نتایج بررسی‌ها نشان دادند، عوامل مؤثر بر گردشگری هوشمند شامل؛ سرویس‌های اطلاعات هوشمند گردشگری، خدمات ابری گردشگری هوشمند، اینترنت اشیا، به دست آوردن اطلاعات گردشگری هوشمند، سیستم خدمات اینترنتی کاربر نهایی، امکان جستجوی هوشمند، بازاریابی محتوا و هوش مصنوعی بودند. استفاده از ابزارهای دیجیتال منافع بی شماری را برای کسب و کارها و فعالان صنعت گردشگری ورزشی به دنبال خواهد داشت. از جمله توسعه گردشگری در راستای کاهش اتکا به نفت و خروج از اقتصاد تک محصولی می‌باشد.

(Iranmanesh & Iranmanesh, 2020) به بررسی تأثیر هوشمندسازی مدیریت سازمان در تعامل با نگرش به فناوری اطلاعات به منظور ارتقای عملکرد مثبت تجارت الکترونیک و جذب سرمایه‌های خارجی پرداختند. نشان دادند که سازمان‌ها در تلاشند تا با بهبود روند تصمیم‌گیری، سطح چابکی خود را ارتقا دهند تا از نوسانات پی در پی بازار، کارآمدتر و بسیار موثرتر باشند. در تلاش برای دستیابی به این امر، بسیاری از سازمان‌های مدرن، به چرخه سرمایه‌گذاری‌های خارجی در سیستم‌های مدیریتی جدید توجه کرده‌اند و نتایج بیانگر این است که سازمان‌ها با هوشمندسازی مدیریت قادرند همواره رفتارشان را با محیط متغیر و پویا منطبق نمایند و بر عملکردشان بیفزایند.

روش‌شناسی تحقیق

روش این تحقیق، کیفی است که با استفاده از فراترکیب انجام شده است. فراترکیب یکی از اقسام روش‌های فرامطالعه است. روش فرامطالعه شامل چهار قسمت اصلی به شرح ذیل است:

فرانظریه: تحلیل نظریه‌های پژوهش‌های گذشته؛

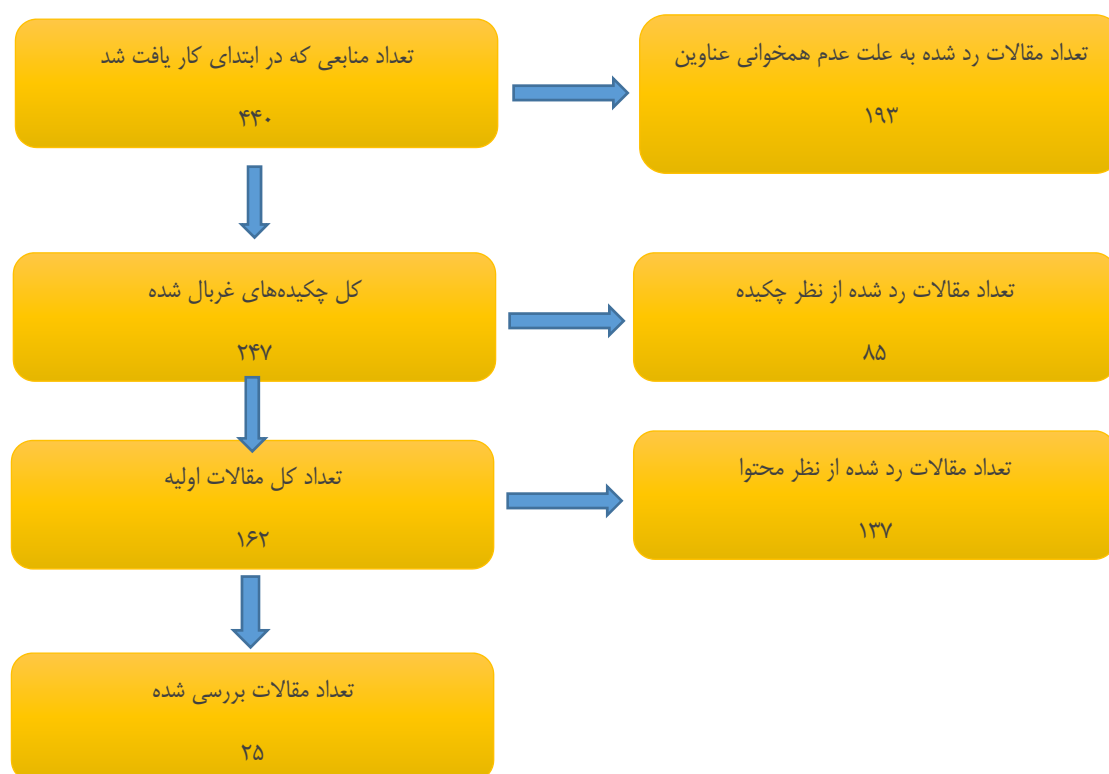
فراروش: تحلیل روش‌شناسی پژوهش‌های گذشته؛

فراترکیب: تحلیل کیفی یافته‌های پژوهش‌های گذشته؛

فراتحلیل: تحلیل کمی یافته‌های پژوهش‌های گذشته (Salehnejad et al, 2018).

فرا ترکیب نوعی مطالعه کیفی است که اطلاعات و یافته‌های استخراج شده از مطالعات کیفی دیگر با موضوع مرتبط و مشابه را بررسی می‌کند. در نتیجه، نمونه مورد نظر برای فرا ترکیب، از مطالعات کیفی منتخب و براساس ارتباط آنها با سؤال پژوهش تشکیل می‌شود. فرا ترکیب، مرور یکپارچه ادبیات کیفی موضوع مورد نظر نیست. همچنین، تجزیه و تحلیل داده ثانویه و داده اصلی از مطالعات منتخب نیز نیست، بلکه، تحلیل یافته‌های این مطالعه‌هاست. به عبارتی، فرا ترکیب، ترکیب تفسیر تفسیرهای داده‌های اصلی مطالعه‌های منتخب است. فرا ترکیب، بر مطالعه‌های کیفی که لزوماً مبانی نظری وسیعی را شامل نمی‌شود، تمرکز دارد و به جای ارائه خلاصه جامعی از یافته‌ها، یک ترکیب تفسیری از یافته‌ها را ایجاد می‌کند. فرا ترکیب با فراهم کردن یک نگرش نظام‌مند برای پژوهشگران از طریق ترکیب پژوهش‌های کیفی مختلف به کشف موضوعات و استعاره‌های جدید و اساسی می‌پردازد و با این روش، دانش جاری را ارتقا داده و یک دید جامع و گسترده‌ای را نسبت به مسائل به وجود می‌آورد. فرا ترکیب مستلزم این است که پژوهشگر بازنگری دقیق عمیقی انجام داده و یافته‌های پژوهش‌های کیفی مرتبط را ترکیب کند. از طریق بررسی یافته‌های منابع اصلی پژوهش، پژوهشگران واژه‌هایی را آشکار و ایجاد می‌کنند که نمایش جامع‌تری از پدیده تحت بررسی را نشان می‌دهد. مشابه نگرش نظام‌مند، استفاده از فراتلفیق نتیجه‌ای را حاصل می‌کند که بزرگتر از مجموع بخش‌هایش است (Sohrabi et al, 2011). گام‌های این پژوهش براساس روش هفت مرحله‌ای (Barroso & Sandelowski, 2007) در فرا ترکیب است. در این تحقیق از روش فرا ترکیب و رویکرد (Barroso & Sandelowski, 2007) جهت بررسی ادبیات تحقیق استفاده شده است.

مرحله اول شامل ایجاد هدف تحقیق و جمع‌آوری مقالات از پایگاه‌های اطلاعاتی است. این مرحله به ما امکان می‌دهد ادبیات مربوط به اشتیاق تعامل مدیران با فناوری‌های هوشمند را شناسایی کنیم. ما هر دو نوع منابع نظری و مفهومی را در روند بررسی ادبیات خود گنجانده‌ایم. هدف اصلی این تحقیق بررسی اشتیاق تعامل مدیران با فناوری‌های هوشمند می‌باشد که برای کشف راه‌های احتمالی ادغام راه‌حل مبتنی بر یادگیری در پژوهش‌های دانشگاهی است؛ که در شکل (۱)، مدل بازبینی فرایند فرا ترکیب طبق رویکرد باروسی و ساندلوسکی برای این روش تجزیه و تحلیل ارائه شده است.



شکل ۱. مدل بازبینی فرایند فراترکیب طبق رویکرد باروس و سندروسکی

یافته‌های پژوهش

گام نخست: تنظیم سوال‌های پژوهش

نخستین گام فراترکیب تنظیم پرسش‌های پژوهش است. نخستین سؤال برای شروع عبارت بود از: "اشتیاق تعامل مدیران با فناوری‌های هوشمند با استفاده از رویکرد فراترکیب چگونه است؟" همچنین می‌توان سوالاتی را با مضمون چه کاربردی از تعامل مدیران با فناوری‌های هوشمند مورد استفاده است؟ و شاخص‌های اصلی استفاده از تعامل مدیران با فناوری‌های هوشمند کدامند؟ شاخص‌های مقوله مورد مطالعه شامل چه مواردی است؟ شاخص‌های مقوله مورد مطالعه چه ارتباطی با یکدیگر دارند؟ در جدول (۱) معیارهای اولیه جستجوی منابع مبتنی بر سؤال‌های پژوهش بیان شده است.

جدول ۱. معیارهای اولیه جستجوی منابع

شاخص‌ها	معیار پذیرش	معیار عدم پذیرش
موضوع مورد مطالعه	تحلیلی بر اشتیاق تعامل مدیران با فناوری‌های هوشمند	مواردی غیر از تحلیل بر اشتیاق تعامل مدیران با فناوری‌های هوشمند
زمان تحقیقات	مطالعات منتشر شده از سال ۲۰۰۰ تا کنون	تحقیقات قبل از سال ۲۰۰۰
زبان تحقیقات	انگلیسی	غیر انگلیسی
محدوده جغرافیایی	همه کشورها	-
روش مطالعه	روش‌های کمی و کیفی و آزمایشی	مروری و کتابخانه‌ای

جامعه مورد مطالعه	کشورهای استفاده کننده از اشتیاق تعامل مدیران با فناوری های هوشمند	کشورهایی که از تحلیلی بر اشتیاق تعامل مدیران با فناوری های هوشمند استفاده ای ندارند
نوع سند	مقالات و گزارش های چاپ شده	مطالب غیر معتبر

گام دو: بررسی نظام مند متون

در این مرحله پژوهشگر به جستجوی سیستماتیک مقالات منتشر شده در مقاله های معتبر خارجی و داخلی با هدف تعیین اسناد معتبر، موثق و مرتبط در بازه زمانی مناسب پرداخت. ابتدا کلمات کلیدی مرتبط گزینش شد. بنابراین از چندین کلمه کلیدی در پایگاه داده استفاده شد که شامل تعامل مدیران با فناوری های هوشمند بود. در جدول (۲)، پایگاه های مورد بررسی نشان داده شده است و در جدول سه کلیدواژه های مورد بررسی بیان شده است.

جدول ۲. پایگاه های جستجوی منابع تحقیق

ردیف	نام پایگاه	آدرس
۱	گوگل اسکولار	Scholar.google.com
۲	انتشارات وایلی	Wiley.com
۳	پایگاه داده ساینس دایرکت	Sciencedirect.com
۴	اسکوپوس	Scopus.com
۵	پایگاه تحقیقات پژوهش های دانشگاهی	Iefpedia.com

جدول ۳. کلیدواژه های مورد استفاده در تحقیق

ردیف	کلیدواژه فارسی	کلیدواژه انگلیسی
۱	تعامل مدیران با فناوری	Managers' interaction with technology
۲	اشتیاق تعامل	Interaction enthusiasm
۳	فناوری	Technology
۴	تعامل	Interaction
۵	تعامل متقابل	Interaction

گام سه: جستجو و بررسی مقاله های مرتبط

پس از شناسایی واژگان کلیدی تحقیق، مجموعه مقاله های حاوی واژگان کلیدی شناسایی گردید. برای فرآیند جستجوی ادبیات از پایگاه داده های ساینس دایرکت، اسکوپوس، وایلی و گوگل اسکولار، پایگاه تحقیقات پژوهش های دانشگاهی استفاده شد. این مقالات براساس مواردی چون عنوان، چکیده، محتوا و روش تحقیق غربال و مقاله های نهایی استخراج گردید. جستجوی اولیه منجر به جمع آوری ۴۴۰ پژوهش شد. هر مطالعه ای که انجام می گردد، باید دارای اعتبار، پایایی و عینیت قابل قبول باشد؛ مطالعه کیفی و مرور سیستماتیک نیز از این امر مستثنی نیست. در مطالعات مروری سیستماتیک جستجوی جامع منجر به پیدا کردن بسیاری از مطالعات مرتبط خواهند شد ولی از آنجائی که کلیه این مطالعات از کیفیت

کافی برخوردار نیستند باید پس از مرور دوباره مطالعات و استخراج نتایج هر یک از آنها، هر مطالعه پیش از ورود به ترکیب با ابزار مناسب و از نظر معیارهای تعریف شده ارزیابی شده و تنها مواردی که کیفیت مطلوب دارد وارد تحلیل شود. در این پژوهش از چک لیستی که شامل معیارهای مختلف برای ارزیابی کیفیت بالا، پایین و متوسط هر یک از مطالعات اولیه می‌باشد، استفاده شده است. هدف از امتیاز دهی به هر مطالعه، افزایش اعتبار مطالعه با ابزار مناسب چک لیست و خروج مطالعات با کیفیت پایین از فرایند ترکیب می‌باشد. در این مرحله ابتدا مقالات یافته شده برابر با ۴۴۰ مقاله بود. سپس مقاله‌های با عنوان‌های غیرمرتبط حذف گردید که تعداد ۱۹۳ مقاله بود. در مرحله بعد مقاله‌های با چکیده غیر مرتبط حذف شد. در این مرحله تعداد ۸۵ مقاله حذف گردید. در مرحله سوم، مقالات با محتوای غیرمرتبط حذف شد که در این مرحله تعداد ۱۳۷ مقاله حذف گردید و نهایتاً تعداد ۲۵ مقاله مشخص شد.

جدول ۴. خروجی کنترل کیفیت مقالات

شماره	نویسنده	نوع سند	وضوح اهداف و روش پژوهش	بیان روشن یافته‌ها	توجیه مناسب نتیجه تحقیق	تجانس بین پارادایم‌های هدایت کننده پروژه تحقیقاتی با روش‌های انتخاب شده	جمع امتیاز
۱	(Haywood, 2013)	مقاله	۲	۱	۵	۲	۱۰
۲	(Scholl and Scholl, 2014)	مقاله	۴	۴	۱	۳	۱۲
۳	(Jin & Lee, 2014)	مقاله	۱	۲	۲	۳	۸
۴	(Petrov, 2011)	مقاله	۱	۱	۵	۳	۱۰
۵	(M.Awoleye et al, 2014)	مقاله	۳	۴	۲	۵	۱۴
۶	(K.Bhatti et al, 2015)	مقاله	۳	۳	۴	۳	۱۳
۷	(Bingham et al, 2005)	مقاله	۱	۱	۴	۳	۹
۸	(Choudary, 2017)	مقاله	۳	۴	۴	۵	۱۶
۹	(Borghei, 2019)	مقاله	۴	۵	۵	۵	۱۹
۱۰	(Sarlak, 2023)	مقاله	۱	۱	۴	۳	۹
۱۱	(Tiwana, 2014)	مقاله	۲	۱	۵	۱	۹
۱۲	(Scegnoli et al, 2012)	مقاله	۳	۵	۳	۱	۱۲
۱۳	(Gawer & Cusumano, 2008)	مقاله	۲	۲	۳	۳	۱۰
۱۴	(Armstrong, 2006)	مقاله	۴	۵	۱	۲	۱۲
۱۵	(Jiménez & Gascó, 2012)	مقاله	۲	۲	۳	۳	۱۰
۱۶	(Tiwana, 2014)	مقاله	۲	۲	۵	۴	۱۳
۱۷	(Lemson, 2017)	مقاله	۲	۱	۳	۱	۷

۱۸	(Johnson & Steves, 2013)	مقاله	۱	۱	۲	۱	۵
۱۹	(Di Maio, 2010)	مقاله	۴	۲	۵	۱	۱۲
۲۰	Bednar & Welch, 2018))	مقاله	۱	۲	۱	۳	۷
۲۱	(Hertonova et al, 2019)	مقاله	۱	۲	۴	۴	۱۱
۲۲	(Cheng et al, 2012)	مقاله	۲	۴	۱	۵	۱۲
۲۳	(Accenture, 2016)	مقاله	۳	۵	۲	۴	۱۴
۲۴	(Tanas et al, 2020)	مقاله	۳	۲	۱	۵	۱۰
۲۵	(Copeland, 2016)	مقاله	۱	۳	۳	۴	۷

گام چهار: استخراج اطلاعات مقالات

در این مرحله محتوای مقالات به دقت مطالعه شده و شاخص‌های اساسی استخراج گردید. معیارهای غربالگری برای شناسایی مقالات مربوط به فرایند تجزیه و تحلیل محتوا تعیین شد. محدودیت انتشار مقالات مربوط به نشریات مربوط به تعامل مدیران با فناوری در نظر گرفته شد. در این مرحله یک پروتکل بررسی که توسط (Krippendorff, 2013) پیشنهاد شده است برای تجزیه و تحلیل مناسب بودن اسناد انتخاب شده برای تجزیه و تحلیل محتوا اعمال شد. اسنادی که قبل از سال ۲۰۱۳ منتشر شده‌اند برای فرآیند تجزیه و تحلیل محتوا انتخاب نشدند. همچنین نمره اسناد به کلیه اسناد بررسی شد تا قابلیت اطمینان یافته‌های ارائه شده از طریق فرایند بررسی ادبیات یابد. استفاده از این معیارهای ورود و خروج منجر به انتخاب ۲۵ سند شد که تمام الزامات تعیین شده توسط پروتکل بررسی را برآورده می‌کردند.

جدول ۵. مقالات مستخرج از پایگاه‌های داده

شماره	نویسنده	نوع سند	کد
۱	(Haywood, 2013)	مقاله	Fin01
۲	(Scholl and Scholl, 2014)	مقاله	Fin02
۳	(Jin & Lee, 2014)	مقاله	Fin03
۴	(Petrov, 2011)	مقاله	Fin04
۵	(M.Awoleye et al, 2014)	مقاله	Fin05
۶	(K.Bhatti et al, 2015)	گزارش	Fin06
۷	(Bingham et al, 2005)	مقاله	Fin07
۸	(Choudary, 2017)	مقاله	Fin08
۹	(Borghei, 2019)	مقاله	Fin09
۱۰	(Sarlak, 2023)	مقاله	Fin10
۱۱	(Tiwana, 2014)	مقاله	Fin11
۱۲	(Scegnoli et al et al, 2012)	مقاله	Fin12
۱۳	(Gawer & Cusumano, 2008)	مقاله	Fin13

Fin14	مقاله	(Armstrong, 2006)	۱۴
Fin15	مقاله	(Jiménez & Gascó, 2012)	۱۵
Fin16	مقاله	(Tiwana, 2014)	۱۶
Fin17	مقاله	(Lemson, 2017)	۱۷
Fin18	مقاله	(Johnson & Steves, 2013)	۱۸
Fin19	مقاله	(Di Maio, 2010)	۱۹
Fin20	مقاله	(Bednar & Welch, 2018)	۲۰
Fin21	مقاله	(Hertonova et al, 2019)	۲۱
Fin22	مقاله	(Cheng et al, 2012)	۲۲
Fin23	مقاله	(Accenture, 2016)	۲۳
Fin24	مقاله	(Tanas et al, 2020)	۲۴
Fin25	مقاله	(Copeland, E, 2016)	۲۵

گام پنجم: تجزیه و تحلیل و ترکیب یافته‌های کیفی

برای شناسایی کاربردهای اصلی، ابتدا ۶۷ کد باز شناسایی شد و این کدهای توصیفی در ۲۵ دسته اصلی قرار گرفتند و سپس این ۲۵ کاربرد با توجه به نوع تحلیل آن‌ها در قالب ۱۲ نوع کاربرد تحلیلی و سپس ۵ مضمون فراگیر در قالب چارچوب نظری پژوهش ارائه گردید.

جدول ۶. کدهای باز و مضامین پایه

مضامین پایه	کدهای باز / توصیفی	صاحب نظران
تعامل انسان و فناوری	از این رو، جای تعجب نیست که حجم فزاینده‌ای از تحقیقات در علوم مهندسی، علوم کامپیوتر و علوم انسانی درگیر بررسی تعامل تعامل انسان و فناوری HTI شده است	ثورینگ و مالک، ۲۰۰۷؛
تعامل فناوری	ATI را می‌توان به عنوان یک منبع شخصی کلیدی برای تعامل فناوری در نظر گرفت و بنابراین کمی کردن ATI کاربران برای تحقیق و توسعه در زمینه تعامل کاربر و فناوری مهم است	فرانک و همکاران، ۲۰۱۹؛
همکاری بیشتر در سازمان‌ها	همکاری بیشتر در سازمان‌ها، به اشتراک گذاری اطلاعات و یکپارچگی را یکی از جنبه‌های کلیدی دولت هوشمند در مواجهه با مشکلات اجتماعی پیچیده می‌داند.	گیل-گارسیا ۲۰۱۲؛ گیل-گارسیا و همکاران، ۲۰۱۴؛ گیل-گارسیا و همکاران، ۲۰۱۶
یادگیری	کاربران باید یاد بگیرند که با سرعت بیشتری با فناوری جدید کنار بیایند و درک نحوه استفاده بهینه از فناوری فعلی اهمیت فزاینده‌ای پیدا می‌کند	(اتیگ و همکاران، ۲۰۱۷)
اهمیت فزاینده		
کنار آمدن		

چگونگی و چرایی استفاده	محققان بر چگونگی و چرایی استفاده از این ابزارها توسط افراد، تمرکز می کنند و بر نقش زمینه اجتماعی در استفاده از فناوری تاکید دارند	نف و ناگی، ۲۰۱۸
کیفیت های زیبایی شناختی	برای توضیح اینکه چرا مردم برخی از سیستم ها را بر سایرین ترجیح می دهند، عواملی مانند کیفیت های زیبایی شناختی و تجربیات عاطفی علاوه بر جنبه های ابزاری نقش مهمی ایفا می کنند	ثورینگ و مالکه، ۲۰۰۷؛
تجربیات عاطفی		
جنبه های ابزاری		
همه افزار هوشمند	به نظر می رسد که ما در مواجهه با هزاران ابزار هوشمند به عصر همه افزار هوشمند (smart everywhere) رسیده ایم	هیلدبرانت، ۲۰۲۰
تصمیم گیری سریع و مؤثر	فناوری های هوشمند به لطف شبکه های به هم پیوسته، تصمیم گیری سریع و مؤثر را به ارمغان می آورند	(Kim et al, 2022)
تحول در عملکردهای اداری	توسعه فناوری اطلاعات با افزایش چشمگیر در ذخیره، انتقال، پردازش و گردش اطلاعات و تسریع ایجاد پارادایم اداری جدید، تحول در عملکردهای اداری را ممکن ساخته است	(Chang, 2017)
تغییر شکل دولت ها و مدیریت	امواج جدید فناوری های نوین و هوشمند، موجب تغییر شکل دولت ها و مدیریت دولتی به سطوح متفاوتی نسبت به الکترونیکی سازی ساده مدیریت عمومی شده است	(Kim et al, 2022)
روند کلیدی در انقلاب صنعتی	دولت پلتفرمی یک روند کلیدی در انقلاب صنعتی چهارم است	شین و سو، ۲۰۱۹
بازگشت منافع	در دولت پلتفرمی، ایده های عالی بخش خصوصی به طور فعال منعکس می شود و منافع آن ها به مردم باز می گردد	(Chang, 2017)
نوآوری	به منظور اجرای موفق دولت پلتفرمی، سیاست های زیر باید در اولویت قرار گیرند؛ اول، نوآوری در کل دولت از منظر دولت پلتفرمی، نه فقط احیای صنعت. دوم، حذف دیدگاه سیاسی از سیاست های فناوری اطلاعات و ارتباطات. سوم، ایجاد چشم انداز و استراتژی دولت پلتفرمی و ارائه شفاف آن به مردم	(Chang, 2022)
حذف دیدگاه سیاسی		
ایجاد چشم انداز و استراتژی		
توجه جدی به نهادهای سازی مؤثر دولت پلتفرمی	برای غلبه بر محدودیتهای ساختار بوروکراتیک سنتی است که دستیابی به آن مستلزم توجه جدی به نهادهای سازی مؤثر دولت پلتفرمی است	(Kim et al, 2022)
درگیر شدن فعالانه	اشتیاق تعامل با فناوری (ATI) به عنوان تمایل به درگیر شدن فعالانه در تعامل فشرده با فناوری، تعریف شده است	فرانک و همکاران، ۲۰۱۹
نقش دولت	دولت همه چیز را شکل می دهد و کنترل می کند، در غیر این صورت، مقررات وضع می کند، نظارت می کند، اختیار می دهد یا ممنوع می سازد	(Haywood, 2013)

(Scholl and Scholl, 2014)	با ترسیم خطوط کلی مجموعه‌ای از عناصر دولت هوشمند که به عنوان تسهیل کننده نوآوری، پایداری، رقابت و قابلیت زندگی عمل می کنند	ترسیم خطوط کلی
	در کنار همه این ها استفاده از فناوری های هوشمند به عنوان تسهیل کننده نوآوری، پایداری و رقابت پذیری می باشد	تسهیل کننده
(Jin & Lee, 2014)	مطالعات نشان می دهد که به استفاده از فناوری های در حال ظهور در فرایندهای اداری موجود، حتی به درجه خیلی کوچک، می توانند تأثیر قابل توجهی داشته باشند	تأثیر قابل توجه
(M.Awoleye et al, 2014)	دولت هوشمند به مردم این فرصت را می دهد تا امکان دریافت خدمات، مشارکت و ارتباط را در همه وقت، همه جا و با هر نوع سازمانی از طریق یکپارچگی و همگرایی فناوری های اطلاعات داشته باشند	یکپارچگی و همگرایی
(K.Bhatti et al, 2015)	استفاده از استانداردهای باز برای بهبود یکپارچگی و تعامل پذیری	استانداردهای باز
(Jiménez & Gascó, 2012)	حال اگر بخواهیم عدالت اقتصادی، اجتماعی و صرفه جویی و شفافیت را برقرار و محقق کرده و همچنین با فساد مبارزه کنیم، باید جدی تر به دنبال تحقق دولت هوشمند باشیم	تحقق دولت هوشمند
(Tiwana, 2014)	مالک پلتفرم، بستر و زیرساخت ایجاد شده را دائماً با توسعه دهندگان به اشتراک می گذارد و این اشتراک گذاری در میان توسعه دهندگان موجب بهره مندی بهینه و کارآمد از بستری می شود که در اختیار مالک بوده است	اشتراک گذاری
	معماری های فنی با حکمرانی اکوسیستم های پلتفرمی، پیوستی جدانشدنی هستند که اغلب به عنوان معماری تجاری نیز از آن یاد می شود	معماری های فنی با حکمرانی اکوسیستم
Gawer & Cusumano,) (2008	شرکت کنندگان حاضر در اکوسیستم پلتفرم ارتباط مستمر و مکمل با یکدیگر دارند. آن ها برای اطمینان از به نتیجه رسیدن عملکرد کلی اکوسیستم، یکپارچگی اکوسیستم را ضروری می دانند	وابستگی متقابل و مکمل بودن
(Armstrong, 2006)	اکوسیستم پلتفرم ارزش اضافی تولید می کند؛ یعنی ارزشی بیشتر از مجموع ارزش هر جزء که این ارزش اضافی حاصل مکمل بودن و وابستگی متقابل اجزاء به یکدیگر است	هم افزایی و رشد تکاملی
(Lemson, 2017)	روندهای جمعیتی، فناوری های دیجیتال، انتظارهای شهروندان و محدودیت های بودجه ای نیز بر پیچیدگی این وظایف می افزایند	پیچیدگی وظایف
(Di Maio, 2010)	پس باید تمرکز از بهبود فرایندها به تغییر اساسی روش به دست آوردن خروجی ها و نتایج منتقل شود	روش به دست آوردن خروجی ها و نتایج
(Johnson & Steves, 2013)	ما به دولتی جدید و کوچکتر نیاز داریم تا بتواند برای خلق ارزش های عمومی	دولتی جدید و

کوچک	و امکان استفاده از قابلیت‌ها، دانش و منابع موجود در جامعه، توسط شهروندان برنامه‌ریزی کند	
جایگزینی	به جای اینکه سیستم‌های سفارشی و منحصر به فردی داشته باشیم که نمی‌توانند با هم تعامل کنند، گران هستند و ممکن است جوابگو نباشند، می‌توان آنها را با زیرسیستم‌های منعطف، مناسب و قابل سازماندهی مجدد جایگزین کرد	(Copeland, E, 2016)
سرعت و مطلوبیت	در عصر دیجیتال، بخش خصوصی، سازمان‌های مردم‌نهاد، شهروندان و حتی ماشین‌ها می‌توانند این خدمات را حتی سریعتر، سالم‌تر و مطلوب‌تر از دولت به استفاده کنندگان ارائه دهند	(Accenture, 2016)

جدول ۷. مضامین سازمان‌دهنده متشکل از مضامین پایه

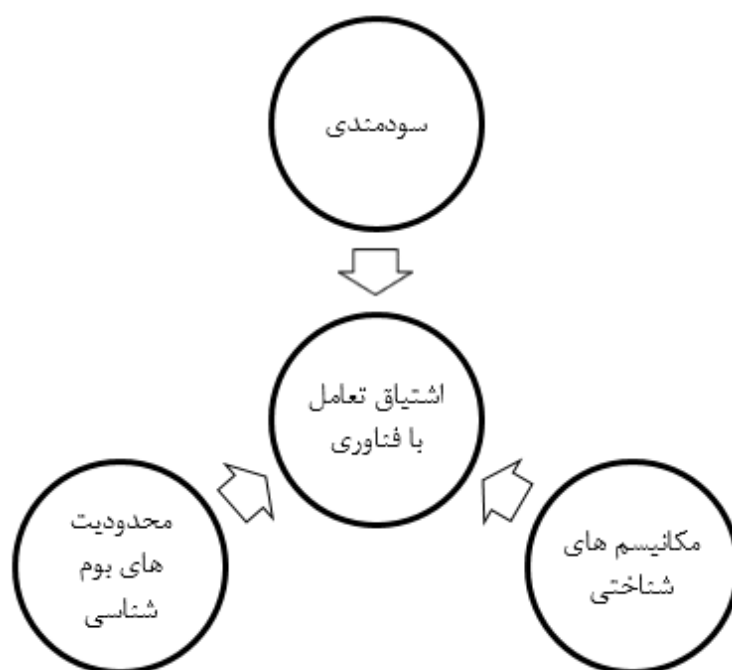
مضامین پایه	مضامین سازمان‌دهنده
تعامل انسان و فناوری	اشتیاق تعامل
تعامل فناوری	
تعامل کاربر و فناوری	
همکاری بیشتر در سازمان‌ها	انعطاف و سرعت
کنار آمدن	
یکپارچگی و همگرایی	
سرعت و مطلوبیت	
یادگیری	آموزش و نوآوری
نوآوری	
اهمیت فزاینده	چشم انداز و استراتژی
ترسیم خطوط کلی	
ایجاد چشم انداز و استراتژی	
کیفیت‌های زیبایی شناختی	کیفیت و بهره‌وری
بازگشت منافع	
تجربیات عاطفی	
جنبه‌های ابزاری	ابزار کارآمد
همه‌افزار هوشمند	
تصمیم‌گیری سریع و مؤثر	تصمیم‌سازی
پیچیدگی وظایف	
روش به دست آوردن خروجی‌ها و نتایج	
تحول در عملکردهای اداری	مدیریت نوین
تغییر شکل دولت‌ها و مدیریت	

	حذف دیدگاه سیاسی
	دولتی جدید و کوچک
	توجه جدی به نهادینه سازی مؤثر دولت پلتفرمی
نقش آفرینی مؤثر	درگیر شدن فعالانه
	نقش دولت
	تحقق دولت هوشمند
	تأثیر قابل توجه
تسهیل سازی تحولات	روند کلیدی در انقلاب صنعتی
	تسهیل کننده
مکانیسم حکمرانی پلتفرمی	چگونگی و چرایی استفاده
	استانداردهای باز
	معماری های فنی با حکمرانی اکوسیستم
رشد و وابستگی	وابستگی متقابل و مکمل بودن
	هم افزایی و رشد تکاملی
	جایگزینی
	اشترک گذاری

جدول ۸. مضامین فراگیر حاصل از مضامین سازمان دهنده در راستای شکل دهی چارچوب نظری پژوهش

مضامین سازمان دهنده	مضامین فراگیر
اشتیاق تعامل	اشتیاق تعامل با فناوری
تسهیل سازی تحولات	
انعطاف و سرعت	سودمندی
کیفیت و بهره وری	
آموزش و نوآوری	مکانیسم های شناختی
چشم انداز و استراتژی	
ابزار کارآمد	
مکانیسم حکمرانی پلتفرمی	
نقش آفرینی مؤثر	محدودیت های بوم شناسی
رشد و وابستگی	
تصمیم سازی	
مدیریت نوین	

چارچوب اشتیاق تعامل مدیران با فناوری‌های هوشمند در دولت پلتفرمی عنصر کلیدی در پیاده سازی استراتژی دولت پلتفرمی به خصوص در رابطه با ساخت و ارائه خدمات یکپارچه است. لذا نیاز به چارچوبی داریم که با شناسایی عوامل مؤثر در اشتیاق تعامل مدیران با فناوری‌های هوشمند، به ایجاد بستری برای تعاملات الکترونیک بین سازمانی در دولت پلتفرمی کمک کنیم. برای دستیابی به تعاملات الکترونیک می‌بایست سازمان را تعامل پذیر نمود. تعامل پذیری پیش نیاز تعاملات الکترونیک است. نکته مهم تعامل پذیری، تعامل افراد و مدیران با فرایندها و فناوری‌های سازمانی است. بررسی اشتیاق تعامل افراد و مدیران با فناوری‌ها به خصوص فناوری‌های هوشمند در عصر حاضر که دولت‌های پلتفرمی تشکیل شده‌اند می‌تواند به سازمان در رسیدن به اهدافش کمک نماید. با مرور ادبیات و بررسی مقالات موجود، چارچوب نظری اولیه به صورت شکل (۲) پیشنهاد می‌گردد. در نهایت پس از بیان چارچوب تحلیلی مدل مفهومی پژوهش ارائه شد. این چارچوب نظری اولیه دارای سه مؤلفه است که برای درک اشتیاق تعامل انسان با فناوری، ضروری است. سودمندی به کاری مربوط می‌شود که شخص می‌خواهد انجام دهد، به عنوان مثال، در مورد آنچه ارزش پیدا می‌کند. ارزش تعامل را مشخص می‌کند. چگونه یک فرد مقادیری را معامله می‌کند که از نظر فیزیولوژیکی، شناختی یا اجتماعی معنادار هستند. محدودیت‌های بوم شناسی به محدودیت‌های تحمیل شده توسط تعامل و تجربه یک فرد با محیط خود، از جمله محیط کاری محلی و محیطی که در طول عمر تجربه می‌شود، مربوط می‌شود.



شکل ۲. چارچوب تحلیلی پژوهش

گام شش: پایایی و اعتبار مدل

هر مطالعه‌ای که انجام می‌گردد، باید دارای اعتبار قابل قبول باشد؛ مطالعه کیفی و تحلیل فراترکیب نیز از این امر مستثنی نیست. در پژوهش کیفی منظور از اعتبار، مفاهیمی شامل دفاع‌پذیری، باورپذیری، تصدیق‌پذیری و حتی بازتاب‌پذیری

نتایج تحقق است. یکی از شاخص‌های پایایی تحقیق کیفی، ارزیابی دو یا چند سند از حیث ارجاع به شاخصی خاص است. درصد اتفاق نظر بین دو مشاهده گر، اغلب در ارزیابی کیفیت مشاهدات آنها از نتایج حائز اهمیت است. میزان اتفاق نظر آنها به شدت تحت تأثیر این حقیقت نیز قرار دارد که حتی اگر دو مشاهده گر، از معیارهای کاملاً متفاوتی برای مثبت یا منفی قلمداد کردن آزمودنی‌ها استفاده کنند، انتظار داریم که آنان حداقل درباره برخی از شرکت کنندگان (و صرفاً به دلیل بخت و اقبال)، با یکدیگر اتفاق نظر داشته باشند. آنچه ما واقعاً می‌خواهیم بدانیم، آن است که میزان اتفاق نظر آنها چه قدر بیشتر از میزانی است که از بخت و اقبال حاصل می‌شود. پاسخ دادن به این پرسش احتمالاً به ما خواهد گفت که مثلاً آموزش و تحصیلات مشاهده گرها، تا چه حد سبب بهبود کیفیت قرائت آنها شده است، به نحوی که درصد اتفاق نظر بین آنها از میزان اتفاق نظری که صرفاً از روی بخت و اقبال حاصل می‌شود، بیشتر باشد.

در مباحث آمار استنباطی مفهومی به نام اندازه‌گیری توافق وجود دارد که به بررسی و ارزیابی ارتباط بین دو کمیت می‌پردازد. تفاوت این مفهوم با سایر مفاهیم ارتباط آماری، سنجش جداگانه اندازه‌های این دو کمیت توسط دو فرد، پدیده و یا دو منبع تصمیم‌گیری است. اندازه توافق توسط ضربی به نام ضریب کاپای کوهن سنجیده می‌شود. آنچه که در ضریب کاپای کوهن به دنبال آن هستیم ارزیابی اندازه توافق بین کدهای استخراج شده است که هر یک به صورت جداگانه دو کمیت اصلی ما را مورد اندازه‌گیری قرار داده‌اند.

برای اینکه بتوانیم به مفهوم کاپای پی ببریم، باید دو پرسش را مطرح کنیم. اول اینکه توافق میان قرائت‌های کدهای مختلف، از آنچه که فقط برحسب شانس انتظار می‌رود، تا چه اندازه بیشتر است؟ این را می‌توان با منها کردن درصد اتفاق نظر مشاهده شده از درصد اتفاق نظری که فقط برحسب شانس انتظار می‌رود، محاسبه کرد. این مقدار، صورت کسر کاپا است:

$$(\% \text{ اتفاق نظری که فقط بر حسب شانس انتظار می‌رود}) - (\% \text{ اتفاق نظر مشاهده شده})$$

پرسش دوم این است که «بیشترین مقداری که دو مشاهده گر می‌توانند اتفاق نظر خود را افزایش دهند، نسبت به اتفاق نظری که صرفاً بر حسب شانس انتظار می‌رود، چقدر است؟» واضح است که حداکثر توافق آنها ۱۰۰٪ است (اتفاق نظر کامل - دو مشاهده گر توافق کامل دارند). بنابراین بیشترین مقداری که انتظار می‌رود آنها بتوانند اتفاق نظر خود را افزایش دهند برابر است با:

$$(\% \text{ اتفاق نظری که فقط بر حسب شانس انتظار می‌رود}) - ۱۰۰\%$$

مقدار فوق‌مخرج کسر کاپا است. کاپا بیان می‌کند که اتفاق نظر مشاهده شده تا چه میزان بیشتر از اندازه‌ای است که فقط بر حسب شانس انتظار می‌رود (یعنی درصد اتفاق نظر مشاهده شده منهای درصد اتفاق نظری که فقط بر حسب شانس انتظار می‌رود یا همان صورت کسر)، نسبت به بیشترین مقداری که کدها می‌توانند به افزایش اتفاق نظر خود امید داشته باشند (۱۰۰٪ منهای اتفاق نظری که فقط بر حسب شانس انتظار می‌رود؛ مخرج کسر). بنابراین کاپا، بر حسب یک مقدار عددی، نشان می‌دهد که اتفاق نظر به دست آمده میان کدها تا چه اندازه بیشتر از اتفاق نظری است که صرفاً بر حسب شانس انتظار می‌رود، و آن را به صورت نسبت حداکثر افزایشی که ممکن است نسبت به اتفاق نظر صرفاً تصادفی رخ دهد، بیان می‌کند. شاخص آماری کاپا را می‌توان با معادله زیر تعریف کرد:

$$\text{کاپا} = \frac{(\text{درصد اتفاق نظری که فقط بر حسب شانس انتظار می رود}) - (\text{درصد اتفاق نظر مشاهده شده})}{(\text{درصد اتفاق نظری که فقط بر حسب شانس انتظار می رود}) - 100\%}$$

براساس مقالات به دست آمده شاخص کاپا برابر با مقدار ۰/۸۱ به دست آمد که نشان دهنده اعتبار کدهای استخراج شده بود که در جدول (۷) نشان داده شده است.

جدول ۷. ضریب توافق کاپا

شرح	مقدار	خطای انحراف	تقریب آماره تی	سطح معنی داری
مقیاس توافق	کاپا	۰/۸۱۲	۲/۴۱۹	۰,۰۴
	تعداد موارد معتبر	۶۷		

بحث و نتیجه گیری

مکانیسم‌های شناختی مربوط به سیستم پردازش اطلاعاتی است که در مغز انسان پیاده سازی می‌شود و تعیین می‌کند که فرد چه کاری را می‌تواند انجام دهد. سه جزء سودمندی، محدودیت‌های بوم شناسی، مکانیسم‌های شناختی؛ اشتیاق تعامل با فناوری را شکل می‌دهند. در این پژوهش ضمن بررسی متغیرهای اصلی و مفاهیم کلیدی پژوهش به بررسی فناوری‌های هوشمند، مانند اینترنت اشیاء، هوش مصنوعی و داده کاوی که ابزارهای اصلی در دولت‌های پلتفرمی به شمار می‌روند پرداخته شد و بیان شد که این فناوری‌ها تأثیر زیادی بر بهبود فرآیندها، تصمیم‌گیری‌ها و ارائه خدمات دارند و تعاملات بهتری را بین مدیران و شهروندان ایجاد می‌کنند. اشتیاق مدیران به فناوری‌های هوشمند که به درک و میزان شناخت آنها از فناوری بستگی دارد نیز افزایش کارایی، بهبود خدمات و کاهش هزینه‌ها را به همراه خواهد داشت. و به تبع آن حمایت‌های مدیریتی در ایجاد زیرساخت‌های لازم برای پیاده‌سازی فناوری‌های هوشمند نیز نقش کلیدی دارد.

همچنین در این پژوهش مکانیسم‌های شناختی همچون میزان توجه، تفکر و استدلال و نیز ادراکات اجتماعی شناسایی شدند و بیان شد که درک این مکانیسم‌ها می‌تواند به طراحی رابط‌های کاربری مؤثرتر و کاربرپسندتر منجر شده که تجربیات مثبت‌تری را برای مدیران ایجاد می‌کند و نهایتاً بر اشتیاق استفاده از فناوری در مدیران تأثیر گذار هستند. سودمندی و اشتیاق تعامل با فناوری دو مفهوم کلیدی در طراحی تجربه مدیران هستند که تأثیر زیادی بر نحوه استفاده افراد از ابزارها و سیستم‌های فناوری دارند و همچنین درک جنبه‌های روان‌شناختی تعامل مدیران و میزان اشتیاق و تمایل آنها در بکارگیری فناوری‌ها برای طراحی رابط‌هایی که با شناخت و رفتار انسان سازگار هستند، از اهمیت بالایی برخوردار است. عوامل مختلفی مانند ادراک، حافظه و احساسات مدیران تأثیر بسزایی در ایجاد تجربیات کاربری آنها دارند؛ تجارت الکترونیکی امروزه عرصه جدیدی از رقابت را در جهان گشوده است و برای شرکت‌ها، سازمان‌ها و افراد شرکت کننده مزایا و موقعیت‌های بسیار ارزشمندی را فراهم می‌نماید. در این بین تعاملات الکترونیکی با ایجاد شرایطی جهت همکاری‌های فرا سازمانی این امکان را به آنها می‌دهند که بدون صرف وقت و هزینه زیاد بتوانند تجارت خود را به انجام برسانند و همچنین از موقعیت‌های جدید به وجود آمده بهره ببرند.

وجود ارتباطات و همکاری با سایر سازمان‌ها به خصوص در توسعه شهرهای الکترونیکی و همچنین دولت الکترونیک دارای مزایای بی شماری همچون کاهش هزینه مبادله‌های درون شهری، کاهش هزینه‌های ترافیک و عبور و مرورهای شهری، افزایش بهره‌وری و بازدهی بیشتر اقتصادی برای سازمان‌ها می‌باشد، از طرف دیگر رشد و توسعه فزاینده فناوری‌های اطلاعاتی و ارتباطی زمینه توسعه همکاری‌های بین سازمانی را به عنوان موتور محرکه بیش از پیش امکان پذیر ساخته است.

این پژوهش با استفاده از روش فراترکیب به تحلیلی بر اشتیاق تعامل مدیران با فناوری‌های هوشمند پرداخته شد که نهایتاً ۲۵ مقاله مشخص شد که با تحلیل و کدگذاری متون مرتبط، برای شناسایی کاربردهای اصلی، ابتدا ۶۷ کد باز شناسایی شد و این کدهای توصیفی در ۲۵ دسته اصلی قرار گرفتند و سپس این ۲۵ کد با توجه به نوع تحلیل آن‌ها در قالب ۱۲ مضمون سازمان‌دهنده و سپس ۵ مضمون فراگیر در قالب چارچوب نظری پژوهش ارائه گردید. نتایج این پژوهش با نتایج پژوهش‌های (Akyuz & Balkan, 2024) (Amafi & Mahmoudi, 2024) (Mohammadzadeh Vanestan & Iranmanesh, 2020) (Iranmanesh, 2020) (Abedi, 2024) (Hojjati & Hojjati, 2023) (Zolfaghari & Heshmatnejad, 2021) (Mohammadzadeh Vanestan & Abedi, 2024) نشان دادند که توانمندسازی هوش مصنوعی شامل نقشه راه تکنولوژی، تخصص حرفه‌ای و نگرش و همچنین آمادگی هوش مصنوعی شامل زیرساخت، فنی بودن و سطح آگاهی، بر پذیرش سیستم مدیریت روابط با مشتری ادغام شده با هوش مصنوعی تأثیر دارند. با توجه به نتایج حاصل از پژوهش، سازمان‌های تجاری می‌توانند به ترتیب اهمیت با تقویت سطح آمادگی هوش مصنوعی سازمانی، یعنی درک سازمانی در خصوص سطح فنی و پیچیدگی سیستم‌ها، ایجاد زیرساخت‌های مورد نیاز، افزایش سطح آگاهی و همچنین با توانمندسازی هوش مصنوعی، یعنی ایجاد نگرش مثبت به فناوری، ترسیم نقشه راه تکنولوژی و کسب تخصص‌های حرفه‌ای مورد نیاز، به پذیرش و استقرار آگاهانه و موفق سیستم مدیریت روابط با مشتری ادغام شده با هوش مصنوعی، اقدام کنند و از منافع گسترده آن منتفع شوند. (Iranmanesh & Iranmanesh, 2020) نشان دادند که سازمان‌ها در تلاشند تا با بهبود روند تصمیم‌گیری، سطح چابکی خود را ارتقا دهند تا از نوسانات پی در پی بازار، کارآمدتر و بسیار موثرتر باشند. در تلاش برای دستیابی به این امر، بسیاری از سازمان‌های مدرن، به چرخه سرمایه‌گذاری‌های خارجی در سیستم‌های مدیریتی جدید توجه کرده‌اند و نتایج بیانگر این است که سازمان‌ها با هوشمندسازی مدیریت قادرند همواره رفتارشان را با محیط متغیر و پویا منطبق نمایند و بر عملکردشان بیافزایند.

در حال حاضر، اکثر شرکت‌های ایرانی به صورت سنتی فعالیت می‌نمایند و دارای سیستم‌هایی با فناوری مستقل و قوانین کاری متفاوتی هستند و معمولاً به صورت جزیره‌ای فعالیت می‌نمایند.

برای ایجاد تعاملات الکترونیک می‌بایست فرآیندهای سازمان را یکپارچه نمود؛ اما انجام فرآیندهای سازمان، وابسته به نرم افزارها و سیستم‌های اطلاعاتی متنوعی است که هر کدام در زمان‌های متفاوت و با فناوری‌های خاصی پیاده سازی شده‌اند؛ به همین دلیل تعامل چنین فرآیندهایی در محیط سیستمی، منوط به تعامل پذیری سیستم‌های مختلف سازمانی است. لذا حرکت به سمت دولت پلتفرمی می‌تواند در دست یابی به این مهم بسیار مؤثر باشد. این تعامل معمولاً شامل موارد زیر است:

۱. استفاده از داده‌های بزرگ: تحلیل داده‌های کلان و تصمیم‌گیری مبتنی بر داده برای بهبود عملکرد سازمان و پیش‌بینی روندهای بازار.
 ۲. هوش مصنوعی و یادگیری ماشین: به کارگیری الگوریتم‌های هوش مصنوعی برای بهینه‌سازی فرآیندها، افزایش کارایی و بهبود تجربه مشتری.
 ۳. اتوماسیون فرآیندها: استفاده از ربات‌ها و تکنولوژی‌های خودکار برای کاهش هزینه‌ها و افزایش دقت در انجام وظایف.
 ۴. تجربه کاربری: بهبود تعامل با مشتریان از طریق فناوری‌های جدید و طراحی خدمات و محصولات متناسب با نیازهای آن‌ها.
 ۵. مدیریت اطلاعات و ارتباطات: استفاده از ابزارهای هوشمند برای بهبود ارتباطات درون‌سازمانی و تسهیل دسترسی به اطلاعات.
 ۶. نوآوری و تنوع: درک و پذیرش فناوری‌های جدید به عنوان ابزاری برای ایجاد نوآوری در محصولات و خدمات.
- این اشتیاق نه تنها به ارتقای فردی مدیران کمک می‌کند، بلکه می‌تواند به تحول فرهنگی و فناوری در سازمان‌ها و ارتقای رقابت‌پذیری آن‌ها در بازار هم منجر شود.

Reference

- Akyuz, G.A., & Balkan, D. (2024), "A Literature Review on Smart Technologies in Service Systems: HOW Should We Work in Future?", Singh Kaurav, R.P. and Mishra, V. (Ed.) Review of Technologies and Disruptive Business Strategies (Review of Management Literature, Vol. 3), Emerald Publishing Limited, Leeds, pp. 255-273. <https://doi.org/10.1108/S2754-586520240000003013>
- Amafi, Z., & Mahmoudi, M. (2024). Application of Smart Technologies in Developing New Educational Methods, Sixth International Conference on Educational Sciences, Psychology, Counseling, Education, <https://civilica.com/doc/2139964>. (In Persain).
- Anthopoulos, L. G., & Reddick, C. G. (2016). Smart City and Smart Government: Synonymous or Complementary?. In Proceedings of the 25th International Conference Companion on World Wide Web (pp. 351- 355). International World Wide Web Conferences Steering Committee. DOI:[10.1145/2872518.2888615](https://doi.org/10.1145/2872518.2888615)
- Dorudi, H., & Sharafpour, M. (2017). The effect of cross-functional collaboration on technology commercialization performance with regard to the role of knowledge creation and top management support. Scientific Research Journal of Innovation Management. 6(1). 72-45. (In Persain).
- Escueta, M., & Quan, V., & Nickow, A., & Oreopoulos, Ph. (2017). Education Technology: An Evidence-Based Review (August 2017). NBER Working Paper No. w23744, Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=3031695>
- Franke, T., & Attig, C. (2019). Wessel D. A Personal Resource for Technology Interaction: Development and Validation of the Affinity for Technology Interaction (ATI) Scale. Int J Hum Comput Interact. 2019;35(6):456–67.
- Gil-Garcia, J. R. (2012). Towards a smart State? Inter-agency collaboration, information integration, and beyond. Information Polity, 17(3, 4), 269- 280. DOI:[10.3233/IP-2012-000287](https://doi.org/10.3233/IP-2012-000287)
- Gil-Garcia, J. R., & Aldama-Nalda, A. (2013). Smart city initiatives and the policy context: the case of the rapid business opening office in Mexico City. In Proceedings of the 7th International Conference on Theory and Practice of Electronic Governance. 234-237. ACM. DOI:[10.1145/2591888.2591931](https://doi.org/10.1145/2591888.2591931)

- Gil-García, J. R., & Luna-Reyes, L. F. (2016). Integrating conceptual approaches to e-government. *Encyclopedia of e-commerce, egovernment and mobile commerce*, 636-643.
- Giddens, A. (2010). *Sociology* (translated by Hassan Chavoshian). Tehran: Nay Publications.
- Hashemi, S., & Majidzadeh, K., & Babazadeh Sangar, A., & Zadmejid, M. (2017). Review of the e-Government Interoperability Framework, Second National Mathematics Conference: Advanced Engineering with Mathematical Techniques, Urmia, <https://civilica.com/doc/621920>. (In Persian).
- Hojjati, H., & Hojjati, H. (2023). The role of managers in making smart and using new educational technologies in improving the quality of the teaching and learning process, 10th National Conference on Positive Psychology Updates, Bandar Abbas, <https://civilica.com/doc/2011752>. (In Persian)
- Iranmanesh, F., & Iranmanesh, S. (2020). The effect of intelligitizing organizational management in interaction with the attitude towards information technology in order to improve the positive performance of e-commerce and attract foreign capital, 17th International Management Conference, Tehran, <https://civilica.com/doc/1162195>. (In Persian)
- Jiménez C. E., & Gascó M. (2012) "Open government: Search for new conditions of transparency and accountability", 17th International Conference on government and public administration reform, India.
- Kim, H.J., & Bretschneider, S. (2004). Local government information technology capacity: an exploratory theory. *Proceedings of the 37th Annual Hawaii International Conference on System Sciences*, Big Island, HI. DOI:[10.1109/HICSS.2004.1265310](https://doi.org/10.1109/HICSS.2004.1265310)
- Mohammadzadeh Vanestan, S. and Abedi, R. (2024). Investigating the Role of Artificial Intelligence Enablers and Companies' Readiness in Adopting an Artificial Intelligence-integrated Customer Relationship Management System. *Journal of Business Management*, 16(1), 34-58. doi: [10.22059/jibm.2023.352689.4509](https://doi.org/10.22059/jibm.2023.352689.4509). (In Persian)
- Sandelowski, M., & Barroso, J. (2007). Toward a Meta synthesis of qualitative findings on
- Salehnejad, S.A., & Darvish, H., & Ahmadi, A.A., & Foruzandeh, L.A. (2018). Metasynthesis of Employee Status Studies in Iran. *Human Resource Management Research*, 10(2 (32)), 0-0. SID. <https://sid.ir/paper/515916/fa>. (In Persian)
- Sarlak, M.A. (2023). *E-Government; Concepts, Theories and Applications*. Publisher: Payam Noor Publications.. (In Persian)
- SOHRABI YURTCHI, B., & AAZAMI, A., & YAZDANI, H. R. (2011). THE PATHOLOGY OF THE RESEARCH OF ISLAMIC MANAGEMENT BASED ON META ANALYSIS. *JOURNAL OF PUBLIC ADMINISTRATION PERSPECTIVE*, 2(6), 9-24. SID. <https://sid.ir/paper/207579/en..> (In Persian).
- Shukla, M., & Misra, R., & Gupta, R. (2023). Why do consumers engage in a social media brand community: investigating the effect of psychological empowerment on commitment and loyalty. *Journal of Consumer Marketing* 40(2). DOI:[10.1108/JCM-05-2022-5370](https://doi.org/10.1108/JCM-05-2022-5370).
- Taghva, M.R., & Taqavi Fard, M.T., & Moini, A., & Zain al-Dini, M.R. (2017). A Model for the Smart Government: Explaining the Dimensions of the Smart Government Using the Meta-Composition Method. *Quarterly Journal of Smart Business Management Studies*. 6(21). 131-168. (In Persian).
- Zolfaghari, M., & Heshmatnejad, A. (2021). New and Smart Technologies in the Tourism Industry, Challenges and Opportunities. *International Conference on Management, Tourism and Technology*. SID. <https://sid.ir/paper/901395/fa>. (In Persian).

Original Article (Mixed)

eISSN: 2980-8359

Design and validation of a digital transformation model with innovative technology on sustainability in the food packaging industry

Mojgan Garibimarzangola¹ , Sayyed Mohammadreza Davoodi² , Mohammad Reza Dalvi Isfahan¹ 

1- Department of management, Deh.C, Islamic Azad University, Isfahan, Iran.

2- Department of management, Deh.C, Islamic Azad University, Isfahan, Iran.

Receive:

30 December 2024

Revise:

30 April 2025

Accept:

12 May 2025

Keywords:

Digital transformation, sustainability-based innovation, digital experience, food packaging

Abstract

The present study was conducted with the aim of designing and evaluating a digital transformation model with an innovative approach based on sustainability in the food packaging industry. This study is applicable-developmental in terms of objective, and a cross-sectional survey research in terms of the data collection method. To achieve the goal, an exploratory mixed research design was used. The qualitative part of the participants included managers, experts, and specialized personnel in the food packaging industry. Sampling was carried out with a purposive method, and theoretical saturation was achieved with 20 interviews. In the quantitative part, the perspectives of 150 managers and experts in the food packaging industry were used. The data collection tool was a semi-structured interview, and a researcher-made questionnaire. The content analysis method was used for data analysis and structural-interpretive modeling for leveling; which resulted in 14 main components and 61 sub-components. Partial least squares was used for validation.

Please cite this article as (APA): Garibimarzangola, M, Davoodi, S M, and Dalvi Isfahan, M R. (2026). Design and validation of a digital transformation model with innovative technology on sustainability in the food packaging industry. *Journal of value creating in Business Management*, 6(1), 504-533.



<https://doi.org/10.22034/jvcbm.2025.496617.1473>



Authors retain the copyright and full publishing rights.

Published by Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business. This article is an open access article licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

Publisher: Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business

Corresponding Author: Sayyed Mohammadreza Davoodi

Email: smrdavoodi@ut.ac.ir

Extended Abstract

Introduction

Digital transformation is a fundamental and basic change in the way digital technologies are applied to develop new business models and achieve greater value creation for organizations (Verhoef, & Haenlein, 2021). Specifically, digital transformation is the impact of information technology on information flows, organizational structure, routines, and organizational capabilities to adapt to technology (Li, Su, Zhang & Mao, 2018). While businesses are interested in the concepts and practical benefits of digital transformation for business, the academic world is seeking to conceptualize digital transformation and its interrelation with business management, organization, open innovation, sustainability, and other concepts (Robertson and Lapina, 2023). Organizations must pursue their digital transformation to achieve sustainable development in today's volatile environment. Senior leaders of organizations believe that digital transformation goes far beyond the approach of applying transformative technologies to organizational processes and products, and consider it as a strategy and choice of direction in institutions and industries and the way business operates. By creating a specialized and appropriate digital transformation model for each organization or industry, this transformation journey can be made successful. Given the growth of the population, scarcity of resources, and environmental pollution; the food packaging industry must not only seek to develop solutions that reduce the destructive and harmful effects on the environment, but must also be able to align itself with the digital age. The future outlook of this industry in the digital age, as well as changes in transformative technologies, entails new production methods, new jobs and diverse specializations. The fundamental issue from a research perspective is that "food packaging", "sustainable innovation", and "digital transformation" have been studied separately in the studies conducted. Applicable research that organizes these concepts in the food industry space has been neglected by the researchers. Therefore, the present study was conducted with the aim of filling this research gap. The research contribution and theoretical synergy of the present study is that in this study, an attempt is made to identify the digital transformation structures with regard to sustainable innovation and explain the pattern of relationships between them with an exploratory approach based on the views of experienced and expert individuals. The present study answers this key question: what is the digital transformation model with a sustainability-based innovation approach in the food packaging industry?

Theoretical foundations of the research

Sustainable innovation: Sustainable innovation is the practice of continuously improving products, processes, and workforce to create a brighter and more sustainable future for customers, employees, and the environment (Gupta et al., 2020). Innovation and sustainability seek to find solutions to global challenges such as climate change, social inequality, and resource constraints (Afeltra et al., 2023).

Food packaging: Packaging can be considered a protector to maintain the health of the packaged product and ultimately ensure the health of the consumer, from the time of harvest to the time of consumption of the product (Iskandari et al., 2023). Food packaging is one of the major factors affecting consumer behavior.

Digital transformation: Digital transformation is one of the keywords of the Fourth Industrial Revolution. The term Fourth Industrial Revolution is the Latin translation of "Industry 4.0" in German. This term refers to a new generation of industry based on intelligence and technology that emerged after the previous three industrial revolutions. (Adam et al., 2024)

Digital experience: Digitalization has changed people's lifestyles and even the way they live and communicate (Hagberg et al., 2017). Service providers and business owners use digital technologies for their stores to create new experiences and improve services (Roy et al.,

2017). Also, social media has transformed communication from a traditional method to a large social nature by creating an online virtual world (Li et al., 2019). Organizations try to create desirable experiences to capture the minds and hearts of customers (Micu et al., 2019). Creating memorable experiences is of great importance for retaining old customers and attracting new ones; therefore, customer experience in online and offline spaces is a type of strategy carried out to create value, satisfaction, differentiation and customer loyalty (Fernandes, T. & Pinto et al., 2019).

Food industry: The food industry includes a set of activities such as preparation, production, processing, conversion, packaging, storage, transportation and distribution of food (Ristic et al., 2023). The food industry is of strategic importance for the country, as for the whole world, and ignoring the consequences related to the food industry has serious consequences for the country and must be carefully analyzed.

Research Method

The present study is an applicable-developmental research that was conducted with the aim of designing and validating a digital transformation model with a sustainability-based innovation approach in the food packaging industry. In terms of data collection method, it is also a descriptive research that was conducted using a cross-sectional survey method. In line with the research objective, a mixed exploratory research design (qualitative-quantitative) was used. The qualitative participant population included experts, managers, specialists, and specialized personnel in the food packaging industry. Sampling was conducted with a purposive method and repeated results was achieved with seventeen interviews. In order to avoid false theoretical saturation, three more interviews were conducted, thus 20 people participated in this study.

The quantitative statistical population included managers, experts, personnel, and people working in food packaging companies. The power analysis rule (Cohen, 1992) and G*Power software were used to calculate the sample size.

Because the questionnaire includes 14 main factors and 61 items; using the power analysis rule at a 95% confidence level with an effect size of 0.15 and a statistical power of 80%, the minimum sample size was estimated to be 143 people, and for greater certainty, 150 questionnaires were collected.

Research findings

The research results showed that the designed model was identified with 14 components: business resources, digital transformation leadership, digital/sustainable foresight, digital/sustainable strategies, application of new technologies in processes and operations, digital/sustainable key capabilities, digital employee experience, a new approach to innovative processes in the food packaging industry, improving sustainable food packaging practices, designing innovative food packaging, aligning digital/sustainable innovation strategy with digital/sustainable capabilities, business sustainability in the digital age, improving customer experience (digital/sustainable), and implications for the food packaging industry.

Conclusion

14 main components and 61 sub-components were identified in the qualitative part.

In the quantitative part; using ISM, the findings of the present study showed that all of these 14 components have one or more relationships with other components of the model, and the components were also leveled using Micmac software.

The components of the model were leveled based on their similarity in influencing the model. In this study, six types of similarity were identified in terms of the degree of influence of the components on the model. Based on this, it was determined that the components of the seventh level of digital/sustainable foresight, digital transformation leadership, and business

resources had the most influence, and the consequences of digital transformation in the food packaging industry had the least influence and the most effected.

Based on the level of influence and dependence; the constructs of digital/sustainable foresight, digital leadership, and business resources, which had the highest level of influence (14) and the lowest level of dependence (3) and were at level 7, it can be acknowledged that in all businesses, especially the food packaging industry, it is necessary to use these three components as the most important components. Foresight is one of the most important dimensions that organizations should consider to face future challenges. Some of these challenges are customer expectations, changing regulations and laws, and the growth of emerging technologies. Regarding foresight, the results of this study are in line with the research of Patel et al., (2018) Han et al., (2018), and Kazemian et al., (2020).

Suggestion for future research: According to the findings of the study, it is suggested that the digital transformation model be designed separately in different industries. In the past literature, researchers have assessed the maturity of digital transformation with a wide range. It is suggested that the maturity of this model be assessed at different levels, and that the indicators determined in this research be examined and evaluated more precisely, and that they be examined and compared in different industries.

طراحی و اعتبارسنجی مدل تحول دیجیتال با رویکرد نوآوری مبتنی بر پایداری در صنعت بسته بندی مواد غذایی

مژگان غریبی مرزنکلا^{ID}، سید محمد رضا داودی^{ID}، محمد رضا دلوی اصفهان^{ID}

گروه مدیریت، واحد دهقان، دانشگاه آزاد اسلامی، اصفهان، ایران

چکیده پژوهش حاضر باهدف طراحی و اعتبارسنجی مدل تحول دیجیتال با رویکرد نوآوری مبتنی بر پایداری در صنعت بسته بندی مواد غذایی انجام شد. این مطالعه از منظر هدف کاربردی-توسعه ای و از نظر روش گردآوری داده ها یک پژوهش پیمایش مقطعی است. برای دستیابی به هدف از طرح پژوهش آمیخته اکتشافی استفاده گردید. جامعه مشارکت کنندگان بخش کیفی شامل مدیران و کارشناسان و پرسنل متخصص صنعت بسته بندی مواد غذایی بود. نمونه گیری با روش هدفمند انجام شد و با ۲۰ مصاحبه اشباع نظری حاصل شد. در بخش کمی نیز از دیدگاه ۱۵۰ نفر از مدیران و کارشناسان صنعت بسته بندی مواد غذایی استفاده شد. حجم نمونه با روش اندازه اثر و توان آزمون تعیین شد و برای نمونه گیری از روش خوشه ای-تصادفی استفاده گردید. ابزار گردآوری داده ها مصاحبه نیمه ساختاریافته و پرسشنامه محقق ساخته بود. برای تحلیل داده ها از روش تحلیل مضمون با نرم افزار Maxqda و برای سطح بندی از مدل سازی ساختاری-تفسیری با نرم افزار Micmac و برای اعتبار سنجی از حداقل مربعات جزئی با نرم افزار Smart PLS استفاده گردید. نتایج پژوهش نشان داد که مدل طراحی شده با ۱۴ مؤلفه: منابع کسب و کار، رهبری تحول دیجیتال، آینده نگری دیجیتال/پایدار، استراتژی های دیجیتال/پایدار، به کارگیری فناوری های نوین در فرایندها و عملیات، قابلیت های کلیدی دیجیتال/پایدار، تجربه دیجیتال کارکنان، نگرشی نوین به فرایندهای نوآورانه صنعت بسته بندی مواد غذایی، بهبود عملکردهای پایدار بسته بندی مواد غذایی، طراحی بسته بندی های نوآورانه مواد غذایی، هم راستایی استراتژی نوآوری دیجیتال/پایدار با قابلیت دیجیتال/پایدار، پایداری کسب و کار در عصر دیجیتال، بهبود در تجربه مشتری (دیجیتال/پایدار)، پیامدها در صنعت بسته بندی مواد غذایی شناسایی گردید.	تاریخ دریافت: ۱۰ دی ۱۴۰۳ تاریخ بازنگری: ۱۰ اردیبهشت ۱۴۰۴ تاریخ پذیرش: ۲۲ اردیبهشت ۱۴۰۴ کلید واژه ها: تحول دیجیتال، نوآوری مبتنی بر پایداری، تجربه دیجیتال، بسته بندی مواد غذایی

لطفاً به این مقاله استناد کنید (APA): غریبی مرزنکلا، مژگان، داودی، سید محمد رضا و دلوی اصفهان، محمد رضا. (۱۴۰۵). طراحی و اعتبارسنجی مدل تحول دیجیتال با رویکرد نوآوری مبتنی بر پایداری در صنعت بسته بندی مواد غذایی. فصلنامه ارزش آفرینی در مدیریت کسب و کار. ۶(۱). ۵۰۴-۵۳۳.



<https://doi.org/10.22034/jvcbm.2025.496617.1473>



Authors retain the copyright and full publishing rights.
Published by Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business. This article is an open access article licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

ناشر: مرکز پژوهشی مطالعات مدیریت منابع و کسب و کار دانش محور

نویسنده مسئول: سید محمد رضا داودی

ایمیل: smrdavoodi@ut.ac.ir

مقدمه

تحول دیجیتال یک تغییر بنیادین و اساسی در نحوه به کارگیری فناوری‌های دیجیتال به منظور توسعه مدل‌های کسب و کار جدید و دست یافتن به خلق ارزش بیشتر برای سازمان‌ها می‌باشد (Verhoef, & Haenlein, 2021). به طور خاص تحول دیجیتال تأثیر فناوری اطلاعات بر جریان‌های اطلاعاتی، ساختار سازمانی، روتین‌ها و قابلیت‌های سازمانی به منظور انطباق با فناوری است (Li, Su, Zhang & Mao, 2018). در حالی که کسب و کارها به مفاهیم و مزایای عملی تحول دیجیتال برای تجارت علاقه‌مند هستند، دنیای علمی در جستجوی مفهوم‌سازی تحول دیجیتال و ارتباط متقابل آن با مدیریت تجاری، سازمان، نوآوری باز، پایداری و سایر مفاهیم دیگر است (Robertson and Lapina, 2023). سازمان‌ها باید به دنبال تحول دیجیتال خود در جهت دستیابی به توسعه پایدار در محیط ناپایدار امروزی باشند. رهبران ارشد سازمان‌ها بر این باورند که تحول دیجیتال بسیار فراتر از رویکرد به کارگیری فناوری‌های تحول‌آفرین در فرایندها و محصولات سازمان‌ها است و آن را به عنوان یک استراتژی و انتخاب جهت ساز در مؤسسات و صنایع و نحوه عملکرد تجاری به شمار می‌آورند. با ایجاد یک مدل تخصصی و مناسب تحول دیجیتال برای هر سازمان یا صنعتی می‌توان این سفر تحول را به موفقیت رساند. با توجه به رشد جمعیت، کمبود منابع و آلودگی‌های زیست‌محیطی، صنعت بسته‌بندی مواد غذایی نه تنها باید به دنبال توسعه راهکارهایی باشد که اثرات مخرب و زیان‌بار بر محیط‌زیست را کاهش دهد بلکه باید بتواند خود را هم‌تراز با عصر دیجیتال نماید. چشم‌انداز آینده این صنعت در عصر دیجیتال و همچنین تغییرات در فناوری‌های تحول‌آفرین، روش‌های نوین تولید، مشاغل جدید و تخصص‌های متنوع را به دنبال دارد.

مسئله اساسی از منظر پژوهشی آن است که در مطالعات انجام‌شده، «بسته‌بندی مواد غذایی»، «نوآوری پایدار» و «تحول دیجیتال» به صورت جداگانه مورد مطالعه قرار گرفته است. پژوهشی کاربردی که این مفاهیم را در فضای صنعت مواد غذایی، کنار هم نظم دهد از دیدگاه پژوهشگران مغفول مانده است. بنابراین مطالعه حاضر باهدف رفع این شکاف پژوهشی انجام شد. سهم پژوهش و هم‌افزایی نظری مطالعه حاضر نیز در آن است که در این مطالعه، کوشش می‌شود با رویکردی اکتشافی و مبتنی بر دیدگاه افراد باتجربه و صاحب‌نظر، سازه‌های تحول دیجیتال با توجه به نوآوری پایدار شناسایی و الگوی روابط میان آن‌ها تبیین شود. مطالعه حاضر به این پرسش کلیدی پاسخ می‌دهد که مدل تحول دیجیتال با رویکرد نوآوری مبتنی بر پایداری در صنعت بسته‌بندی مواد غذایی چگونه است؟

مبانی نظری پژوهش

نوآوری پایدار: نوآوری پایدار عمل بهبود مستمر محصولات، فرآیندها و نیروی کار برای ایجاد آینده‌ای روشن‌تر و پایدارتر برای مشتریان، کارمندان و محیط‌زیست است (Gupta et al, 2020). نوآوری و پایداری به دنبال یافتن راهکارهایی برای چالش‌های جهانی مانند تغییرات آب و هوایی، نابرابری اجتماعی و محدودیت منابع است (Afeltra et al, 2023). نوآوری پایدار می‌تواند با روش‌ها و تکنیک‌هایی که به تولید محصولات و خدمات جدید یا بهبود محصولات موجود منجر می‌شود، برای کسب و کار مزیت رقابتی پایدار را به همراه بیاورد (Shakuri et al, 2023). نظر به اهمیت صنعت بسته‌بندی مواد غذایی در توسعه پایدار، موضوع نوآوری پایدار در بسته‌بندی مواد غذایی به یک شعار روز تبدیل شده است (Versino et al, 2023).

بسته بندی مواد غذایی: بسته بندی را می توان محافظتی جهت حفظ سلامتی کالای مظروف و در نهایت تضمین سلامت مصرف کننده، از زمان برداشت تا زمان مصرف کالا دانست ((Iskandari et al, 2023). بسته بندی مواد غذایی یکی از عمده ترین عوامل مؤثر بر رفتار مصرف کننده است. بسته بندی بر برند سازی، شناخت و یادآوری محصول، قیمت گذاری، توزیع، اصلاح ظاهر محصول و حفظ سلامت مواد غذایی تأثیرگذار است و ابزاری برای کاهش ریسک خرید مواد غذایی تلقی می شود (Qasemzadeh Sangroudi et al, 2024). کاتلر بسته بندی را کلیه فعالیت های طراحی و تولید ظرف برای یک محصول تعریف می کند. این بسته شامل: شناسایی، توصیف، محافظت، نمایش، تبلیغ، تسهیل جابجایی محصول و پاکیزگی محصول است (Elkhattat & Medhat, 2022). بسته بندی ضمن حفظ کالا از تأثیر نامطلوب عوامل بیولوژیکی، فیزیکی و شیمیایی، باعث سهولت در حمل و نقل و کاهش هزینه های آن، افزایش بهره وری اقتصادی، کاهش پسماند و افزایش بازارپسندی می گردد (Iskandari et al, 2023). بسته بندی پایدار شامل افزایش استفاده از موجودی چرخه عمر و ارزیابی چرخه عمر برای کمک به راهنمایی استفاده از بسته بندی است که اثرات منفی زیست محیطی و اکولوژیکی را کاهش می دهد (Mudgal et al, 2024). کسب و کارهای صنایع بسته بندی مواد غذایی درصدد تولید و ارائه بسته های سازگار با محیط زیست هستند که از مواد اولیه دوستدار طبیعت تشکیل شده و قابلیت بازیافت داشته باشند و کمترین آسیب ها و پیامدهای مخرب برای طبیعت را به همراه داشته باشد (Thapliyalet al, 2024). از سوی دیگر همسویی اهداف بسته بندی با سودآوری شرکت ها و هم زمان پاسخگویی به نیازهای اجتماعی و زیست محیطی یک چالش اساسی بسته بندی در عصر حاضر است که کلید حل این مسئله در نوآوری پایدار نهفته است (Patelet al, 2023).

تحول دیجیتال: تحول دیجیتال یکی از کلیدواژه های انقلاب صنعتی چهارم است. واژه انقلاب صنعتی چهارم ترجمه لاتین «صنایع ۴,۰»^۱ در زبان آلمانی است. این اصطلاح بیانگر نسل جدیدی از صنعت مبتنی بر هوشمند سازی و استفاده از فناوری بوده که بعد از طی سه دوره پیشین از انقلاب صنعتی پدیدار گردید (Adam et al, 2024). تحول دیجیتال را می توان پارادایم جدیدی در شیوه انجام کسب و کار در نظر گرفت. به گونه ای که تا چند سال آینده، مدیران سازمان ها چاره ای جز پذیرش تحولات دیجیتال برای بقا در بین رقبا را ندارند (Waris et al, 2023). تحول دیجیتال نامی مناسب برای تغییرات زیربنایی در دنیای حاضر است. جایی که شیوه های مدیریت و الگوهای کسب و کار سازمان ها به طور کامل متحول گشته است. تأثیر این تحول به قدری است که بزرگ ترین شرکت های دنیا مانند نوکیا را که تصور نابودی آن ها به ذهن هیچ فردی خطور نمی کرد، در سال های اخیر از عرصه کسب و کار خارج کرده است (Masilam. Cyrus, 2023). تحول دیجیتال به صورت مستقیم و غیرمستقیم بر عملکرد نوآوری، آگاهی از نوآوری و سرمایه گذاری در تحقیق و توسعه تأثیر دارد (Ruhani and Keshavarz, 2024). کسب و کارها می توانند با بهره گیری از تحولات دیجیتال امکان نوآوری پایدار در فعالیت های گوناگون خود را تضمین کنند (Xu et al, 2023). بنابراین سازمان ها همان گونه که به صورت فزاینده ای به فرصت های حاصل از تحول دیجیتال تمرکز دارند برای دستیابی و بهره مندی از این فرصت ها به نوآوری دیجیتال نیازمند هستند (Negara et al, 2024).

تجربه دیجیتال: دیجیتالی شدن، سبک زندگی مردم و حتی نحوه معاشرت و برقراری ارتباطات را تغییر داده است (Hagberg et al, 2017). ارائه دهندگان خدمات و صاحبان کسب و کارها برای ایجاد تجربه جدید و بهبود خدمات، از

^۱ Industrie 4.0 (in Germany)

فناوری‌های دیجیتالی برای فروشگاه‌های خود استفاده می‌کنند (Roy et al, 2017). زمانی که استفاده از اینترنت آغاز شد، هیچ کس تصور نمی‌کرد که زندگی روزمره و شیوه کسب و کارها، این گونه متحول شود. با ظهور فناوری‌های جدید، شیوه‌های ارتباطی بین سازمان‌ها و مشتریان تغییر کرده است و روند دیجیتالی شدن به مشتریان اجازه می‌دهد، به اطلاعات بسیاری در سراسر جهان بدون مرز زمانی و مکانی، دست پیدا کنند و تراکش و خریدهای متعددی را در لحظه انجام دهند. امروزه مشتریان فقط به دنبال دانلود و یا جستجو کردن داده‌ها نبوده و خودشان قادر به تعامل، بارگذاری و اشتراک‌گذاری محتوا هستند (Straker & Wrigley, 2016). همچنین، رسانه‌های اجتماعی با به وجود آوردن دنیای مجازی آنلاین (Li et al, 2019) ارتباطات را از شیوه سنتی به یک ماهیت اجتماعی بزرگ تبدیل کرده است. سازمان‌ها تلاش می‌کنند برای به دست آوردن فکر و ذهن مشتریان، تجربه‌های مطلوبی ایجاد نمایند (Micu et al, 2019). ایجاد تجربه‌های به یادماندنی، برای حفظ مشتریان قدیمی و جذب مشتریان جدید از اهمیت بالایی برخوردار است؛ بنابراین تجربه مشتری در فضاهای آنلاین و آفلاین، نوعی استراتژی است که برای ایجاد ارزش، رضایت، تمایز و وفاداری مشتریان صورت می‌پذیرد (Fernandes, T. & Pinto et al, 2019).

صنایع غذایی: صنایع غذایی مجموعه‌ای از فعالیت‌های تهیه، تولید، فرآوری تبدیل، بسته‌بندی، نگهداری، ترابری و پخش مواد غذایی را شامل می‌شود (Ristic et al, 2023). نظر به اهمیت صنایع غذایی، سازمان غذا و کشاورزی ملل متحد (فائو)^۱ همواره درصدد ارائه راهکارهایی برای بهبود وضعیت این بخش است و هرگونه تصمیم‌گیری پیرامون این صنعت باید ملاحظات ویژه‌ای صورت گیرد (Eshghi et al, 2024). از آنجاکه صنایع غذایی برای کشور مانند همه دنیا، اهمیتی استراتژیک دارد، بی‌توجهی به عواقب مرتبط با صنایع غذایی، عواقب سنگینی برای کشور دارد و باید به‌دقت تحلیل شود. با این وجود مطالعات چندانی پیرامون صنایع غذایی و مسائل مرتبط با آن در کشور انجام نشده است و لازم است تا واکاوی در این زمینه انجام شود (Mirzaei and Mazrui, Nasrabadi, 2024) از این رو ضرورت دارد که نوآوری پایدار در صنعت بسته‌بندی مواد غذایی به صورت جدی پیگیری شود (Karimizarchi et al, 2023).

پیشینه پژوهش

مطالعات پیشین صرفاً به صورت مروری بوده یا بر اهمیت موضوع تأکید کرده‌اند. در جدول شماره ۱ به پژوهش‌های گذشته در زمینه تحول دیجیتال اشاره می‌گردد.

جدول شماره ۱- خلاصه‌ای از پژوهش‌های پیشین در زمینه تحول دیجیتال

نویسنده و سال	خلاصه عنوان پژوهش	روش پژوهش	نتایج و دستاوردها
Huang et al 2024	چارچوبی برای تحول دیجیتالی میراث فرهنگی ناملموس: هنر کاغذ برش چینی	مطالعه ادبیات پیشین و مصاحبه تخصصی. مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته کدگذاری و یکپارچه‌سازی	ایجاد یک اکوسیستم دیجیتالی کاغذ برش. ایجاد نقشه راه برای حفظ و افزایش ارزش میراث فرهنگی ناملموس و همچنین ترویج

^۱ The Food and Agriculture Organization of the United Nations (FAO)

نویسنده و سال	خلاصه عنوان پژوهش	روش پژوهش	نتایج و دستاوردها
			توسعه صنایع فرهنگی و خلاق
Xu,2023	تأثیرات تحول دیجیتال بر نوآوری زیست محیطی و عملکرد پایدار: شواهدی از شرکت های تولیدی چینی	مدل سازی معادلات ساختاری	فرآیندهای زیست محیطی، محصولات زیست محیطی و نوآوری های مدیریت زیست محیطی باعث بهبود عملکرد پایدار می شوند. در همین حال، نوآوری زیست محیطی تا حدی واسطه رابطه مثبت بین تحول دیجیتال و عملکرد پایدار است.
Haddadi Harandi et al,2022	بلوغ تحول دیجیتال		مدل بلوغ تحول دیجیتال دارای سه بعد کلان: زیرساخت ها، رهبری تحول دیجیتال و مدیریت ارشد دیجیتال است
GhelichKhani et al,2021	شناسایی ابعاد اصلی بلوغ تحول دیجیتال در سازمان های صنعتی	نظریه داده بنیاد و نرم افزار MAXQDA	ابعاد مورد بحث: مدیریت محصولات و خدمات هوشمند، عملیات هوشمند، حکمرانی و مدیریت سازمان هوشمند، مدیریت اکوسیستم دیجیتال، راهبردها

در ادامه با رویکردی اکتشافی کوشش شده است تا به شناخت سازه های مدل تحول دیجیتال با رویکرد نوآوری مبتنی بر پایداری در صنعت بسته بندی مواد غذایی پرداخته شود.

روش پژوهش

مطالعه حاضر یک پژوهش کاربردی-توسعه ای است که باهدف طراحی و اعتبارسنجی مدل تحول دیجیتال با رویکرد نوآوری مبتنی بر پایداری در صنعت بسته بندی مواد غذایی انجام شد. از نظر شیوه روش گردآوری داده ها نیز یک پژوهش توصیفی است که به شیوه پیمایش مقطعی انجام شد. در راستای هدف پژوهش از طرح پژوهش آمیخته اکتشافی (کیفی-کمی) استفاده گردید. جامعه مشارکت کنندگان بخش کیفی شامل خبرگان، مدیران و کارشناسان و پرسنل

متخصص صنعت بسته‌بندی مواد غذایی بودند. نمونه‌گیری با روش هدفمند و با هدف مصاحبه تکرار در نتایج حاصل شد برای اجتناب از اشباع نظری کاذب سه مصاحبه دیگر نیز انجام شد و ۲۰ نفر در این مطالعه شرکت کردند. جامعه آماری بخش کمی شامل مدیران و صاحب‌نظران و پرسنل و افراد شاغل در شرکت‌های بسته‌بندی مواد غذایی است. برای محاسبه حجم نمونه از قاعده تحلیل توان^۱ (Cohen, 1992) و نرم‌افزار G*Power استفاده شد. چون پرسشنامه شامل ۱۴ عامل اصلی و ۶۱ گویه است، با استفاده از قاعده تحلیل توان در سطح اطمینان ۹۵٪ با اندازه اثر^۲ ۰/۱۵ و قدرت آماری ۸۰٪ حداقل حجم نمونه ۱۴۳ نفر برآورد گردید که برای اطمینان بیشتر ۱۵۰ پرسشنامه گردآوری شد.

در بخش کمی نیز از پرسشنامه محقق ساخته استفاده شد که بر اساس نتایج بخش کیفی شامل ۱۴ سازه اصلی و ۶۱ گویه با طیف لیکرت پنج درجه طراحی شد.

روایی بخش کیفی از دیدگاه داوران ارزیابی و تأیید شد. برای بررسی پایایی کدگذاری مصاحبه‌ها، ضریب هولستی^۳ ۰/۶۸۵ و برای بررسی پایایی مقوله‌بندی انجام‌شده کاپای کوهن ۰/۶۳۶ برآورد شد که هر دو از ۰/۶ بیشتر است بنابراین تحلیل کیفی از اعتبار کافی برخوردار است. روایی پرسشنامه با روش روایی صوری (نظرخواهی از خبرگان)، روایی همگرا و روایی واگرا بررسی و معتبر ارزیابی شد. آلفای کرونباخ کلی پرسشنامه در یک مطالعه مقدماتی ۰/۹۰۶ به دست آمد. همچنین آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی و ضریب رو برای همه سازه‌ها بزرگتر از ۰/۷ برآورد شد.

برای تجزیه و تحلیل داده در بخش کیفی از روش تحلیل مضمون و نرم‌افزار Maxqda استفاده شد. برای شناسایی رابطه میان سازه‌ها از روش مدل‌سازی ساختاری-تفسیری و نرم‌افزار MicMac استفاده شد. در بخش کمی جهت اعتبار سنجی مدل از روش حداقل مربعات جزئی و نرم‌افزار Smart PLS استفاده گردید.

پروتکل مصاحبه به صورت زیر ارائه می‌گردد:

- ۱) برداشت شما از تحول دیجیتال با رویکرد نوآوری مبتنی بر پایداری در صنعت بسته‌بندی مواد غذایی چیست؟
- ۲) نگرش سازمان محل خدمت شما نسبت به تحول دیجیتال با رویکرد نوآوری مبتنی بر پایداری در صنعت بسته‌بندی مواد غذایی چیست؟
- ۳) چه فرایندهایی را باید برای اطمینان از حاکمیت صحیح با توجه به تحول دیجیتال با رویکرد نوآوری مبتنی بر پایداری در صنعت بسته‌بندی مواد غذایی اصلاح نمود؟
- ۴) مدیریت، متعهد به تشویق افراد در زمینه تحول دیجیتال با رویکرد نوآوری مبتنی بر پایداری در صنعت بسته‌بندی مواد غذایی سازمان است؟ اگر نه، چگونه می‌توان آن را انجام داد؟
- ۵) زیرساخت مؤثر در طراحی مدل تحول دیجیتال با رویکرد نوآوری مبتنی بر پایداری در صنعت بسته‌بندی مواد غذایی کدامند؟

¹ Power Analysis

² Effect size

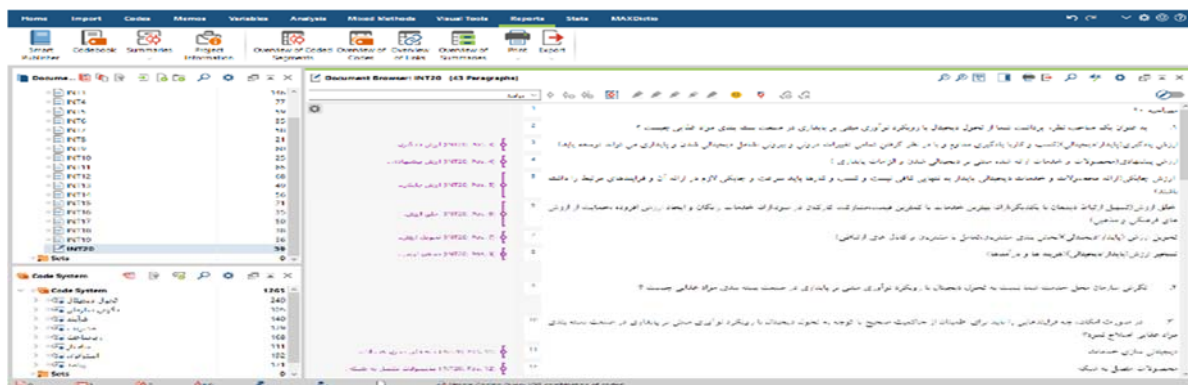
³ Holsti

۶) ساختار مؤثر در طراحی مدل تحول دیجیتال با رویکرد نوآوری مبتنی بر پایداری در صنعت بسته بندی مواد غذایی کدامند؟

۷) استراتژی لازم جهت پیاده سازی مدل تحول دیجیتال با رویکرد نوآوری مبتنی بر پایداری در صنعت بسته بندی مواد غذایی چیست؟

یافته های پژوهش

جهت تبیین مدل تحول دیجیتال با رویکرد نوآوری مبتنی بر پایداری در صنعت بسته بندی مواد غذایی، مصاحبه های تخصصی و نیم ساخت یافته با اساتید دانشگاهی و مدیران صنایع بسته بندی مواد غذایی صورت گرفت. تحلیل مصاحبه ها در نرم افزار MaxQDA با روش تحلیل مضمون بر اساس رویکرد اترید-سترلینگ^۱ (۲۰۰۱) در ۶ گام انجام شد. گام نخست آشنایی با داده ها است به همین منظور ترانویسی^۲ متن مصاحبه ها همراه با جزئیات توصیفی صورت پذیرفت و چندین بار مورد مطالعه قرار گرفت. گام دو ایجاد کدهای اولیه بر اساس داده ها است. سپس داده ها به واحدهای معنایی در قالب جملات و پاراگراف های مرتبط با معنای اصلی شکسته شد. واحدهای معنایی نیز چندین بار مرور و سپس کدهای مناسب هر واحد معنایی نوشته شد کدگذاری متن با اضافه شدن هر مصاحبه به همین ترتیب تکرار شد تا با تکرار در کدهای استخراجی در نهایت اشباع نظری حاصل گردید. گام سه، جستجوی مضامین با دسته بندی کدهای گوناگون در قالب مضامین سازمان دهنده و فراگیر است. برای این منظور کدهای باز بر اساس تشابه معنایی طبقه بندی شدند. در گام چهار مضامین مورد بازبینی قرار گرفت و جرح و تعدیل های لازم به عمل آمد و در گام پنج به تعریف و نام گذاری نهایی مضامین پرداخته شد.

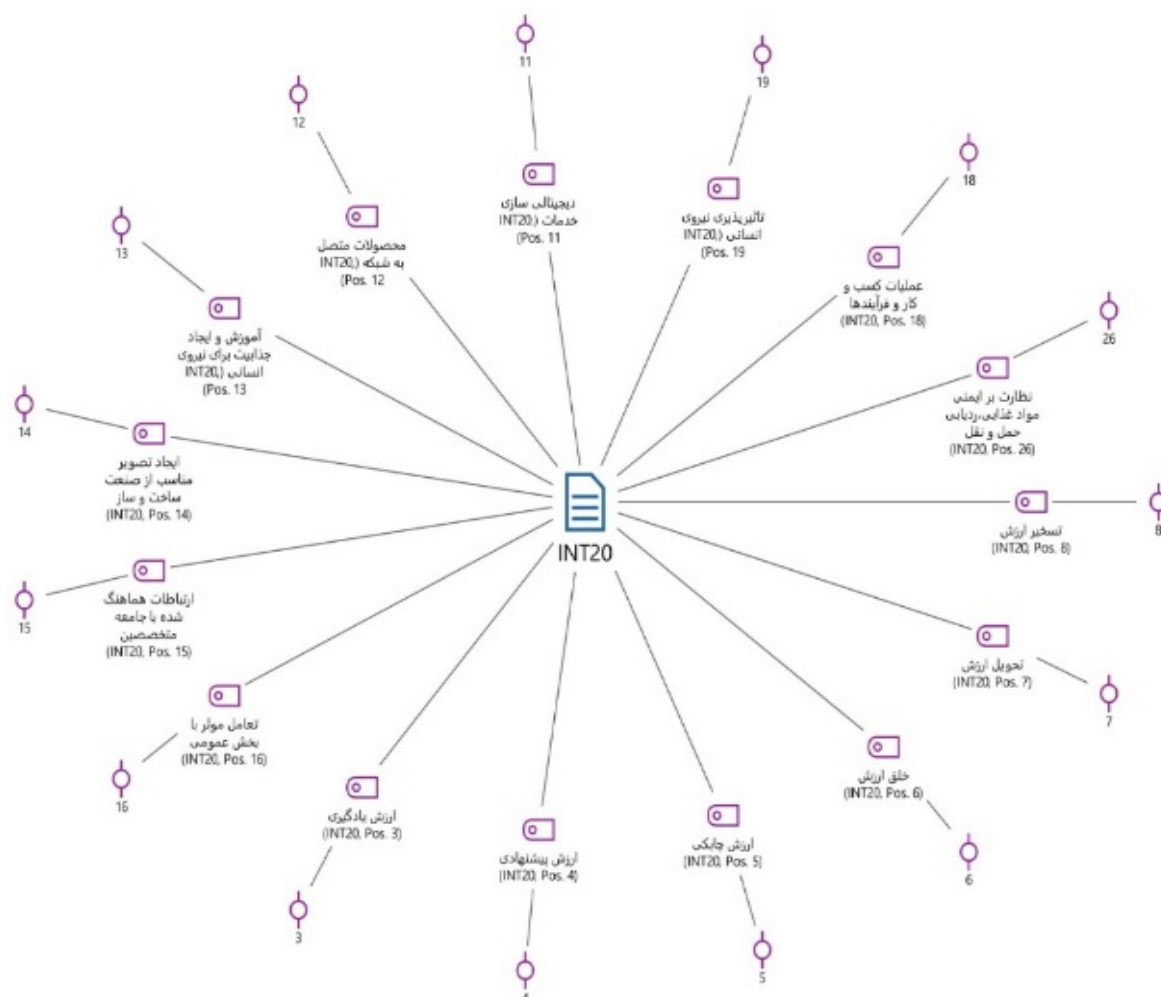


شکل ۱- نحوه کدگذاری در نرم افزار Maxqda (منبع: یافته های پژوهشگر)

^۱ Attride-Stirling

^۲ Transcription

Single-Case Model



شکل ۲- شبکه محتوایی کدهای مصاحبه (منبع: یافته‌های پژوهشگر)

در این مرحله به تبدیل مفاهیم اولیه به محتوای فرعی می‌پردازیم. محتواهای فرعی عبارت‌اند از: سیاسی-قانونی، اقتصادی، به‌کارگیری فناوری‌های نوین، اجتماعی اقتصادی، بسته‌بندی مواد غذایی از نظر کاربردی، نقشه راه دیجیتال، حکمرانی دیجیتال، سازمان‌دهی، منابع دیجیتال، منابع و شرایط مالی، منابع سازمانی، منابع دیجیتال، خلق نوآوری‌های دیجیتال، خلق نوآوری‌های پایدار، خلق ارزش نوآوری دیجیتال، فرایندهای نوآوری دیجیتال، نوآوری فرایند سبز، اقدامات مدیریت سبز، خلق ارزش پایدار، بازاریابی، فروش محصولات و خدمات دیجیتال، پشتیبانی دیجیتالی، آمیخته بازاریابی دیجیتال، کارخانه دیجیتال، زیرساخت نوآوری دیجیتال، قابلیت نوآوری دیجیتال، قابلیت سازمانی در جهت ارتقای توسعه پایدار، استراتژی، رهبری، فناوری، محیط فیزیکی، فرهنگی، روش‌ها و تکنیک‌های نوین بسته‌بندی مواد غذایی، بهبود فرایند اجرایی بسته‌بندی مواد غذایی با کمک هوش مصنوعی، بازاریابی فرایندهای موجود با رویکردی نوآورانه، اصلاح فرایندهای صنعت بسته‌بندی مواد غذایی، بهبود عملکرد مهار، بهبود عملکرد حفاظتی، بهبود عملکرد نگهدارنده، بهبود عملکرد حمل و نقل، بهبود عملکرد اطلاع‌رسانی، بهبود عملکرد فروش، بهبود ایمنی و بهداشت، بسته‌بندی سفارشی و شخصی‌سازی‌شده، طراحی پایدار و سازگار با محیط‌زیست بسته‌بندی مواد غذایی، طراحی

بسته‌بندی تعاملی، طراحی بهینه بسته‌بندی، هماهنگی، موازنه، مکمل بودن، رایانش پایدار، اجرای پایدار، دل‌بستگی پایدار، محصول و خدمات، عوامل اجتماعی، عوامل محیطی، آمیخته بازاریابی دیجیتال، بهبود در بهره‌وری و عملیات صنایع بسته‌بندی مواد غذایی، تغییرات در سازمان، تمایز در استراتژی‌ها جهت کسب مزیت رقابتی، بهبود سیاست‌های زیست‌محیطی و ایمنی افراد، امنیت و سلامت جامعه، خدمات و محصولات جدید دیجیتال/پایدار، فناوری بسته‌بندی هوشمند، طراحی بهینه بسته‌بندی مواد غذایی. در پایان در گام ششم گزارش نهایی، تحلیل کیفی تدوین شد و بر اساس این گزارش به ۱۴ مضمون اصلی و ۶۱ مضمون پایه دست پیدا شد.

جدول ۲- شاخص‌های مدل تحول دیجیتال با رویکرد نوآوری مبتنی بر پایداری در صنعت بسته‌بندی مواد غذایی
(منبع: یافته‌های پژوهشگر)

ابعاد اصلی	ابعاد فرعی
آینده‌نگری دیجیتال / پایدار	۱. سیاسی-قانونی
	۲. اقتصادی
	۳. به‌کارگیری فناوری‌های نوین
	۴. اجتماعی فرهنگی
	۵. بسته‌بندی مواد غذایی از نظر کاربردی
رهبری تحول دیجیتال	۶. نقشه راه دیجیتال
	۷. حکمرانی دیجیتال
	۸. سازمان‌دهی
	۹. منابع دیجیتال
	۱۰. منابع و شرایط مالی
منابع کسب و کار	۱۱. منابع سازمانی
	۱۲. منابع دیجیتال
	۱۳. خلق نوآوری‌های دیجیتال
استراتژی‌های نوآوری دیجیتال / پایدار	۱۴. خلق نوآوری‌های پایدار
	۱۵. خلق ارزش نوآوری دیجیتال
	۱۶. فرایندهای نوآوری دیجیتال
	۱۷. نوآوری فرایند سبز
	۱۸. بازاریابی، فروش محصولات و خدمات دیجیتال
به‌کارگیری فناوری‌های نوین در فرایندها و عملیات	۱۹. پشتیبانی دیجیتالی
	۲۰. آمیخته بازاریابی دیجیتال
	۲۱. کارخانه دیجیتال
	۲۲. زیرساخت نوآوری دیجیتال
قابلیت‌های کلیدی دیجیتال / پایدار	۲۳. قابلیت نوآوری دیجیتال

ابعاد اصلی	ابعاد فرعی
تجربه دیجیتال کارکنان	۲۴. قابلیت سازمانی در جهت ارتقای توسعه پایدار
	۲۵. استراتژی
	۲۶. رهبری
	۲۷. فناوری
	۲۸. محیط فیزیکی
	۲۹. فرهنگ
نگرشی نوین به فرایندهای صنعت بسته‌بندی مواد غذایی	۳۰. روش‌ها و تکنیک‌های نوین بسته‌بندی مواد غذایی
	۳۱. بهبود فرایند اجرایی صنعت بسته‌بندی مواد غذایی با کمک هوش مصنوعی
	۳۲. بازیابی فرایندهای موجود با رویکردی نوآورانه
	۳۳. اصلاح فرایندهای صنعت بسته‌بندی مواد غذایی
	۳۴. بهبود عملکرد مهار
	۳۵. بهبود عملکرد حفاظتی
بهبود عملکردهای پایدار بسته‌بندی مواد غذایی	۳۶. بهبود عملکرد نگهدارنده
	۳۷. بهبود عملکرد حمل و نقل
	۳۸. بهبود عملکرد اطلاع‌رسانی
	۳۹. بهبود عملکرد فروش
	۴۰. بهبود ایمنی و بهداشت
	۴۱. بسته‌بندی سفارشی و شخصی‌سازی شده
طراحی بسته‌بندی‌های نوآورانه مواد غذایی	۴۲. طراحی پایدار و سازگار با محیط‌زیست بسته‌بندی مواد غذایی
	۴۳. طراحی بسته‌بندی تعاملی
	۴۴. طراحی بهینه بسته‌بندی
	۴۵. هماهنگی
هم‌راستایی استراتژی نوآوری دیجیتال / پایدار با قابلیت دیجیتال / پایدار	۴۶. موازنه
	۴۷. مکمل بودن
	۴۸. رایانش پایدار
پایداری کسب و کار در عصر دیجیتال	۴۹. اجرای پایدار
	۵۰. دل‌بستگی پایدار
	۵۱. محصول و خدمات
بهبود در تجربه مشتری (دیجیتال / پایدار)	۵۲. عوامل اجتماعی
	۵۳. عوامل محیطی
	۵۴. آمیخته بازاریابی دیجیتال

ابعاد اصلی	ابعاد فرعی
پیامدهای صنعت بسته بندی مواد غذایی	۵۵. بهبود در بهره وری و عملیات صنایع بسته بندی مواد غذایی
	۵۶. تغییرات در سازمان
	۵۷. تمایز در استراتژی ها جهت کسب مزیت رقابتی
	۵۸. بهبود سیاست های زیست محیطی و ایمنی افراد، امنیت و سلامت جامعه
	۵۹. خدمات و محصولات جدید دیجیتال/پایدار
	۶۰. فناوری بسته بندی هوشمند
	۶۱. طراحی بهینه بسته بندی مواد غذایی

پس از شناسایی عوامل برای طراحی مدل اولیه تحول دیجیتال با رویکرد نوآوری مبتنی بر پایداری در صنعت بسته بندی مواد غذایی از روش ساختاری تفسیری استفاده شد. برای این منظور نخست ماتریس خودتعاملی ساختاری^۱ (SSIM) تشکیل گردید.

از تبدیل ماتریس خود تعاملی ساختاری به یک ماتریس دو ارزشی صفر و یک، ماتریس دریافتی^۲ (RM) بدست می آید. در ماتریس دریافتی درایه های قطر اصلی برابر یک قرار می گیرد. همچنین برای اطمینان باید روابط ثانویه کنترل شود. پس از تشکیل ماتریس دستیابی برای تعیین روابط و سطح بندی شاخص ها باید مجموعه دستیابی (خروجی یا اثرگذاری ها) و مجموعه پیش نیاز (ورودی یا اثرپذیری ها) شناسایی شود. مجموعه دستیابی و پیش نیاز مدل تحول دیجیتال در صنعت بسته بندی مواد غذایی در Error! Reference source not found. ارائه شده است.

جدول ۳ - مجموعه دستیابی و پیش نیاز مدل تحول دیجیتال با رویکرد نوآوری مبتنی بر پایداری در صنعت بسته بندی مواد غذایی (منبع: یافته های پژوهشگر)

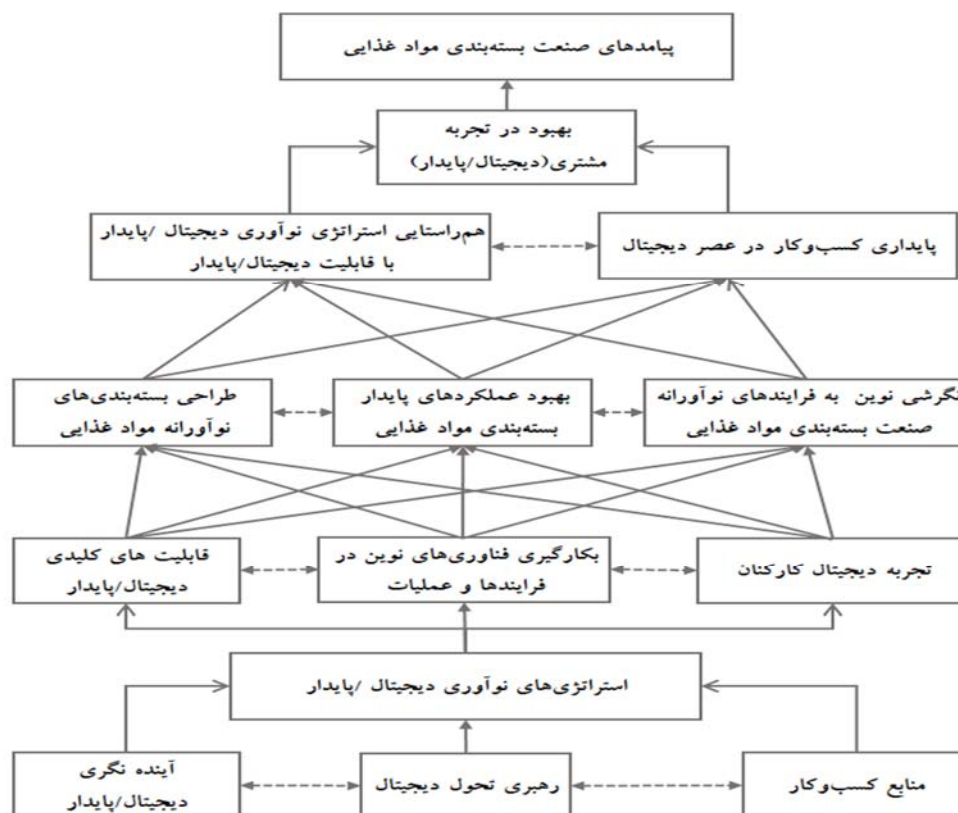
خروجی: اثرگذاری	ورودی: اثرپذیری	اشتراک
D01,D02,D03,D04,D05,D06,D07,D08,D09,D10,D11,D12,D13,D14	D01,D02,D03	D01,D02,D03,D03
D01,D02,D03,D04,D05,D06,D07,D08,D09,D10,D11,D12,D13,D14	D01,D02,D03	D01,D02,D03,D03
D01,D02,D03,D04,D05,D06,D07,D08,D09,D10,D11,D12,D13,D14	D01,D02,D03	D01,D02,D03,D03
D04,D05,D06,D07,D08,D09,D10,D11,D12,D13,D14	D01,D02,D03,D04	D04
D05,D06,D07,D08,D09,D10,D11,D12,D13,D14	D01,D02,D03,D04,D05,D06,D07	D05,D06,D07,D07
D05,D06,D07,D08,D09,D10,D11,D12,D13,D14	D01,D02,D03,D04,D05,D06,D07	D05,D06,D07,D07
D05,D06,D07,D08,D09,D10,D11,D12,D13,D14	D01,D02,D03,D04,D05,D06,D07	D05,D06,D07,D07
D08,D09,D10,D11,D12,D13,D14	D01,D02,D03,D04,D05,D06,D07,D08,D09,D10	D08,D09,D10

¹ Structural Self-Interaction Matrix, SSIM

² Reachability matrix, RM

اشتراک	ورودی: اثرپذیری	خروجی: اثرگذاری	
D08,D09,D10	D01,D02,D03,D04,D05,D06,D07,D08,D09,D10	D08,D09,D10,D11,D12,D13,D14	D09
D08,D09,D10	D01,D02,D03,D04,D05,D06,D07,D08,D09,D10	D08,D09,D10,D11,D12,D13,D14	D10
D11,D12	D01,D02,D03,D04,D05,D06,D07,D08,D09,D10,D11,D12	D11,D12,D13,D14	D11
D11,D12	D01,D02,D03,D04,D05,D06,D07,D08,D09,D10,D11,D12	D11,D12,D13,D14	D12
D13	D01,D02,D03,D04,D05,D06,D07,D08,D09,D10,D11,D12,D13	D13,D14	D13
D14	D01,D02,D03,D04,D05,D06,D07,D08,D09,D10,D11,D12,D13,D14	D14	D14

بنابراین پیامدهای صنعت بسته‌بندی مواد غذایی (D14) در سطح ۱ قرار دارد. سازه بهبود در تجربه مشتری (دیجیتال/پایدار) (D13) در سطح ۲ قرار دارد. هم‌راستایی استراتژی نوآوری دیجیتال /پایدار باقابلیت دیجیتال/پایدار (D11) و پایداری کسب و کار در عصر دیجیتال (D12) در سطح ۳ قرار دارند. نگرشی نوین به فرایندهای نوآورانه صنعت بسته‌بندی مواد غذایی (D08) و بهبود عملکردهای پایدار بسته‌بندی مواد غذایی (D09) و طراحی بسته‌بندی‌های نوآورانه مواد غذایی (D10) در سطح ۴ قرار دارند. به‌کارگیری فناوری‌های نوین در فرایندها و عملیات (D05)، قابلیت‌های کلیدی دیجیتال/پایدار (D06) و تجربه دیجیتال کارکنان (D07) در سطح ۵ قرار دارد. استراتژی‌های نوآوری دیجیتال/پایدار (D04) در سطح ۶ قرار دارد. سازه آینده‌نگری دیجیتال /پایدار (D01)، رهبری تحول دیجیتال (D02) و منابع کسب و کار (D03) در سطح ۷ قرار دارند. الگوی اولیه مدل تحول دیجیتال در صنعت بسته‌بندی مواد غذایی در شکل ۳ نمایش داده شد.



شکل ۳- مدل تحول دیجیتال با رویکرد نوآوری مبتنی بر پایداری در صنعت بسته‌بندی مواد غذایی (منبع: یافته‌های پژوهشگر)

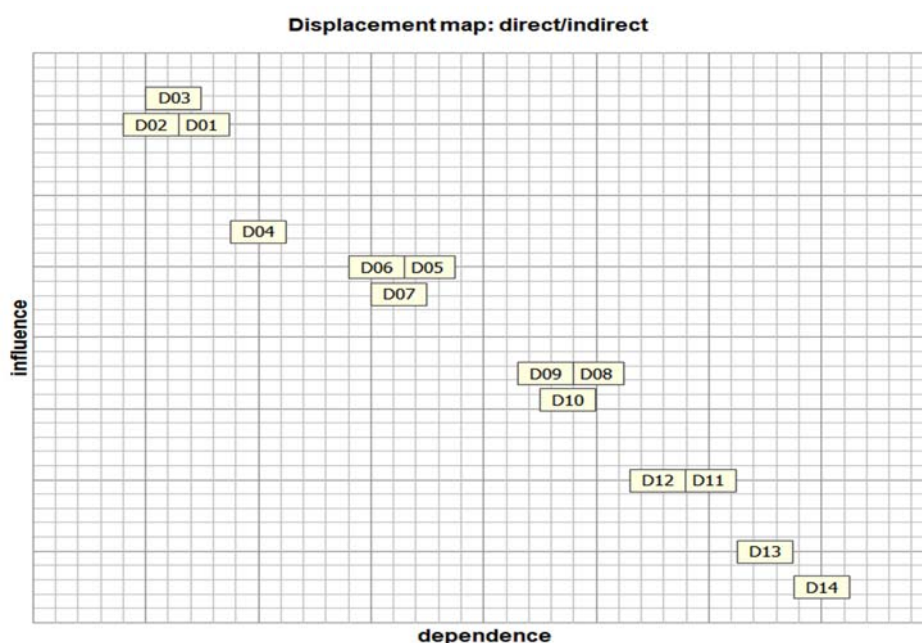
خروجی‌ها و ورودی‌های هر متغیر به ترتیب قدرت نفوذ و وابستگی آن متغیر را نشان می‌دهند. قدرت نفوذ-وابستگی متغیرهای مورد مطالعه در Error! Reference source not found. ارائه شده است.

جدول ۴- قدرت نفوذ و میزان وابستگی مدل تحول دیجیتال با رویکرد نوآوری مبتنی بر پایداری (منبع: یافته‌های پژوهشگر)

سطح	قدرت نفوذ	میزان وابستگی	سازه‌های پژوهش
۷	۱۴	۳	آینده‌نگری دیجیتال/پایدار (D01)
۷	۱۴	۳	رهبری تحول دیجیتال (D02)
۷	۱۴	۳	منابع کسب و کار (D03)
۶	۱۱	۴	استراتژی‌های نوآوری دیجیتال/پایدار (D04)
۵	۱۰	۷	به کارگیری فناوری‌های نوین در فرایندها و عملیات (D05)
۵	۱۰	۷	قابلیت‌های کلیدی دیجیتال/پایدار (D06)
۵	۱۰	۷	تجربه دیجیتال کارکنان (D07)
۴	۷	۱۰	نگرشی نوین به فرایندهای نوآورانه صنعت بسته‌بندی مواد غذایی (D08)
۴	۷	۱۰	بهبود عملکردهای پایدار بسته‌بندی مواد غذایی (D09)

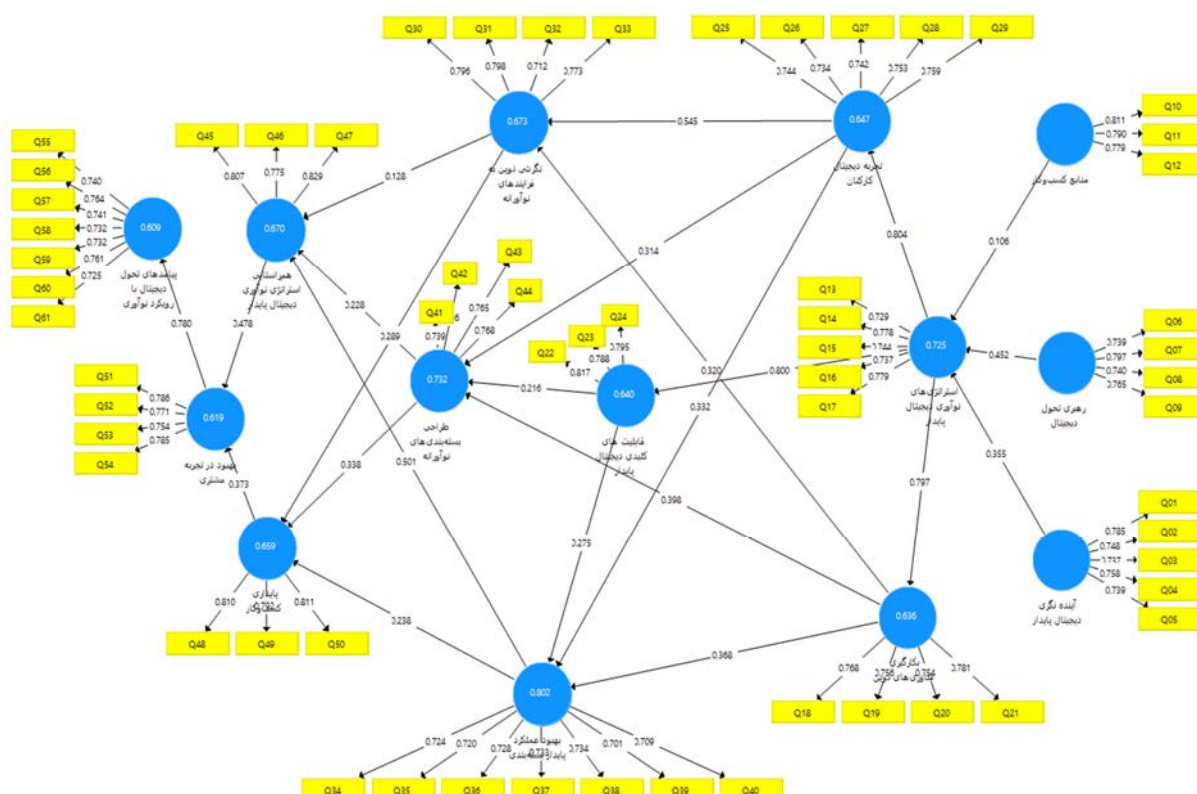
سطح	قدرت نفوذ	میزان وابستگی	سازه‌های پژوهش
۴	۷	۱۰	طراحی بسته‌بندی‌های نوآورانه مواد غذایی (D10)
۳	۴	۱۲	هم‌راستایی استراتژی نوآوری دیجیتال/پایدار با قابلیت دیجیتال/پایدار (D11)
۳	۴	۱۲	پایداری کسب و کار در عصر دیجیتال (D12)
۲	۲	۱۳	بهبود در تجربه مشتری (دیجیتال/پایدار) (D13)
۱	۱	۱۴	پیامدهای صنعت بسته‌بندی مواد غذایی (D14)

بر اساس نمودار قدرت نفوذ-وابستگی سازه‌های آینده‌نگری دیجیتال/پایدار (D01)، رهبری تحول دیجیتال (D02)، منابع کسب و کار (D03)، استراتژی‌های نوآوری دیجیتال/پایدار (D04)، به کارگیری فناوری‌های نوین در فرایندها و عملیات (D05)، قابلیت‌های کلیدی دیجیتال/پایدار (D06)، تجربه دیجیتال کارکنان (D07) قدرت نفوذ بالایی داشته و تأثیرپذیری کمی دارند و در بخش سازه‌های مستقل قرار گرفتند. سازه‌های نگرشی نوین به فرایندهای نوآورانه صنعت بسته‌بندی مواد غذایی (D08)، بهبود عملکردهای پایدار بسته‌بندی مواد غذایی (D09)، طراحی بسته‌بندی‌های نوآورانه مواد غذایی (D10)، هم‌راستایی استراتژی نوآوری دیجیتال/پایدار با قابلیت دیجیتال/پایدار (D11)، پایداری کسب و کار در عصر دیجیتال (D12)، بهبود در تجربه مشتری (دیجیتال/پایدار) (D13)، پیامدهای تحول دیجیتال در صنعت بسته‌بندی مواد غذایی (D14) نیز از وابستگی بالا اما نفوذ اندکی برخوردار هستند بنابراین در بخش سازه‌های وابسته قرار دارند. هیچ سازه‌ای نیز در ربع نخست یعنی ناحیه خودمختار و ربع سوم یعنی ناحیه پیوندی قرار نگرفت. پس از تعیین روابط و سطح شاخص‌های مذکور، می‌توان آن‌ها را به شکل الگویی طراحی نمود. به همین منظور ابتدا شاخص‌ها را برحسب سطح آن‌ها به ترتیب از بالا به پایین تنظیم می‌گردد.

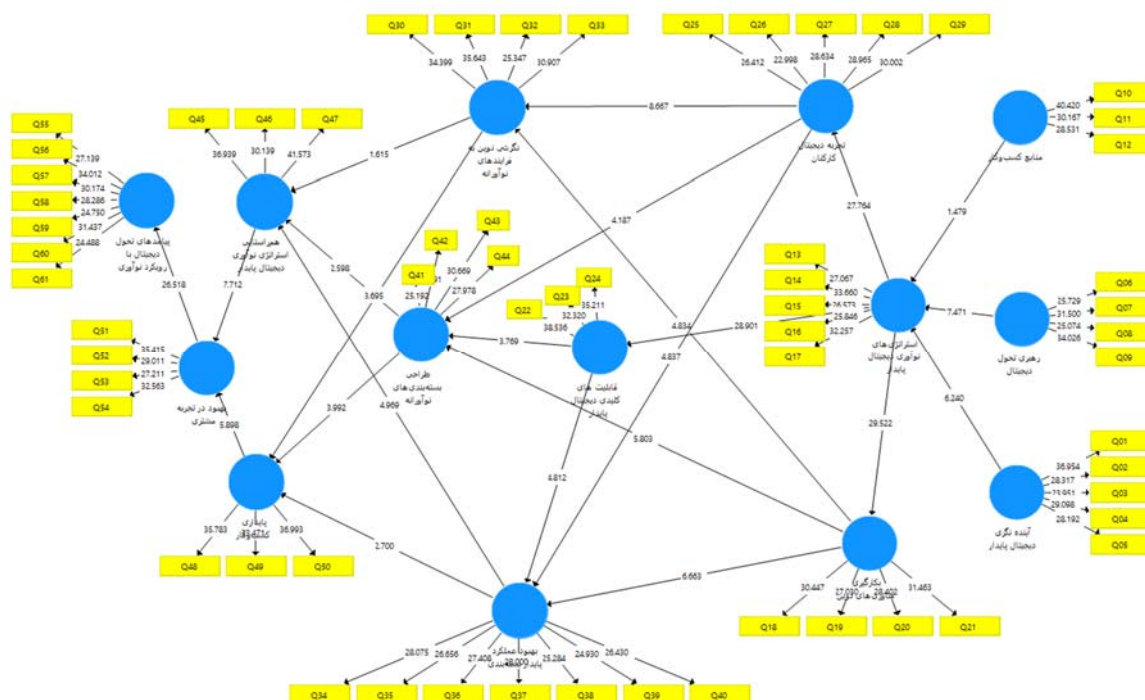


شکل ۴- نمودار قدرت نفوذ و میزان وابستگی (خروجی میک-مک) (منبع: یافته‌های پژوهشگر)

پس از طراحی مدل تحول دیجیتال با رویکرد نوآوری مبتنی بر پایداری در صنعت بسته‌بندی مواد غذایی، جهت اعتبارسنجی از روش حداقل مربعات جزئی (PLS) استفاده شد. مدل ساختاری نهائی پژوهش در Error! Reference source not found. اعتبارسنجی مدل تحول دیجیتال با رویکرد نوآوری مبتنی بر پایداری در صنعت بسته‌بندی مواد غذایی در حالت تخمین استاندارد است. آماره t برای سنجش معناداری روابط میان سازه‌های الگو نیز در شکل ۵ آمده است.



شکل ۵- اعتبارسنجی مدل تحول دیجیتال با رویکرد نوآوری مبتنی بر پایداری در صنعت بسته‌بندی مواد غذایی (منبع: یافته‌های پژوهشگر)



شکل ۶- معناداری مدل تحول دیجیتال با رویکرد نوآوری مبتنی بر پایداری در صنعت بسته‌بندی مواد غذایی (منبع: یافته‌های پژوهشگر)

بخش بیرونی مدل (مدل اندازه‌گیری) رابطه متغیرهای قابل مشاهده با متغیرهای پنهان را نشان می‌دهد. میزان رابطه سؤالات با سازه‌های اصلی به وسیله بار عاملی نشان داده می‌شود. بارهای عاملی در تمامی موارد از ۰/۶ بیشتر است و آماره t نیز در تمامی موارد بزرگتر از ۱/۹۶ می‌باشد؛ بنابراین بخش اندازه‌گیری مدل از اعتبار مناسبی برخوردار است. برای اطمینان بیشتر، مدل بیرونی (اندازه‌گیری) بر اساس شاخص روایی همگرا، ضریب رو، پایایی ترکیبی و آلفای کرونباخ مورد ارزیابی قرار گرفت. میانگین واریانس استخراج شده (AVE) باید بزرگتر از ۰/۵ و ضریب رو، پایایی ترکیبی و آلفای کرونباخ بزرگتر از ۰/۷ باشد (Azar and Gholamzadeh, 2019). خلاصه نتایج ارزیابی برازش مدل اندازه‌گیری در جدول ارائه شده است.

جدول ۵- بخش اندازه‌گیری مدل تحول دیجیتال با رویکرد نوآوری مبتنی بر پایداری (منبع: یافته‌های پژوهشگر)

سازه‌های اصلی	AVE	آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی (CR)	ضریب رو (Rho)
آینده‌نگری دیجیتال پایدار	۰/۵۶۸	۰/۸۱۰	۰/۸۱۰	۰/۸۶۸
استراتژی‌های نوآوری دیجیتال پایدار	۰/۵۶۸	۰/۸۱۰	۰/۸۰۹	۰/۸۶۸
بهبود در تجربه مشتری	۰/۵۹۹	۰/۷۷۷	۰/۷۷۷	۰/۸۵۷
بهبود عملکرد پایدار بسته‌بندی	۰/۵۲۱	۰/۸۴۷	۰/۸۴۷	۰/۸۸۴
به کارگیری فناوری‌های نوین	۰/۵۸۵	۰/۷۶۴	۰/۷۶۴	۰/۸۴۹
تجربه دیجیتال کارکنان	۰/۵۵۷	۰/۸۰۱	۰/۸۰۲	۰/۸۶۳
رهبری تحول دیجیتال	۰/۵۷۸	۰/۷۵۷	۰/۷۵۸	۰/۸۴۶

سازه‌های اصلی	AVE	آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی (CR)	ضریب رو (Rho)
طراحی بسته‌بندی‌های نوآورانه	۰/۵۷۳	۰/۷۵۲	۰/۷۵۲	۰/۸۴۳
قابلیت‌های کلیدی دیجیتال پایدار	۰/۶۴۰	۰/۷۱۹	۰/۷۱۹	۰/۸۴۲
منابع کسب و کار	۰/۶۲۹	۰/۷۰۶	۰/۷۰۸	۰/۸۳۶
نگرشی نوین	۰/۵۹۴	۰/۷۷۱	۰/۷۷۲	۰/۸۵۴
هم‌راستایی استراتژی نوآوری دیجیتال پایدار	۰/۶۴۷	۰/۷۲۶	۰/۷۲۷	۰/۸۴۶
پایداری کسب و کار	۰/۶۴۷	۰/۷۲۷	۰/۷۲۷	۰/۸۴۶
پیامدهای صنعت بسته‌بندی مواد غذایی با رویکرد نوآوری	۰/۵۵۱	۰/۸۶۴	۰/۸۶۴	۰/۸۹۶

با توجه به جدول ، مقدار میانگین واریانس استخراج شده (AVE) بزرگ‌تر از ۰/۵ است بنابراین روایی همگرا تأیید می‌شود. ضریب رو، پایایی ترکیبی و آلفای کرونباخ تمامی متغیرها بزرگتر از ۰/۷ بوده بنابراین از نظر پایایی تمامی متغیرها مورد تأیید است. روابط بین سازه‌های اصلی با عنوان مدل درونی (بخش ساختاری) شناخته می‌شود. روابط میان سازه‌های اصلی (بخش ساختاری) بر اساس ضریب مسیر و آماره تی مورد بررسی قرار گرفت. خلاصه نتایج آزمون روابط میان سازه‌های اصلی در جدول آمده است.

جدول ۶- اعتبارسنجی مدل تحول دیجیتال با رویکرد نوآوری مبتنی بر پایداری در صنعت بسته‌بندی مواد غذایی
(منبع: یافته‌های پژوهشگر)

رابطه	ضریب مسیر	t آماره	محداری	تأیید
آینده‌نگری دیجیتال پایدار ← استراتژی‌های نوآوری دیجیتال پایدار	۰/۳۵۵	۶,۲۴	۰/۰۰۰	تأیید
استراتژی‌های نوآوری دیجیتال پایدار ← به کارگیری فناوری‌های نوین	۰/۷۹۷	۲۹,۵۲۲	۰/۰۰۰	تأیید
استراتژی‌های نوآوری دیجیتال پایدار ← تجربه دیجیتال کارکنان	۰/۸۰۴	۲۷,۷۶۴	۰/۰۰۰	تأیید
استراتژی‌های نوآوری دیجیتال پایدار ← قابلیت‌های کلیدی دیجیتال پایدار	۰/۸۰۰	۲۸,۹۰۱	۰/۰۰۰	تأیید
بهبود در تجربه مشتری ← پیامدهای صنعت بسته‌بندی مواد غذایی با رویکرد نوآوری	۰/۷۸۰	۲۶,۵۱۸	۰/۰۰۰	تأیید
بهبود عملکرد پایدار بسته‌بندی ← هم‌راستایی استراتژی نوآوری دیجیتال پایدار	۰/۵۰۱	۴,۹۶۹	۰/۰۰۰	تأیید
بهبود عملکرد پایدار بسته‌بندی ← پایداری کسب و کار	۰/۲۳۸	۲,۷	۰,۰۰۷	تأیید
به کارگیری فناوری‌های نوین ← بهبود عملکرد پایدار بسته‌بندی	۰/۳۶۸	۶,۶۶۳	۰/۰۰۰	تأیید
به کارگیری فناوری‌های نوین ← طراحی بسته‌بندی‌های نوآورانه	۰/۳۹۸	۵,۸۰۳	۰/۰۰۰	تأیید
به کارگیری فناوری‌های نوین ← نگرشی نوین ...	۰/۳۲۰	۴,۸۳۴	۰/۰۰۰	تأیید
تجربه دیجیتال کارکنان ← بهبود عملکرد پایدار بسته‌بندی	۰/۳۳۲	۴,۸۳۷	۰/۰۰۰	تأیید
تجربه دیجیتال کارکنان ← طراحی بسته‌بندی‌های نوآورانه	۰/۳۱۴	۴,۱۸۷	۰/۰۰۰	تأیید
تجربه دیجیتال کارکنان ← نگرشی نوین ...	۰/۵۴۵	۸,۶۶۷	۰/۰۰۰	تأیید
رهبری تحول دیجیتال ← استراتژی‌های نوآوری دیجیتال پایدار	۰/۴۵۲	۷,۴۷۱	۰/۰۰۰	تأیید
طراحی بسته‌بندی‌های نوآورانه ← هم‌راستایی استراتژی نوآوری دیجیتال پایدار	۰/۲۲۸	۲,۵۹۸	۰,۰۰۱	تأیید

رابطه	ضریب همبستگی	آماره t	مقادیر	اندازه اثر	پیش‌بینی
طراحی بسته‌بندی‌های نوآورانه ← پایداری کسب و کار	۰/۳۳۸	۳,۹۹۲	۰/۰۰۰	۰/۱۲۹	تأیید
قابلیت‌های کلیدی دیجیتال پایدار ← بهبود عملکرد پایدار بسته‌بندی	۰/۲۷۵	۴,۸۱۲	۰/۰۰۰	۰/۰۸۲	تأیید
قابلیت‌های کلیدی دیجیتال پایدار ← طراحی بسته‌بندی‌های نوآورانه	۰/۲۱۶	۳,۷۶۹	۰/۰۰۰	۰/۰۴۹	تأیید
منابع کسب و کار ← استراتژی‌های نوآوری دیجیتال پایدار	۰/۱۰۶	۱,۴۷۹	۰,۱۴	۰/۰۱۳	رد
نگرشی نوین ... ← هم‌راستایی استراتژی نوآوری دیجیتال پایدار	۰/۱۲۸	۱,۶۱۵	۰,۱۰۷	۰/۰۱۵	رد
نگرشی نوین ... ← پایداری کسب و کار	۰/۲۸۹	۳,۶۹۵	۰/۰۰۰	۰/۰۹۱	تأیید
هم‌راستایی استراتژی نوآوری دیجیتال پایدار ← بهبود در تجربه مشتری	۰/۴۷۸	۷,۷۱۲	۰/۰۰۰	۰/۲۹۶	تأیید
پایداری کسب و کار ← بهبود در تجربه مشتری	۰/۳۷۳	۵,۸۹۸	۰/۰۰۰	۰/۱۶۲	تأیید

از شاخص ضریب تعیین (R^2) و شاخص ارتباط پیش‌بین (Q^2) برای سنجش قدرت پیش‌بینی مدل استفاده شد. این دو شاخص برای متغیرهای درون‌زا محاسبه می‌شوند. ضریب تعیین، بیانگر میزان تغییرات متغیرهای وابسته توسط متغیرهای مستقل است. سه مقدار ۰/۱۹، ۰/۳۳ و ۰/۶۷ به‌عنوان مقدار ملاک برای ضعیف، متوسط و قوی بودن برازش بخش ساختاری مدل به‌وسیله معیار ضریب تعیین است (Chin, 1998). از شاخص ارتباط پیش‌بین (Q^2) نیز برای سنجش قدرت پیش‌بینی مدل استفاده می‌شود. این شاخص به‌وسیله استون و گیزر^۱ معرفی شد و با روش بلایندفولدینگ برآورد می‌شود. اگر مقدار (Q^2) مثبت باشد نشان می‌دهد که مدل از توان پیش‌بینی مناسبی برخوردار است. همچنین مقدار (q^2) اثر نسبی شاخص ارتباط پیش‌بین را برآورد می‌کند. در اینجا نیز سه مقدار ۰/۰۲ (ضعیف)، ۰/۱۵ (متوسط) و ۰/۳۵ (بزرگ) برای ارزیابی میزان تناسب استفاده می‌شود (Hair et al, 2021). شاخص‌های قدرت پیش‌بینی مدل (R^2) و (Q^2) در جدول گزارش شده است.

جدول ۷- قدرت پیش‌بینی مدل تحول دیجیتال با رویکرد نوآوری مبتنی بر پایداری در صنعت بسته‌بندی مواد غذایی (منبع: یافته‌های پژوهشگر)

سازه‌های اصلی	R2	A R2	Q2	q2
استراتژی‌های نوآوری دیجیتال پایدار	۰/۷۲۵	۰/۷۲۳	۰/۳۸۳	۰/۶۲۱
بهبود در تجربه مشتری	۰/۶۱۹	۰/۶۱۷	۰/۳۵۰	۰/۵۳۸
بهبود عملکرد پایدار بسته‌بندی	۰/۸۰۲	۰/۸۰۱	۰/۳۸۹	۰/۶۳۷
به‌کارگیری فناوری‌های نوین	۰/۶۳۶	۰/۶۳۵	۰/۳۵۲	۰/۵۴۳
تجربه دیجیتال کارکنان	۰/۶۴۷	۰/۶۴۶	۰/۳۴۰	۰/۵۱۵
طراحی بسته‌بندی‌های نوآورانه	۰/۷۳۲	۰/۷۳۰	۰/۳۹۵	۰/۶۵۳
قابلیت‌های کلیدی دیجیتال پایدار	۰/۶۴۰	۰/۶۳۹	۰/۳۹۱	۰/۶۴۲
نگرشی نوین ...	۰/۶۷۳	۰/۶۷۱	۰/۳۷۷	۰/۶۰۵

^۱ Stone & Geisser

q2	Q2	A R2	R2	سازه های اصلی
۰/۶۹۲	۰/۴۰۹	۰/۶۶۸	۰/۶۷۰	هم راستایی استراتژی نوآوری دیجیتال پایدار
۰/۶۶۷	۰/۴۰۰	۰/۶۵۶	۰/۶۵۹	پایداری کسب و کار
۰/۴۵۶	۰/۳۱۳	۰/۶۰۸	۰/۶۰۹	پیامدهای صنعت بسته بندی مواد غذایی با رویکرد نوآوری

برای ارزیابی برازش مدل از شاخص GOF و RMS و SRMR و NFI استفاده می شود. (Habibi et al, 2022). شاخص های ارزیابی برازش مدل تحول دیجیتال با رویکرد نوآوری مبتنی بر پایداری در صنعت بسته بندی مواد غذایی در جدول ارائه شده است.

جدول ۸- ارزیابی برازش مدل تحول دیجیتال با رویکرد نوآوری مبتنی بر پایداری در صنعت بسته بندی مواد غذایی (منبع: یافته های پژوهشگر)

شاخص	GOF	RMS_theta	SRMR	NFI	خی دو به هنجار
مقدار قابل قبول	بزرگ تر از ۰/۳۶	کوچک تر از ۰/۱۲	کوچک تر از ۰/۰۸	بزرگ تر از ۰/۶	کوچک تر از ۵
مقدار برآورد شده	۰/۶۳۱	۰/۱۰۳	۰/۰۵۱	۰/۶۷۵	۳,۲۰۱

در این مطالعه شاخص خی-دو به هنجار ۳/۲۰۱ برآورد شد که در بازه مورد انتظار قرار دارد. شاخص GOF برابر ۰/۶۳۱ به دست آمد که از ۰/۳۶ بزرگ تر است. شاخص RMS_theta میزان ۰/۱۰۳ به دست آمد که از ۰/۱۲ کمتر است. شاخص SRMR نیز ۰/۰۵۱ محاسبه گردید که از ۰/۰۸ کمتر است و شاخص NFI نیز ۰/۶۷۵ محاسبه گردید که از ۰/۶ بزرگ تر است، بنابراین برازش مدل مطلوب است.

نتیجه گیری و بحث

در بخش کیفی ۱۴ مؤلفه اصلی شناسایی گردید این ابعاد عبارتند از: منابع کسب و کار، رهبری تحول دیجیتال، آینده نگری دیجیتال/پایدار، استراتژی های دیجیتال/پایدار، به کارگیری فناوری های نوین در فرایندها و عملیات، قابلیت های کلیدی دیجیتال/پایدار، تجربه دیجیتال کارکنان، نگرشی نوین به فرایندهای نوآورانه صنعت بسته بندی مواد غذایی، بهبود عملکردهای پایدار بسته بندی مواد غذایی، طراحی بسته بندی های نوآورانه مواد غذایی، هم راستایی استراتژی نوآوری دیجیتال/پایدار با قابلیت دیجیتال/پایدار، پایداری کسب و کار در عصر دیجیتال، بهبود در تجربه مشتری (دیجیتال/پایدار)، پیامدهای تحول دیجیتال در صنعت بسته بندی مواد غذایی.

در بخش کمی با استفاده از ISM یافته های تحقیق حاضر نشان داد که، تمامی این ۱۴ مؤلفه دارای یک یا چند رابطه با سایر مولفه های مدل هستند، همچنین مؤلفه ها با استفاده از نرم افزار Micmac سطح بندی شدند. مولفه های مدل براساس میزان مشابهتشان در تأثیرگذاری بر مدل، سطح بندی شدند. در این پژوهش شش نوع مشابهت از نظر میزان تأثیرگذاری مولفه ها بر مدل شناسایی گردید. براین اساس مشخص شد، مؤلفه های سطح هفتم آینده نگری

دیجیتال/پایدار، رهبری تحول دیجیتال و منابع کسب و کار دارای بیشترین تاثیرگذاری بودند و پیامدهای تحول دیجیتال در صنعت بسته‌بندی مواد غذایی دارای کمترین تاثیرگذاری و دارای بیشترین تأثیرپذیری بود.

براساس میزان قدرت نفوذ و میزان وابستگی، سازه‌های آینده‌نگری دیجیتال/پایدار، رهبری دیجیتال و منابع کسب و کار که بالاترین میزان قدرت نفوذ (۱۴) و کمترین میزان وابستگی (۳) را دارا بودند در سطح ۷ قرار داشتند می‌توان اذعان کرد که در تمامی کسب و کارها بخصوص صنایع بسته‌بندی مواد غذایی لازم است تا از این سه مؤلفه به عنوان مهم‌ترین مؤلفه‌ها استفاده نمود. آینده‌نگری یکی از مهمترین ابعاد است که سازمان‌ها برای مواجه با چالش‌های آینده باید در نظر داشته باشد برخی از این چالش‌ها، انتظارات مشتری، تغییر مقررات و قوانین، رشد تکنولوژی‌های نو ظهور می‌باشد. در خصوص آینده‌نگری نتایج این پژوهش با پژوهش‌های (patel et al,2018) و (Han et al,2018) و (Kazemian et al,2020) همسو است. در خصوص رهبری تحول دیجیتال با پژوهش‌های (GhasemiGhonchehnaazi et al,2025) و (Müller et al,2024) همسو است.

درخصوص آینده‌نگری دیجیتال/پایدار پیشنهاد می‌شود ضمن توجه به ابعاد سیاسی-قانونی، به بعد اقتصادی در صنایع بسته‌بندی مواد غذایی نیز توجه شود. در این راستا بررسی وضعیت قوانین رقابتی، وضعیت امنیت اجتماعی و توجه به حقوق قانونی مشتریان حائز اهمیت بوده و میزان پایداری دولت و پشتیبانی آن از مقررات تسهیل تجارت خارجی سبب حصول اهداف آینده‌نگری دیجیتال/پایدار می‌شود. همچنین عامل مهم دیگر در این حوزه، به‌کارگیری فناوری‌های نوین مبتنی بر ارکان اجتماعی فرهنگی است. مدیران ذی‌ربط با توجه به رخداد تغییر در ترجیحات اجتماعی، تغییر در ارزش اجتماعی و سبک زندگی افراد جامعه باید اقدام به تغییر در صنعت بسته‌بندی نمایند. علاوه بر موارد مذکور توجه به بسته‌بندی مواد غذایی از نظر کاربردی و مواردی اعم از بسته‌بندی‌های پایدار و سازگار با محیط زیست، بسته‌بندی‌های قابل بازیافت، بسته‌بندی‌های هوشمند و بهینه سازی مصرف نیز پیشنهاد می‌شود.

درخصوص رهبری تحول دیجیتال پیشنهاد می‌شود جهت ایجاد نقشه راه دیجیتال، ابتدا به تدوین چشم انداز دیجیتال و سپس تدوین استراتژی دیجیتال پردازند. حصول حکمرانی دیجیتال در این زمینه نیازمند برنامه ریزی و هماهنگی و نظارت و کنترل و پایش بوده و به کمک سازماندهی که شامل رهبران دیجیتال، ساختار سازمانی، محیط کار دیجیتال، شرکاء دیجیتال و فرهنگ دیجیتال قابل دستیابی است. مدیران باید نسبت به تأمین منابع دیجیتال در صنعت و ارکانی نظیر زیر ساخت دیجیتال، استعداد دیجیتال و سرمایه گذاری دیجیتال نیز اهتمام ورزند.

جهت تقویت منابع و شرایط مالی به بررسی وضعیت اقتصادی سازمان، وضعیت مالی برای فعالیت‌های تحول دیجیتال پرداخته شود. تقویت ساختار سازمانی موجود، روابط کارکنان، مهارت دیجیتال کارکنان، حمایت مدیر ارشد که از منابع سازمانی محسوب می‌شوند نیز به‌عنوان منابع کسب و کار حائز اهمیتند.

براساس نتایج این تحلیل مشخص گردید مولفه‌های سطح ۷ شامل منابع کسب و کار، رهبری تحول دیجیتال و آینده‌نگری دیجیتال/پایدار بر مؤلفه سطح ۶ شامل استراتژی‌های نوآوری دیجیتال/پایدار تأثیر می‌گذارند. همچنین نشان داده شد، مؤلفه مذکور بر مولفه‌های سطح ۵ شامل به‌کارگیری فناوری‌های نوین در فرایندها و عملیات، قابلیت‌های کلیدی دیجیتال/پایدار و تجربه دیجیتال کارکنان اثرگذار است. مولفه‌های سطح ۴ مدل شامل نگرشی نوین به فرایندهای صنعت بسته‌بندی مواد غذایی، بهبود عملکردهای پایدار بسته‌بندی مواد غذایی و طراحی بسته‌بندی‌های نوآورانه مواد غذایی از

مؤلفه‌های پیشین تأثیر پذیرفته و بر مؤلفه‌های سطح ۳ شامل هم‌راستایی استراتژی نوآوری دیجیتال/پایدار با قابلیت دیجیتال/پایدار و پایداری کسب‌وکار در عصر دیجیتال تأثیر می‌گذارند.

در نهایت دستاوردهای پژوهش نشان داد مؤلفه‌های مذکور بر سطح ۲ شامل مؤلفه بهبود در تجربه مشتری (دیجیتال/پایدار) تأثیر گذاشته و در نهایت تمامی مؤلفه‌ها منجر به حصول پیامدهای تحول دیجیتال با رویکرد نوآوری مبتنی بر پایداری در صنایع بسته‌بندی مواد غذایی می‌شوند.

اندازه اثر استراتژی‌های نوآوری دیجیتال/پایدار ← بکارگیری فناوری‌های نوین میزان $1/745$ برآورد شد که مقداری خیلی قوی است. اندازه اثر استراتژی‌های نوآوری دیجیتال/پایدار ← تجربه دیجیتال کارکنان میزان $1/834$ برآورد شد که مقداری خیلی قوی است. اندازه اثر استراتژی‌های نوآوری دیجیتال/پایدار ← قابلیت‌های کلیدی دیجیتال/پایدار میزان $1/775$ برآورد شد که خیلی قوی است. می‌شود گفت بیشترین اندازه اثر مربوط به استراتژی می‌باشد. شرکت‌ها می‌توانند استراتژی نوآوری خود را بر اساس دو نوع استراتژی بهره‌برداری، که به فناوری‌ها و وظایف فعلی اشاره دارد و استراتژی اکتشافی، که از فناوری‌ها و وظایف جدید یا رادیکال است، متمایز کنند.

بنابراین درخصوص استراتژی‌های نوآوری دیجیتال/پایدار پیشنهاد می‌شود با خلق نوآوری‌های دیجیتال و مواردی اعم از مدیریت فناوری دیجیتال (توسعه سکوی تراکنش، توسعه سکوی نوآوری، فناوری اطلاعات دوسرعه، مدیریت ریسک نوآوری) به خلق نوآوری‌های پایدار پرداخته شود. این نوع از نوآوری شامل نوآوری محصول، نوآوری زیست‌محیطی، نوآوری در تولید، نوآوری اجتماعی و نوآوری تکنولوژی صنعت می‌باشد. در خصوص به کارگیری فناوری‌های نوین در فرایندها و عملیات با در نظر گرفتن بازاریابی، فروش محصولات و خدمات دیجیتال، به ارائه پشتیبانی دیجیتال محصولات نیز اقدام شود. یافته‌های این بخش با پژوهش (Ghazinoori et al, 2024) همسو می‌باشد.

در خصوص قابلیت‌های کلیدی دیجیتال/پایدار پیشنهاد می‌شود ضمن تقویت زیرساخت نوآوری دیجیتال و مواردی اعم از دسترسی شفافیت و امنیت اطلاعات، تحلیل پیشرفته هوش مصنوعی و خودکار سازی فعالیت‌ها، به قابلیت نوآوری دیجیتال نیز پرداخته شود.

در خصوص تجربه دیجیتال کارکنان به استراتژی و رهبری بیش از هر اقدام دیگری توجه شود. ارکان استراتژیک متمرکز بر تجربه دیجیتال کارکنان، باز مهندسی مستمر فرایندها به کمک رویکرد بلندمدت به همراه شفاف سازی و عملیاتی کردن اهداف، سرمایه گذاری پیوسته بر افراد و مدیران و حمایت از ایده‌های متفاوت کارکنان امکان ارتقاء تجربه دیجیتال کارکنان را فراهم آورده و به بهبود عملکرد صنعت بسته‌بندی مواد غذایی منتهی می‌شود.

در خصوص نگرشی نوین به فرایندهای صنعت بسته‌بندی مواد غذایی پیشنهاد می‌شود ضمن ارتقاء روش‌ها و تکنیک‌های نوین بسته‌بندی مواد غذایی به بهبود فرایند اجرایی صنعت بسته‌بندی مواد غذایی با کمک هوش مصنوعی نیز پرداخته شود. به عنوان مثال یکی از اصلی‌ترین کاربردهای هوش مصنوعی در این حوزه، استفاده از سیستم‌های بینایی ماشین برای تشخیص و جداسازی مواد غذایی معیوب و یا آلوده است. این سیستم‌ها با استفاده از الگوریتم‌های پیشرفته تصویری، قادر به تشخیص مواد غذایی با کیفیت پایین، حشرات و یا مواد آلوده هستند و امکان حذف آنها از جریان بسته‌بندی را فراهم می‌کنند.

درخصوص بهبود عملکردهای پایدار بسته‌بندی مواد غذایی پیشنهاد می‌شود جهت بهبود عملکرد مهار و بهبود عملکرد حفاظتی براساس صنعت اقدامات مقتضی انجام پذیرد.

درخصوص طراحی بسته‌بندی‌های نوآورانه مواد غذایی پیشنهاد می‌شود جهت بسته‌بندی سفارشی و شخصی سازی شده به همراه طراحی پایدار و سازگار با محیط زیست بسته‌بندی مواد غذایی از متخصصان و کارشناسان این حوزه راهنمایی بگیرند. پیام‌های شخصی سازی شده، تصاویر گرافیکی یا حتی نام مصرف کننده روی بسته‌بندی از مثال‌هایی هستند که در این زمینه استفاده می‌شود در نتایج مطالعه (Danilosky et al, 2023) آمده است که: نوآوری دیجیتال، برویکردی محصول محور استوار است که شامل ترکیبی از مشخصات فیزیکی و دیجیتال برای ارائه و تولید محصولی تازه می‌باشد. نتایج این بخش با (Li, & Li et al, 2024) و (Dolić et al, 2022) همسویی دارد.

درخصوص هم‌راستایی استراتژی نوآوری دیجیتال/پایدار با قابلیت دیجیتال/پایدار پیشنهاد می‌شود به همراه همخوانی و انسجام تخصیص منابع به قابلیت دیجیتال و نوآوری، انعطاف قابلیت دیجیتال در تعامل با استراتژی نوآوری و شفافیت اختیارات و مسئولیت‌ها در زمینه نوآوری دیجیتال/پایدار معنا یافته و با مکمل بودن برنامه‌ها و اقدامات نوآوری و قابلیت دیجیتال، پشتیبانی برنامه‌های نوآوری توسط قابلیت دیجیتال و تنظیم بودن برنامه‌های نوآوری و قابلیت دیجیتال قابل دستیابی می‌شود.

درخصوص پایداری کسب و کار در عصر دیجیتال پیشنهاد می‌شود به حوزه رایانش پایدار و اجرای پایدار با نگاهش ژرف و نوین نگریسته شود. رایانش سبز، رایانش اجتماعی و رایانش کسب و کار تأثیر بسزایی در تحول دیجیتال با رویکرد نوآوری مبتنی بر پایداری در صنعت بسته‌بندی مواد غذایی داشته و منجر به ایجاد دلبستگی پایدار و ارکانی نظیر دلبستگی زیست محیطی، دلبستگی مشتری و دلبستگی اجتماعی می‌شوند. نتایج این بخش با پژوهش‌های (Vares et al, 2023) و (Gil-Gomez et al, 2020) و (Oskam et al, 2021) و (Lüdeke Freund, 2020) و (Cantele et al, 2020) همسو می‌باشد.

درخصوص بهبود در تجربه مشتری (دیجیتال/پایدار) پیشنهاد می‌شود ضمن توجه به بعد محصول و خدمات، تجربه محصول/خدمت، پشتیبانی مشتری، خدمات سفارشی، محیط خدمت، تجربه حسی، محصول پایدار و یا هوشمند و قابل کنترل به بعد عوامل اجتماعی نیز توجه شود. در این بعد، جنبه‌های ارتباطی، کیفیت تعامل، تجربه اجتماعی، محیط اجتماعی تعامل مشتری با ارائه دهندگان، خدمت، تجربه اجتماعی با مشتریان دیگر، حضور سایر مشتریان و کیفیت تبادل اهمیت یافته و از عوامل محیطی نظیر محیط خدمت، محیط آنلاین، امکانات رفاهی و عوامل حسی تأثیر می‌پذیرد نتایج این بخش با پژوهش‌های (Eslahi et al, 2024) و (Anshu et al, 2022) و (Liu et al, 2021) و (Barari et al, 2020) همسو است.

در نهایت با به کارگیری آمیخته بازاریابی دیجیتال و توجه به ارکان مؤثر در مدل تحول دیجیتال با رویکرد نوآوری مبتنی بر پایداری در صنعت بسته‌بندی مواد غذایی، پیامدهای مثبتی نظیر بهبود در بهره وری و عملیات صنایع بسته‌بندی مواد غذایی، تغییرات در سازمان، تمایز در استراتژی‌ها جهت کسب مزیت رقابتی، بهبود سیاست‌های زیست محیطی و ایمنی افراد، امنیت و سلامت جامعه، خدمات و محصولات جدید دیجیتال/پایدار، فناوری بسته‌بندی هوشمند، طراحی بهینه بسته‌بندی مواد غذایی دور از انتظار نخواهد بود.

پیشنهاد برای پژوهش‌های آتی: با توجه به یافته‌های پژوهش، پیشنهاد می‌شود مدل تحول دیجیتال در صنایع مختلف به‌طور جداگانه طراحی شود. در ادبیات گذشته، محققان با طیف وسیعی به ارزیابی بلوغ تحول دیجیتال پرداخته‌اند. پیشنهاد می‌شود به ارزیابی بلوغ این مدل در سطوح مختلف پردازند و شاخص‌های تعیین‌شده در این تحقیق موردبررسی و ارزیابی دقیق‌تر و در صنایع مختلف موردبررسی و مقایسه قرار گیرد.

Reference

- Adam, H. E, Teng, Y, & Okeke, C. D. (2024). Digital transformation as a catalyst for business model innovation: A critical review of impact and implementation strategies. *Magna Scientia Advanced Research and Reviews*, 10(02), 256-264. DOI: <https://doi.org/10.30574/msarr.2024.10.2.0066>
- Afeltra, G, Alerasoul, S. A, & Strozzi, F. (2023). The evolution of sustainable innovation: from the past to the future. *European Journal of innovation management*, 26(2), 386-421. DOI: [10.1108/EJIM-02-2021-0113](https://doi.org/10.1108/EJIM-02-2021-0113)
- Attride-Stirling, J. (2001). Thematic networks: an analytic tool for qualitative research. *Qualitative research*, 1(3), 385-405. <https://doi.org/10.1177/146879410100100307>
- Azar, Adel; Gholamzadeh, Rasoul. (2019). Partial Least Squares. Tehran: Negah Danesh Publications. [In Persian]
- Azar, Adel; Khosravani, Farzaneh; Jalali, Reza. (2019). Research in Soft Operations. Tehran: Industrial Management Organization. [In Persian]
- Barari, M, Ross, M. & Surachartkumtonkun, J. (2020). Negative and positive customer shopping experience in an online context. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 53, 101985. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2019.101985>
- Cantele, S., Moggi, S., & Campedelli, B. (2020). Spreading sustainability innovation through the co-evolution of sustainable business models and partnerships. *Sustainability*, 12(3), 1190. <https://doi.org/10.3390/su12031190>
- Chin, W. W. (1998). The partial least squares approach to structural equation modeling. *Modern methods for business research*, 295(2), 295-33.
- Daniloski, D., Petkoska, A. T., D'Cunha, N. M., Naumovski, N., & Broach, A. T. (2021). Edible packaging: Sustainable solutions and novel trends in food packaging. *Food Research International*, 140, 109981. <https://doi.org/10.1016/j.foodres.2020.109981>
- Dolić, J., Petrić, M., Pibernik, J., & Mandić, L. (2022). Influence of packaging design on the quality perception of chocolate products. Paper presented at the 11th International Symposium on Graphic Engineering and Design (GRID 2022). DOI: [10.24867/GRID-2022-p61](https://doi.org/10.24867/GRID-2022-p61)
- Elkhattat, D., & Medhat, M. (2022). Creativity in packaging design as a competitive promotional tool. *Information Sciences Letters*, 11(1), 135-145. DOI: [10.18576/isi/110115](https://doi.org/10.18576/isi/110115)
- Eshghi, Fouad; Mojaverian, Seyed Mojtabi; Ranjbarmalekshah, Tahereh; Kamal-Mousavi, Seyed Samira. (2024). Evaluating the impact of blockchain technology development on food industry entrepreneurship. *Agricultural Economics Research*, 16(1), 32-44. DOI: [10.30495/JAE.2023.30047.2324](https://doi.org/10.30495/JAE.2023.30047.2324) [In Persian]
- Eslahi, Fatemeh; Mirahmadi, Seyed Mohammad Reza & Aghajani, Mojtaba (2024). Identifying the Dimensions and Consequences of Digital Customer Experience: A Phenomenological Study. *Journal of Business Management*, 16(1), 194-215 <https://doi.org/10.22059/JIBM.2023.361030.4603> (in Persian)
- Fernandes, T. & Pinto, T. (2019). Relationship quality determinants and outcomes in retail banking services: The role of customer experience. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 50, 30-41. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2019.01.018>
- Ghasemi Ghonchehnazi, P, Atashsooz, A, 2025, The Role of Digital Leadership in Creating Digital Transformation in the Organization (Case Study: Telecommunication Infrastructure Company), *Business Intelligence Management Studies* Vol. 13, No.50, Winter 2025; P 227-262. DOI: [10.22054/ims.2024.78621.2449](https://doi.org/10.22054/ims.2024.78621.2449) [In Persian]
- Ghasemzadeh Sangroudi, Maziar; Hamdi, Karim; Vahabzadeh Monshi, Shadan. (2024). Presenting a model of consumer behavior in creating brand attachment with emphasis on the packaging

- component of food industry companies. *Value Creation in Business Management*, 4(1), 93-122. <https://doi.org/10.22034/jvcbm.2023.417316.1195> [In Persian]
- Ghazinoori.S, Aghazade Masroor.S, Naghizadeh.M, Hajian Heidary.M,2024, Dimensions of Alignment Between Digital Capability and Innovation Strategy in Petrochemical Industry, *Business Intelligence Management Studies* Vol. 12, No.47, Spring 2024; P 223-269. DOI: 10.22054/ims.2023.74231.2349[In Persian]
- GhelichKhani, M, Samadi Moghadam, Y, & Fathi Hafashjani, K. (2021). Identifying Main Dimensions of Digital Transformation Maturity at Industrial Organizations through Systematic Literature Review. *Journal of Technology Development Management*, 8(4), 11-47. DOI: 10.22104/jtdm.2021.4192.2521. [In Persian]
- Gil-Gomez, H., Guerola-Navarro, V., Oltra-Badenes, R., & Lozano-Quilis, J. A. (2020). Customer relationship management: digital transformation and sustainable business model innovation. *Economic research-Ekonomska istraživanja*, 33(1), 2733-2750. DOI:10.1080/1331677X.2019.1676283
- Gupta, H., Kusi-Sarpong, S., & Rezaei, J. (2020). Barriers and overcoming strategies to supply chain sustainability innovation. *Resources, Conservation and Recycling*, 161, 804-819. DOI 10.1016/j.resconrec.2020.104819
- Habibi, Arash; Jalalnia, Raheleh. (2022). Partial Least Squares. Tehran: Naroon. [In Persian]
- Haddadi Harandi AA, Rezaei Fard M, Esmaili S. (2022). Digital Transformation Maturity Model; Areas and Trends of Research in Iran, *Encyclopaedia of Digital Transformation*.2(2).<https://www.doi.org/10.22034/dtj.2022.340076.1061>[In Persian]
- Hagberg, J., Jonsson, A. & Egels-Zandén, N. (2017). Retail digitalization: Implications for physical stores. *Journal of Retailing and Consumer services*, 39, 264-269. DOI:10.1016/j.jretconser.2017.08.005
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., and Sarstedt, M. (2017). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*, 2nd Ed., Sage: Thousand Oaks.
- Han, J.W., Ruiz-Garcia, L., Qian, J.P., & Yang, X.T. (2018). Food packaging: A comprehensive review and future trends. *Comprehensive Reviews in Food Science and Food Safety*, 17(4), 860-877. <https://doi.org/10.1111/1541-4337.12343>
- Holsti, O. R. (1969). *Content analysis for the social sciences and humanities*, Reading, MA: Addison-Wesley.<http://dx.doi.org/10.15187/adr.2024.02.37.1.43>.
- Huang.Y. Chang.J. Li.G.2024. Framework for Digital Transformation of Intangible Cultural Heritage: Chinese Paper-Cutting Art. *Archives of Design Research* 2024. 02. vol 37. no 1.PP(43-59). DOI:10.15187/adr.2024.02.37.1.43
- Karimizarchi, Mohammad; Fathi, Mohammad Reza; Raisi Nafchi, Samaneh; Safar Mohammadloo, Shima. (2021). Providing a framework for sustainable innovation in the packaging industry. *Packaging Sciences and Technologies*, 14(56), 1-11. DOI: 10.22059/jibm.2019.283507.3541[In Persian]
- Kotler, Philip; Armstrong, Gary; Opresnik, Mark. (2021). *Principles of Marketing*. Translated by Mohammad Rahim Esfidani and Golsa Tajik. Tehran: Negah Danesh.
- Li, L., Wang, X., Lin, Y., Zhou, F. & Chen, S. (2019). Cooperative game-based profit allocation for joint distribution alliance under online shopping environment: A case in Southwest China. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 31(2), 302-326. DOI:10.1108/APJML-02-2018-0050
- Li, L., Su, F., Zhang, W., & Mao, J. Y. (2018). Digital transformation by SME entrepreneurs: A capability perspective. *Information Systems Journal*, 28(6), 1129-1157. <https://doi.org/10.1111/isj.12153>
- Li, R., & Li, H. (2024). The Impact of Food Packaging Design on Users' Perception of Green Awareness. *Sustainability*, 16(18), 8205. <https://doi.org/10.3390/su16188205>
- Liu, F., Lai, K. H., Wu, J. & Duan, W. (2021). Listening to online reviews: A mixed-methods investigation of customer experience in the sharing economy. *Decision Support Systems*, 149, 113609. <https://doi.org/10.1016/j.dss.2021.113609>

- Lüdeke Freund, F. (2020). Sustainable entrepreneurship, innovation, and business models: Integrative framework and propositions for future research. *Business Strategy and the Environment*, 29(2), 665-681. <https://doi.org/10.1002/bse.2396>
- Micu, A. E., Bouzaabia, O., Bouzaabia, R., Micu, A. & Capatina, A. (2019). Online customer experience in e-retailing: implications for web entrepreneurship. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 15, 651-675. DOI:10.1007/s11365-019-00564-x
- Mirzaei, Ali; Mazrouei Nasrabadi, Esmail. (2024). Modeling and scenario analysis of causal conditions of ripple effect in the supply chain of Iranian food industries. *Research in Production and Operations Management*, 15(1), 1-28. DOI:10.22108/POM.2024.138612.1523 [In Persian]
- Mudgal, D., Pagone, E., & Salonitis, K. (2024). Selecting sustainable packaging materials and strategies: A holistic approach considering whole life cycle and customer preferences. *Journal of Cleaner Production*, 32(1), 107-123. DOI:10.1016/j.jclepro.2024.144133
- Müller, S. D., Konzag, H., Nielsen, J. A., & Sandholt, H. B. (2024). Digital transformation leadership competencies: A contingency approach. *International Journal of Information Management*, 75, 102734. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2023.102734>.
- Negara, A. B. P., Pradana, M., Silvianita, A., Rubiyanti, N., & Madiawati, P. N. (2024). Digital Transformation and Innovation Strategies in Classification Societies. *Journal of Electrical Systems*, 20(4s), 1042-1053. DOI: <https://doi.org/10.52783/jes.2149>
- Oskam, I., Bossink, B., & de Man, A. P. (2021). Valuing value in innovation ecosystems: How cross-sector actors overcome tensions in collaborative sustainable business model development. *Business & society*, 60(5), 1059-1091. <https://doi.org/10.1177/0007650320907145>.
- Patel, A., Patra, F., Shah, N., & Khedkar, C. (2018). Application of nanotechnology in the food industry: Present status and future prospects. In *Impact of nanoscience in the food industry*, 1-27. DOI:10.1016/B978-0-12-811441-4.00001-7
- Patel, K., Jameson, J., Debra, D. (2023). Harmonizing sustainability, functionality, and cost: navigating responsible packaging innovations in modern supply chains. *American Journal of Economic and Management Business (AJEMB)*, 2(8), 287-300. DOI:10.58631/ajemb.v2i8.51
- Cyrus et al. (2023). Digital Transformation Management. *Tehran: Behavaran. research*, 1(3), 385-405.
- Ristic, D., Bender, D., Jaeger, H., Heinz, V., & Smetana, S. (2024). Towards a definition of food processing: conceptualization and relevant parameters. *Food Production, Processing and Nutrition*, 6(1), 79. DOI:10.1186/s43014-024-00256-2 [In Persian]
- Robertson, Galin, Lapiņa, Inga, 2023. Digital transformation as a catalyst for sustainability and open innovation. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*. Volume 9, Issue 1, March 2023, 100017. DOI:10.1016/j.joitmc.2023.100017.
- Roy, S. K., Balaji, M. S., Sadeque, S., Nguyen, B. & Melewar, T. C. (2017). Constituents and consequences of smart customer experience in retailing. *Technological Forecasting and Social Change*, 124, 257-270. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2016.09.022>
- Shakouri, Shahram; Khamseh, Abbas; Radfar, Reza. (2023). Providing a sustainable innovation development model in information technology startups Based on Grounded Theory Approach *Green Development Management Studies*, 2(2), 25-40. DOI:10.22077/JGDMS.2024.7127.1062 [In Persian]
- Straker, K. & Wrigley, C. (2016). Emotionally engaging customers in the digital age: the case study of "Burberry love". *Journal of Fashion Marketing and Management*, 20(3), 276- 299. DOI:10.1108/JFMM-10-2015-0077
- Thapliyal, D., Karale, M., Diwan, V., Kumra, S., Arya, R. K., & Verros, G. D. (2024). Current status of sustainable food packaging regulations: Global perspective. *Sustainability*, 16(13), 541-554. <https://doi.org/10.3390/su16135554>
- Vares, Seyed Hamed; Mohammadian, Ayoub & Kargar Shouraki, Mohammad (2023). Sustainable Business Model Innovation in the Digital Age Based on the Dynamic Capabilities Approach. *Journal of Business Management*, 15(1), 54-84. <https://doi.org/10.22059/JIBM.2021.323237.4116> [In Persian]
- Verhoef, P. & Haenlein, M. (2021). Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda. *Journal of business research*, 2, 80-91. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.09.022>

- Versino, F., Ortega, F., Monroy, Y., Rivero, S., López, O. V., & García, M. A. (2023). Sustainable and bio-based food packaging: A review on past and current design innovations. *Foods*, 12(5), 1057. <https://doi.org/10.3390/foods12051057>
- Waris, Seyed Hamed; Mohammadian; Ayoub; Kargar-Shoraki, Mohammad. (2023). Sustainable business model innovation in the digital age based on the dynamic capabilities approach. *Business Management*, 15(1), 54-84. DOI [10.22059/JIBM.2021.323237.4116](https://doi.org/10.22059/JIBM.2021.323237.4116). [In Persian]
- Xu, J., Yu, Y., Zhang, M., & Zhang, J. Z. (2023). Impacts of digital transformation on eco-innovation and sustainable performance: Evidence from Chinese manufacturing companies. *Journal of Cleaner Production*, 393, 136278. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2023.136278>

Original Article (Qualitative)

eISSN: 2980-8359

Providing a customer participation model in insurance services on social media platforms

Mahnaz karimi¹ , Hasan Esmail Por² , Hamidreza Saeidnia³ 

1- phd Student, Business Management Department, Qazvin Branch, Islamic Azad University, Qazvin, Iran

2- Department of Business Administration, Faculty of Management, Central Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

3- Department of Business Management, North Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran.

Receive:

26 February 2025

Revise:

16 April 2025

Accept:

28 April 2025

Keywords:

Customer engagement,
social media,
value co-creation,
active engagement,
customer retention

Abstract

The aim of this study is to present a customer participation model in insurance services in the social media context. The research method is applicable in terms of its purpose, and qualitative in terms of its implementation method, based on the grounded data method. The statistical population of the study includes 8 insurance management experts. The sample size was carried out using the snowball sampling method. Semi-structured interviews were used to collect information. The grounded data technique and MAXQDA software were used to analyze the data. The research findings showed that the pivotal phenomenon is influenced by 13 causal indicators or factors; and 6 contextual indicators or factors and 10 intervening factors are able to affect customer participation in insurance services in the social media context. In addition, the research results led to the identification of 6 different strategies that can be effective in achieving 6 different outcomes of customer participation in insurance services in the social media context.

Please cite this article as (APA): karimi, M, esmail por, H and saeidnia, H. (2026). Providing a customer participation model in insurance services on social media platforms. *Journal of value creating in Business Management*, 6(1), 534-560.



<https://doi.org/10.22034/jvcbm.2025.445990.1327>



Authors retain the copyright and full publishing rights.

Published by Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business. This article is an open access article licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

Publisher: Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business

Corresponding Author: Hasan Esmail Por

Email: has.esmaeilpour@iauctb.ac.ir

Extended Abstract

Introduction

Among the benefits of customer participation in insurance services in the context of social media are increasing customer trust, increasing opportunities for feedback and service improvement, improving customer awareness, and increasing their satisfaction. By using social media, insurance companies can stay in touch with customers, respond to their comments and criticisms, and provide solutions to improve services. Also, these media allow customers to share their experiences with others and benefit from the experiences of others. Given that social media is considered a public space for exchanging information and opinions, insurance companies can also use this space to provide the best services based on the needs and preferences of customers. Social media is often used as a marketing tool for brand management and product or service promotion, in order to provide customers, which can be measured through the use of marketing and identifying the level of customer participation in the organization (Wilkinson, 2023). The existence of social media platforms, by becoming active producers or destroyers of corporate value, empowers customers to interact more with companies, making it important for companies to understand customer experiences when customers interact with social media (Liu et al., 2021). The level of interaction and feedback that customers have with social media can be considered as an important way to evaluate the performance of media, which specifically leads to the type of content and orientation of social media (Doyle et al., 2022). Today, social media has gained popularity among individuals and organizations as an important platform for selling their services and building relationships with customers. Social media is one of the most important precursors of relationships between customers and organizations, through which customers and organizations can achieve higher levels of service through customer participation (Nasrallah et al., 2020). In the insurance industry and the provision of insurance services to individuals, customer participation in social media platforms confirms that engaged customers participate in generating ideas and behaviors such as sharing knowledge and ideas to support the insurance industry that shape their own experiences. Also, customer participation in social media platforms helps to create psychological benefits for customers, so that insurance companies can provide the best insurance services (Abdolmaleki & Ahmadian, 2016). Social media are new phenomena that play a vital role in insurance in terms of providing services to human resources, marketing, customer service and public relations. Social media provides insurers in insurance with mutual communication with customers and provides various opportunities to listen and engage individuals and groups in personal conversations. Therefore, the main objective of this study is to address this research gap and contribute to the existing literature by analyzing the main factors of customer participation in social media platforms in insurance and its effects on performance. The result of this study greatly helps to fill the theoretical gap in this research field. Therefore, the main question of this research is: How will the customer participation model in insurance services be presented in the context of social media?

Theoretical Framework

Customer Engagement

Customer engagement is the act of engaging and motivating customers to take part and actively participate in various processes of a business. This concept is based on the principle that customers make a business and without their presence and cooperation, a company's products or services cannot be marketed well or succeed. Customer engagement helps companies better understand the needs and wants of their customers and then improve their products and services based on these needs. This increases customer satisfaction and increases their trust in the company (Luo et al., 2024).

Social Media

Among all new technologies and techniques, social media have the greatest cultural impact on the behavior of individuals in society. These media are very effective in developing new habits, changing human beliefs and moods and behavior. Researchers believe that the emergence of new activities has created a new revolution in marketing communications. One of the most common of these activities on the Internet is social media, which has been defined as a new version of communication technologies (Heydariyeh & Farjo, 2019).

Saghafian et al., (2024) examined the presentation of a model of customer engagement with brands on social networks with an emphasis on cultural differences. The results of the qualitative part show that this research includes 14 dimensions and 30 components, and the results of the quantitative part show that the dimensions and components of customer engagement with brands have an effect on social networks with an emphasis on cultural differences. The results also show a strong and very appropriate fit of the model.

Mashhadizadeh et al., (2024) examined a communication model of customer engagement and competitive business with social media based on brand in manufacturing and trading companies in Ahvaz city. The findings showed that the identified factors had a significant effect and the overall goodness of fit (GOF) index was 0.661, which is a strong index and indicates the overall high quality of the model.

Research Methodology

The research method is applicable in terms of its purpose, and qualitative in terms of its implementation method, based on the grounded theory method. The statistical population of the research includes 8 insurance management experts. The sample size was selected using the snowball sampling method. A semi-structured interview was used to collect information.

Research Findings

The grounded theory technique and MAXQDA software were used to analyze the data. The research findings showed that the pivotal phenomenon is influenced by 13 causal indicators or factors; and 6 contextual indicators or factors and 10 intervening factors are able to affect customer participation in insurance services in the context of social media. In addition, the results of the study led to the identification of 6 different strategies effective in achieving 6 different outcomes of customer participation in insurance services in the context of social media.

Conclusion

The present study was conducted with the aim of providing a model of customer participation in insurance services in the context of social media. These findings are consistent with the results of Saghafian et al., (2024), Mashhadizadeh et al., (2024), Zhang et al., (2023), Asgharzadeh et al., (2023), Rahimi et al., (2023), Yazdani Kachuei et al., (2022), Shekarchizadeh & Hakim Akif Esfahani (2021), and Dedeoglu (2019). Rahimi et al., (2023) showed that there is a positive and significant relationship between digital content marketing and brand awareness. Social media and customer engagement also play a significant mediating role in the relationship between digital content marketing and brand awareness. It is clear that digital content marketing, as a new phenomenon, plays a vital role in showcasing the brand name, strengthening customer relationships, and increasing brand awareness, customer loyalty, and sales.

The following suggestions were made based on the research results:

Brand messages should be designed with high precision and specifically based on customer demands. In this context, it is suggested that brands use personalized approaches and organize

their content in a way that provides the ability to establish two-way communication with customers. In addition, brands should be able to present their content in a diverse way that attracts customer interaction with both attractiveness and added value. Motivational and time factors can also create limitations in the engagement process.

ارائه مدل مشارکت مشتری در خدمات بیمه در بستر رسانه‌های اجتماعی

مهناز کریمی^۱، حسن اسماعیل پور^۲، حمیدرضا سعیدنیا^۳

- ۱- دانشجوی دکتری، گروه مدیریت بازرگانی، واحد قزوین، دانشگاه آزاد اسلامی، قزوین، ایران.
- ۲- گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت، واحد تهران مرکز، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.
- ۳- گروه مدیریت بازرگانی، واحد تهران شمال، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.

تاریخ دریافت:	چکیده
۱۴۰۳ اسفند ۰۸	هدف این پژوهش ارائه مدل مشارکت مشتری در خدمات بیمه در بستر رسانه‌های اجتماعی می‌باشد. روش پژوهش با توجه به هدف آن، کاربردی و از حیث شیوه اجرا، کیفی، بر مبنای روش داده بنیاد می‌باشد. جامعه آماری پژوهش شامل ۸ نفر از خبرگان مدیریت بیمه می‌باشد. حجم نمونه با روش نمونه‌گیری گلوله برفی انجام شد. برای گردآوری اطلاعات از مصاحبه نیمه ساختاریافته استفاده شد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از تکنیک داده بنیاد و از نرم افزار MAXQDA استفاده گردید. یافته‌های پژوهش نشان داد که پدیده محوری تحت تأثیر ۱۳ شاخص یا عامل علی قرار دارد و ۶ شاخص یا عامل زمینه‌ای و ۱۰ عامل مداخله‌گر قادر به اثرگذاری بر مشارکت مشتری در خدمات بیمه در بستر رسانه‌های اجتماعی هستند. علاوه بر این، نتایج پژوهش به شناسایی ۶ راهبرد مختلف منتهی شد که این راهبردها می‌توانند در دستیابی به ۶ پیامد متفاوت مشارکت مشتری در خدمات بیمه در بستر رسانه‌های اجتماعی مؤثر واقع شوند.
تاریخ بازنگری:	
۲۷ فروردین ۱۴۰۴	
تاریخ پذیرش:	
۰۸ اردیبهشت ۱۴۰۴	
کلید واژه‌ها:	
مشارکت مشتری، رسانه اجتماعی، هم‌آفرینی ارزش، مشارکت فعال، حفظ مشتری	

لطفاً به این مقاله استناد کنید (APA): کریمی، مهناز، اسماعیل پور، حسن و سعیدنیا، حمیدرضا. (۱۴۰۵). ارائه مدل مشارکت مشتری در خدمات بیمه در بستر رسانه‌های اجتماعی. فصلنامه ارزش آفرینی در مدیریت کسب و کار. ۶(۱). ۵۳۴-۵۶۰.



<https://doi.org/10.22034/jvcbm.2025.445990.1327>



Authors retain the copyright and full publishing rights.

Published by Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business. This article is an open access article licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

ناشر: مرکز پژوهشی مطالعات مدیریت منابع و کسب و کار دانش محور

نویسنده مسئول: حسن اسماعیل پور

ایمیل: has.esmaeilpour@iauctb.ac.ir

مقدمه

مشارکت مشتری در خدمات بیمه به معنای فعالیت و تعامل مشتریان در فرایند ارائه خدمات بیمه است که در بستر رسانه‌های اجتماعی انجام می‌شود. با پیشرفت فناوری و افزایش استفاده از رسانه‌های اجتماعی، صنعت خدمات بیمه نیز نیازمند ارتقاء و تغییراتی شده است. به عنوان یک ابزار قدرتمند در ارتباط با مشتریان، رسانه‌های اجتماعی می‌توانند بهبود و افزایش ارتباطات بین مشتریان و شرکت‌های بیمه را فراهم کنند، اطلاعات را به اشتراک بگذارند و بهبود فرایند خدمات بیمه را ایجاد نمایند. از جمله مزایای مشارکت مشتری در خدمات بیمه در بستر رسانه‌های اجتماعی می‌توان به افزایش اعتماد مشتریان، افزایش فرصت‌ها برای بازخورد و بهبود خدمات، ارتقاء آگاهی مشتریان و افزایش رضایت آن‌ها اشاره نمود که با استفاده از رسانه‌های اجتماعی، شرکت‌های بیمه می‌توانند با مشتریان در تماس باشند و به نظرات و انتقادات آن‌ها پاسخ دهند و راهکارهایی برای بهبود خدمات ارائه دهند. همچنین، این رسانه‌ها به مشتریان این امکان را می‌دهند که تجربه خود را با دیگران به اشتراک بگذارند و از تجربیات دیگران نیز بهره‌برداری نمایند. با توجه به اینکه رسانه‌های اجتماعی به عنوان یک فضای عمومی برای تبادل اطلاعات و نظرات به شمار می‌آیند، شرکت‌های بیمه نیز می‌توانند از این فضا استفاده کنند تا بهترین خدمات را بر اساس نیازها و ترجیحات مشتریان ارائه دهند. رسانه‌های اجتماعی اغلب به عنوان یک ابزار بازاریابی، برای مدیریت برند و ارتقاء محصول یا خدمات، در جهت ارائه به مشتریان می‌باشند که می‌توانند از طریق استفاده از بازاریابی و شناسایی میزان مشارکت مشتریان در سازمان مورد سنجش قرار گیرند (Wilkinson, 2023). امروزه محتوای رسانه‌های اجتماعی به عنوان یکی از ویژگی‌های پاسخ مشتریان می‌باشد که به طور واضح و خاص فعال سازی، زمان بندی و ظرفیت احساسات را برای پیش بینی پاسخ‌های مشتریان در نظر می‌گیرد، نقش ویژگی‌های رسانه می‌تواند ارزیابی‌های متفاوتی را در فرایندهای ذهنی مشتریان خود ایجاد کند، که این عوامل نهایتاً بر نتایج رفتاری مشتری اثر خواهد گذاشت (Abbasi et al, 2023). با وجود اینکه ارتباط مشتری با شرکت عمدتاً بر اندازه گیری رفتارهای خرید به عنوان شاخص عملکرد شرکت متمرکز می‌باشد، با این حال چنین اقداماتی نمی‌تواند نقش فعال مصرف کنندگان را در تأثیر گذاری بر شبکه‌های گسترده‌تری از نهادها شامل مشتریان بالقوه و عموم مردم به تصویر بکشند، بنابراین اهمیت درک تعامل با مشتریان از نیاز به درک رفتارهای افرادی که با نوع برندها در تعامل هستند بدون اینکه لزوماً آن‌ها را خریداری کنند نشأت می‌گیرد. وجود پلتفرم‌های رسانه‌های اجتماعی با تبدیل شدن به تولیدکنندگان فعال یا از بین بردن ارزش شرکت‌ها، مشتریان را به تعامل بیشتر با شرکت‌ها توانمند می‌سازد و درک تجربیات مشتری را برای شرکت‌ها در هنگام برخورد مشتریان با رسانه‌های اجتماعی مهم می‌سازد (Liu et al, 2021). میزان تعامل و بازخوردی که مشتریان با رسانه‌های اجتماعی دارند می‌تواند به عنوان یکی از راه‌های مهم ارزیابی عملکرد رسانه‌هایی مطرح شود که به طور خاص به نوع محتوا و جهت گیری رسانه‌های اجتماعی می‌انجامد (Doyle et al, 2022).

صنعت بیمه به عنوان یکی از صنایعی، که در موج تحولات فناورانه با تغییرات زیادی روبرو شده است و دانش بنیان‌های نوظهور با رخنه در این صنعت کهن توانسته‌اند ساختارهایی نو برای آن بنا کنند، در یک دهه گذشته شاهد هجوم بی وقفه انواع تحولات شده است (Nikkhoy, 2021)، تحولاتی که هر روز و هر لحظه تمامی ابعاد این صنعت را تحت تأثیر خود قرار داده‌اند و شرکت‌های بیمه را با چالشهای فراوانی رو به رو ساخته‌اند. صنعت بیمه از صنایع خدماتی است که همواره در

آن رقابت معنادار بوده است (Najarfiroozjai, 2021). با وجود اینکه صنعت بیمه به عنوان موتور قدرتمندی برای رشد در اقتصادهای مدرن شناخته شده است، با این حال، برای ادامه رقابت در بازارهای امروز که به سرعت در حال تغییر هستند، بیمه‌ها باید انعطاف پذیر و مشارکتی باشند تا بتوانند تقاضاهای بی ثبات و پیچیده محیط را برآورده کنند (Wikhamn, 2019) و به طور مداوم خدمات و فرآیندهای خود را با نیازهای در حال تغییر مشتریان تطبیق دهند، بنابراین، توانایی آنها در ارائه خدمات جدید و منحصر به فرد برای بهبود عملکرد در کوتاه مدت و دستیابی به یک مزیت رقابتی پایدار در دراز مدت، حیاتی می‌شود (Hernández-Perlines, 2019). مشارکت مشتری یک شاخص عملکرد غیر مالی است که از دیدگاه مشتریان به عملکرد بیمه‌ها نگرسته می‌شود. بنابراین، مشارکت مشتری به میزانی است که بیمه‌ها در شاخص‌های مختلف مشتری محوری ارزش بالاتری به مشتریان خود می‌دهند (Khodami et al, 2020).

رضایت مشتریان منجر به بهبود وفاداری، تصویر و شهرت شرکت‌های بیمه می‌شود. با اینکه رتبه بندی و توصیه‌های مثبت مشتریان، به نوبه خود به نفع تقاضای آینده خدمات بیمه‌ها است و رقابت آنها را تقویت می‌کند، با این حال، مطالعات مختلف نشان می‌دهد که قابلیت مشارکت مشتریان در صنعت بیمه کمتر از سایر صنایع یا بخشهای دیگر است (Hernández-Perlines, 2019). این تجزیه و تحلیل می‌تواند وضعیت فعلی محیط صنعت بیمه را نشان دهد و اطلاعات تکمیلی برای هدایت و تصمیم گیری، بویژه با نظرات مدیران شرکت‌های بیمه را فراهم کند (Mahmoudi Mimanet al, 2022). صنعت بیمه با درک لزوم به کارگیری مشارکت مشتری در کسب و کار، به دنبال یافتن راهکارهایی است تا بتواند در شرایط اقتصادی، فرهنگی و اجتماعی کنونی از رسانه‌های اجتماعی به بهترین شکل بهره بگیرند. در این میان مشتریان نیز به سبب گرایش شرکت‌های بیمه به فعالیتهای مشارکتی، در انتخاب محصول بیمه با گستره متنوعی رو به رو هستند (Soleimani et al, 2021). از آنجا که مشتریان در دنیای امروز همواره به دنبال تجربه‌های کاملاً دیجیتالی، اکوسیستم‌های چندخدمتی و... هستند، شرکت‌های بیمه به صرافت توسعه راهکارهایی برای برطرف کردن نیازها و اولویتهای مشتریان افتاده‌اند. شرکت‌های فعال در صنعت بیمه کشور بدون توجه به مؤلفه‌های خاص و با اهمیت یک صنعت خدماتی، به رقابت پرداخته‌اند که این رقابت، تحولی را در صنعت بیمه ایجاد کرده است. لذا لازم است شرکتها با در پیش گرفتن استراتژی‌های مشارکت مشتری در بستر رسانه‌های اجتماعی در کسب و کار و کاهش و حذف فعالیتهای غیرضروری، برخاسته واقعی مشتریان به عنوان هسته اصلی تمرکز کنند و راه را برای ورود به جامعه رقابتی هموار کنند. حال آنکه در فضای رقابتی امروز با وجود اینکه استراتژی رقابتی برای عملکرد بهتر و پایدار سازمان‌ها لازم است، ولی کافی نیست و سازمان‌های خدماتی نظیر بیمه، که یکی از نهادهای پویا و مهم در بسیاری از کشورهای جهان به شمار می‌آیند، نیازمند به کارگیری ترفندهای خاصی برای مشارکت مشتریان در بستر رسانه‌های اجتماعی در شرایط کنونی هستند. شرکت‌های فعال در صنعت بیمه نیز باید با به کارگیری راهکارهای جدید در به کارگیری مشارکت مشتریان خود، کوشا باشند و از آنجایی که محدودیت منابع، جزء ویژگی‌های اساسی رقابت در قرن حاضر در سازمان‌هاست، آنهایی در این فضا پیروز هستند که با شناسایی و استفاده بهینه از منابع در اختیار خود، حداکثر رشد را برای مشارکت آن‌ها ایجاد نمایند (Najarfiroozjai, 2021).

ایران در زمینه خدمات بیمه‌ای دارای استعدادهایی است و شرکت‌ها نیز باید بتوانند در این صحنه مشتریان بیشتری را جذب کنند و آن‌ها را در سایر زمینه‌ها مشارکت دهند زیرا صنعت بیمه از دیرباز جزء صنایع درآمدزا برای کشورهای

مختلف محسوب می شده است. افزایش توجه به خدمات شرکت های بیمه، وجود سازمان های متعدد در این بخش، رقابت بین ارائه دهندگان خدمات و تشابه خدمات قابل ارائه به مشتریان منجر به سردرگمی آنان در انتخاب نوع بیمه و ایجاد تمایز بین آنها شده است. بنابراین رسانه های اجتماعی نقش مهمی را در این زمینه ایفا می کنند (Arefi & Rezazadeh, 2021). امروزه رسانه های اجتماعی محبوبیت خود را در میان افراد و سازمان ها به عنوان یکی از سیستم عامل های مهم برای فروش خدمات خود و ایجاد ارتباط با مشتریان به دست آورده اند. رسانه اجتماعی، از مهمترین پیش عامل های روابط بین مشتریان و سازمان ها است که از طریق آن، مشتریان و سازمان ها می توانند به سطوح بالاتری از خدمات از طریق مشارکت مشتری دست یابند (Nasrallah et al, 2020). در صنعت بیمه و ارائه خدمات بیمه ای به افراد، مشارکت مشتریان در پلتفرم های رسانه های اجتماعی تأیید می کند که مشتریان درگیر، در تولید ایده و رفتارهایی از قبیل به اشتراک گذاری دانش و ایده ها برای حمایت از صنعت بیمه که شکل دهنده تجربیات خود آنها است، مشارکت می کنند. همچنین مشارکت مشتری در بستر رسانه های اجتماعی، به ایجاد منافع روانشناختی برای مشتریان کمک می کند تا از این طریق شرکت های بیمه بتوانند بهترین خدمات بیمه ای را ارائه دهند (Abdolmaleki & Ahmadian, 2016). رسانه های اجتماعی پدیده های جدیدی هستند که نقش حیاتی در بیمه در راستای ارائه خدمات به منابع انسانی، بازاریابی، خدمات مشتریان و ارتباطات عمومی دارند. رسانه های اجتماعی برای بیمه گران در بیمه، ارتباطات متقابلی را با مشتریان فراهم کرده و فرصت های مختلفی را برای شنیدن و مشارکت افراد و گروه ها در گفتگوی شخصی ایفا می کنند. بنابراین، هدف اصلی این مطالعه پرداختن به این شکاف تحقیقاتی و کمک به ادبیات موجود با تجزیه و تحلیل عوامل اصلی مشارکت مشتری در بستر رسانه های اجتماعی در بیمه ها و تأثیرات آن بر عملکرد است. نتیجه این مطالعه کمک زیادی به پر کردن شکاف نظریه ای موجود در این زمینه تحقیقاتی می نماید. بنابراین سؤال اصلی این پژوهش بدین صورت می باشد که ارائه مدل مشارکت مشتری در خدمات بیمه در بستر رسانه های اجتماعی چگونه خواهد بود؟

ادبیات نظری

مشارکت مشتری

اگرچه مفهوم مشارکت توسط محققان رشته های مختلف، از جمله بازاریابی، به طور گسترده مورد بحث قرار گرفته است، اما در ادبیات موجود در خصوص مفهوم سازی و تعریف مشارکت مشتری توافقی مشاهده نمی شود (Aali et al, 2019). واژه «مشارکت» مفاهیمی همچون علاقه یا عشق، راستگویی و صداقت، یا تعهد را به ذهن متبادر می سازد. استفاده از معیار رضایت به عنوان نماینده مشارکت بسیار رایج است، چرا که فرض بر این است که رضایت بر نیت خرید، تأثیر مثبت دارد. اما نتایج تحقیقات نشان می دهد چنین فرضی که مشتریان ناراضی از دست می روند و مشتریان راضی وفادار باقی می مانند، یک فرض ساده انگارانه و غیر واقعی است. در واقع صرف نظر از راضی یا بسیار راضی بودن مشتریان، ممکن است بسیاری از آن ها ریزش کنند. به طور مجدد نشان داده شده است که بسیاری از مشتریانی که به نظر می رسد از یک نام تجاری خاص رضایت دارند، آن برند را مجدداً خریداری نکرده و یا نام های تجاری دیگری را نیز خریده اند (Motravi, 2023). مشارکت مشتری به معنای جلب نظر و انگیزه مشتریان برای شرکت و مشارکت فعال در فرآیندهای مختلف یک کسب و کار است. این مفهوم بر این اصل استوار است که مشتریان کسب و کار را می سازند و بدون حضور

و همکاری آن‌ها، محصولات یا خدمات یک شرکت نمی‌توانند به خوبی بازاریابی کنند یا موفقیت بیافرینند. مشارکت مشتری به شرکت‌ها کمک می‌کند تا بهتر از نیازها و خواسته‌های مشتریان خود درک و سپس محصولات و خدمات خود را بر اساس این نیازها بهبود بخشند. این امر باعث افزایش رضایت مشتریان و افزایش اعتماد آن‌ها به شرکت می‌شود (Luo et al, 2024). با این حال، مشارکت مشتری در بازاریابی خدمات می‌تواند به سرکوب پیامدهای نامطلوب و نگرانی‌های بدبینانه پایان دهد. مشارکت مشتری در بازاریابی خدمات به «مشارکت مشتری در انجام اقدامات برای رفع نقص خدمات» اشاره دارد. مشارکت بر این اصل تمرکز دارد که مشتریان و مصرف کنندگان خدمات منابع فعالی در فرآیند خلق ارزش به شمار می‌آیند. به عبارت دیگر، مشتریان تنها تماشاگر نیستند، بلکه نقش فعالی در ایجاد ارزش مشترک دارند که از طریق آن، نیازهایشان بهتر برآورده می‌شود و رضایت آن‌ها افزایش می‌یابد (Balaji et al, 2018). در حقیقت، این مفهوم به میزانی اشاره دارد که مشتری تلاش و منابع خود را در فرآیند تولید، با هدف مشارکت فعال در مصرف و ایجاد ارزش، به کار می‌گیرد (Purnami & Mujiati, 2019). لازم به ذکر است که مشارکت یک مفهوم رفتاری است که شامل درگیری مشتریان در تأمین منابع یا فعالیت‌های فعال در فرآیند توسعه و ارائه محصول یا خدمات می‌شود. این نوع رفتار دارای ماهیت مشارکتی است که در هنگام خلق ارزش نمایان می‌شود (Moghadamzadeh et al, 2020).

رسانه‌های اجتماعی

در میان تمام تکنولوژی‌ها و فنون جدید، رسانه‌های اجتماعی بیشترین تأثیر فرهنگی را بر رفتار افراد جامعه دارند. این رسانه‌ها در تکوین عادات جدید، تغییر در باورها و خلق و خو و رفتار انسان‌ها بسیار اثرگذار هستند. پژوهشگران بر این باورند که ظهور فعالیت‌های جدید، انقلابی نوین در ارتباطات بازاریابی ایجاد نموده است. یکی از متداول‌ترین این فعالیت‌ها در اینترنت، رسانه‌های اجتماعی است که آن را به عنوان نسخه جدیدی از فناوری‌های ارتباطی تعریف نموده‌اند (Heydariyeh & Farjo, 2019). امروزه رسانه‌های اجتماعی در حال تبدیل شدن به یک پلت فرم کلیدی برای بازاریابان جهت دستیابی به پایگاه‌های مشتریان بزرگ هستند، چراکه پتانسیل درک الگوی مروری آن‌ها در پلتفرم‌های آنلاین که منجر به ارتقاء فروش می‌شوند را ارائه می‌دهند (Shrestha et al, 2019). در نتیجه، با فراگیر شدن کاربردهای رسانه‌های اجتماعی، می‌توان گفت بدون شک یکی از عوامل مؤثر بر قصد خرید مشتریان، بازاریابی در رسانه‌های اجتماعی می‌باشد. اهمیت این رسانه‌ها در بازاریابی روز به روز فزونی می‌یابد. این رسانه‌ها، توانایی‌هایی از جمله تعامل، مبادله اطلاعات و انتقال دانش، تجربه، منافع یا نیازها را به افراد با سلیق مشترک می‌دهند. بنابراین رسانه‌های اجتماعی به شدت مورد توجه شرکت‌ها قرار گرفته‌اند تا از طریق آن بتوانند ضمن ایجاد روابط موثرتر با مشتری، به افزایش فروش و در نتیجه سودآوری بالاتر دست یابند (Feyzi & Ghafari Ashtiani, 2018). این مبادله اطلاعات، خواسته‌ها و تجربیات؛ به عبارتی تعامل با کاربر، یکی از مهم‌ترین مزایای رسانه‌های اجتماعی می‌باشد. یک کاربر با به اشتراک گذاری نظر خود می‌تواند بر یک چشم انداز خریدار تأثیر بگذارد. از این رو، رسانه‌های اجتماعی یک فرصت عالی برای مصرف کنندگان جهت افزایش تعامل با سایر کاربران فراهم می‌کنند (Amanatidis et al, 2024). چشم انداز رسانه‌های اجتماعی در حال تکامل است و موضوع کلیدی در آن از این قرار است که استفاده از رسانه‌های اجتماعی یک معیار ضروری است، اما

کافی نیست. بنابراین، روشی که سازمان‌ها و کارکنان آن‌ها (به عنوان مثال، فروشندگان) از رسانه‌های اجتماعی برای جذب مشتریان استفاده می‌کنند، کاربردهای آن را تعیین می‌کند. با در نظر گرفتن کاربردهای مختلف رسانه‌های اجتماعی یا اشتراک گذاری اطلاعات، محققان باید مدل‌هایی را توسعه داده و آزمایش کنند که ادغام رسانه‌های اجتماعی برای انجام وظایف آن مورد نیاز است. بنابراین، محققان فروش و بازاریابی باید استفاده از انواع مختلف پلتفرم‌های رسانه‌های اجتماعی را بر اساس سطح ویژگی و هدف آن‌ها بررسی کنند. برای تسهیل تحقیقات آینده، وضوح در مورد تناسب فناوری‌های مختلف رسانه‌های اجتماعی با فرآیندها، استراتژی‌ها و فعالیت‌های تجاری حیاتی است (Agnihotri, 2020)

پیشینه پژوهش

(Saghafian et al, 2024) به بررسی ارائه‌ی الگوی مشارکت مشتری با برندها در شبکه‌های اجتماعی با تأکید بر تفاوت‌های فرهنگی پرداختند. نتایج بخش کیفی نشان می‌دهد این تحقیق شامل ۱۴ بعد و ۳۰ مؤلفه می‌باشد و نتایج بخش کمی نشان می‌دهد که ابعاد و مؤلفه‌های مشارکت مشتری با برندها بر شبکه‌های اجتماعی با تأکید بر تفاوت‌های فرهنگی تأثیر دارد. همچنین نتایج نشان از برازش قوی و بسیار مناسب مدل دارد.

(Mashhadizadeh et al, 2024) به بررسی مدل ارتباطی از مشارکت مشتری و کسب و کار رقابتی با رسانه‌های اجتماعی بر پایه برند در شرکت‌های تولیدی و بازرگانی شهرستان اهواز پرداختند. یافته‌ها نشان داد که عوامل شناسایی شده دارای تأثیر معناداری بوده است و شاخص کلی برازش (GOF) عددی برابر ۰/۶۶۱ به دست می‌آید که شاخصی قوی است و نشان از کیفیت بالای کلی مدل دارد.

(Zhang et al, 2023) به بررسی ارزش هم آفرینی مشترک مشتری مبتنی بر رسانه‌های اجتماعی پرداختند. نتایج نشان می‌دهد که ابزار از پایداری و روایی رضایت بخشی برخوردار است. این کار با ارائه یک مفهوم سازی با زمینه خاص و دقیق از ارزش تجربه هم آفرینی مشتری با یک ابزار بررسی قابل اعتماد و معتبر به تئوری و عمل کمک می‌کند.

(Asgharzadeh et al, 2023) به بررسی ارائه الگوی کیفی استفاده از تاثیرگذاران رسانه‌های اجتماعی در رفتار مصرف کنندگان صنعت لوازم آرایشی و بهداشتی لوکس پرداختند. نتایج نشان داد که بازاریابی رسانه‌های اجتماعی در مجموع ۱۱ عامل و ۹۳ مؤلفه استخراج و شناسایی شد. عوامل شناسایی شده شامل: شرایط علی (تغییر در نحوه بازاریابی، تغییرات فناورانه، تغییرات زیستی مردم)، پدیده محوری (فرایند استفاده از تاثیرگذاران رسانه‌های اجتماعی)، عامل زمینه‌ای و بسترساز (ویژگی‌های تاثیرگذاران رسانه‌های اجتماعی، ویژگی‌های برند)، عامل مداخله‌گر (عوامل دولتی، بینش اجتماعی از رسانه‌های اجتماعی)، عامل راهبردی (استفاده از استراتژی‌های مختلف بازاریابی، سنجش موفقیت تبلیغات تاثیرگذاران)، پیامد (اثربخشی تبلیغات) می‌باشد.

(Rahimi et al, 2023) به بررسی تأثیر بازاریابی محتوای دیجیتال بر آگاهی از برند از طریق رسانه‌های اجتماعی و تعامل با مشتری پرداختند. نتایج نشان داد که بین بازاریابی محتوای دیجیتال و آگاهی از برند رابطه مثبت و معنادار وجود دارد. همچنین رسانه‌های اجتماعی و تعامل با مشتری در رابطه بین بازاریابی محتوای دیجیتال و آگاهی از برند نقش میانجی و

معناداری دارند. بدیهی است که بازاریابی محتوای دیجیتال به عنوان یک پدیده جدید، نقش حیاتی در نمایش نام برند، تقویت ارتباط با مشتریان و افزایش آگاهی از برند، وفاداری مشتری و فروش دارد.

(Yazdani Kachuei et al, 2022) به بررسی تأثیر بازاریابی رسانه‌های اجتماعی بر وفاداری به برند با نقش میانجی اعتماد و ارزش ویژه برند در شعب بانک ملت اصفهان پرداختند. نتایج پژوهش نشان می‌دهد که بازاریابی رسانه‌های اجتماعی بر وفاداری به برند با نقش میانجی اعتماد و ارزش ویژه برند تأثیر دارد. یعنی اگر بانک برای ایجاد محتوا در فضای مجازی تلاش کند و به واسطه آن بتواند توجه مخاطبین را در آن پلتفرم‌ها جلب و خوانندگان را تشویق به اشتراک گذاری آن در بین رسانه‌های اجتماعی کنند، در نتیجه وفاداری مشتریان بانک بهبود می‌یابد. بانک از طریق فضای مجازی تبلیغات خود را گسترش دهد توجه مخاطبین را جلب کند، در نتیجه اعتماد به برند بهبود می‌یابد.

(Shekarchizadeh & Hakim Akif Esfahani, 2021) به بررسی تأثیر استراتژی مدیریت ارتباط با مشتری از طریق رسانه‌های اجتماعی بر تبلیغات دهان به دهان مثبت و وفاداری به برند با توجه به نقش درگیری ذهنی و مشارکت مشتریان هتل‌های ۴ و ۵ ستاره شهر اصفهان پرداختند. یافته‌های حاصل از پژوهش نشان داد که مدیریت ارتباط با مشتری از طریق رسانه‌های اجتماعی بر درگیری ذهنی و مشارکت شناختی، احساسی و رفتاری مشتری تأثیرگذار است. از سوی دیگر، نتایج نشان داد که درگیری ذهنی تأثیر بسزایی بر مشارکت شناختی، احساسی و رفتاری داشته است. به علاوه، یافته‌ها نشان داد درحالی که کلیه ابعاد مشارکت مشتری بر وفاداری به برند تأثیر معناداری داشته است، تنها دو بعد مشارکت شناختی و مشارکت احساسی بر تبلیغات دهان به دهان مثبت تأثیرگذار بوده است.

(Dedeoglu, 2019) در بررسی آیا کیفیت اطلاعات و اعتبار منبع برای تولید محتوای مشترک در رسانه‌های اجتماعی نشان داد ادراک گردشگران از اعتبار منبع در مورد محتوای رسانه‌های اجتماعی تأثیر مثبتی بر اهمیت ارتباط با محتوای مشترک غیر مشارکتی داشته است، در حالی که ادراکات آنها از کیفیت اطلاعات تأثیر مثبتی بر اهمیت ارتباط با محتوای مشترک شرکت کنندگان داشته است. علاوه بر این، مشاهده شد که جنس تأثیر مؤثری بر رابطه بین کیفیت اطلاعات و ادراک اعتبار منبع و اهمیت محتوای مشترک در رسانه‌های اجتماعی دارد.

روش پژوهش

پژوهش حاضر به دنبال ارائه مدل مشارکت مشتری در خدمات بیمه در بستر رسانه‌های اجتماعی بوده و در راستای دستیابی به اهداف خود از روش‌شناسی گراندد تئوری استفاده می‌کند. همان‌گونه که در بخش‌های پیشین نیز اشاره گردید، مشارکت مشتری در بستر رسانه‌های اجتماعی در خدمات بیمه موضوعی است که محتوای علمی به شدت اندکی را به خود اختصاص داده و دانش و آگاهی اندکی در حیطه آن موجود می‌باشد. نظریه داده بنیاد یا گراندد تئوری از جمله روش‌ها و رویکردهای روش‌شناختی کیفی است که به منظور توسعه زمینه‌های نظریه‌پردازی حول پدیده تحت مطالعه مورد توجه است. این روش هنگامی مورد استفاده قرار می‌گیرد که در ادبیات پژوهش محدودیت دانش نظری در زمینه یک موضوع یا موضوعاتی خاص موجود بوده و یا ضعف نظری به منظور گسترش مطالعات آتی مشاهده شود. بدین ترتیب مبتنی بر این روش‌شناسی، زمینه‌های نظریه پردازی جدید در کنار شناسایی ابعاد گوناگون یک پدیده فراهم می‌آید (Hancock, 2021) بدین منظور در این پژوهش این روش‌شناسی مورد استفاده قرار گرفت زیرا همان‌گونه که در

مقدمه پژوهش نیز بیان گردید، قلمرو پژوهش پیرامون موضوع پژوهش به شدت محدود بوده و زمینه‌های نظری اندکی در راستای توسعه ادبیات پژوهش در این حیطه موجود می‌باشد. جامعه پژوهش در بخش کیفی متشکل از خبرگان حیطه مدیریت بیمه است. این مشارکت کنندگان دارای تخصص و تجربه عملیاتی و دارای سابقه کاری بین ۱۵ تا ۲۰ سال در زمینه بازاریابی بیمه هستند. در راستای گزینش نمونه پژوهش (پنل خبرگان) از روش نمونه‌گیری غیرتصادفی گلوله برفی استفاده شد. فرایند شناسایی و افزودن اعضا به پنل خبرگان در فاز کیفی تا دستیابی به اشباع نظری ادامه یافت. بر این اساس افزودن افراد به پنل و گردآوری نظرات از ایشان تا مرحله‌ای ادامه پیدا نمود که داده جدید و قابل توجهی فراهم نیامده و داده‌ها به سمت تکراری شدن پیش رفتند. مبتنی بر رویکرد نمونه‌گیری فوق، پژوهشگر تا مرحله رسیدن به اشباع نظری، گردآوری داده‌های خود را ادامه داد. بدین ترتیب نمونه آماری پژوهش ۸ تن از خبرگان بودند زیرا پژوهشگر نظرات ۸ خبره را در قالب مصاحبه گردآوری نمود. براساس اصل اشباع نظری، بعد از مصاحبه هشتم عملاً داده‌های جدیدی گردآوری نگردید و برون داده‌های حاصله عملاً تکرار مباحث مطرح شده پیشین بودند.

در پژوهش حاضر از ابزار مصاحبه (نیمه ساختاریافته) در راستای گردآوری داده‌ها استفاده شده است. مصاحبه نیمه ساختار یافته در جهت شناسایی عناصر شکل دهنده به ارائه مدل مشارکت مشتری در خدمات بیمه در بستر رسانه‌های اجتماعی می‌باشد. در این زمینه در پژوهش حاضر از خبرگان حاضر در مصاحبه، دو دسته از سؤالات مقدماتی و اصلی پرسیده شد. لازم به ذکر است که پیش از مطرح شدن این سؤالات به عنوان سؤالات اصلی مصاحبه، تعدادی سؤال مقدماتی در راستای ترسیم شمایی کلی از پدیده محوری پژوهش و عناصر مرتبط با آن یعنی ارائه مدل مشارکت مشتری در خدمات بیمه در بستر رسانه‌های اجتماعی مطرح گردید. مبتنی بر این پرسش‌های مقدماتی از یک سو زمینه‌سازی برای ورود به سؤالات اصلی مصاحبه انجام گرفت و از سوی دیگر پژوهشگر فضای کلی پیرامون پدیده تحت بررسی خود را از طریق دانش خبرگان شکل بخشید.

در این پژوهش به منظور بررسی اعتبار پروتکل مصاحبه به عنوان ابزار گردآوری داده‌ها، رویکرد سه سویه نگری (زاویه بندی) مورد استفاده قرار گرفت. براساس این روش، به منظور تضمین اعتبار یا روایی مصاحبه‌های صورت پذیرفته، کسب داده‌ها از منابع متعددی صورت پذیرفت. بدین ترتیب می‌توان از اثرات سوگیری در ارائه داده‌ها جلوگیری نموده یا این اثرات را به حداقل رساند و سطح قابلیت اعتماد مصاحبه‌های صورت پذیرفته را به میزان قابل توجهی ارتقاء بخشید (Morse et al, 2002) در این پژوهش مصاحبه صورت پذیرفت؛ نخستین دسته دربردارنده مصاحبه با خبرگان حیطه صنعت مدیریت بیمه بود. به علاوه در راستای سنجش صحت قابلیت اعتماد یا پایایی داده‌های گردآوری شده، روش بازبینی و بررسی در بازه کدگذاری داده‌ها توسط فرد خبره و مطلع استفاده شد تا بدین ترتیب اطمینان از صحت و سلامت کدگذاری تأمین شود. نهایتاً این که، همزمان با پژوهشگر فرد دیگری به عنوان عامل انجام مصاحبه، به موازات پژوهشگر مورد استفاده قرار گرفت و داده‌های گردآوری شده از سوی پژوهشگر و این فرد با یکدیگر مقایسه شدند. در صورت وجود عدم تعارض و تفاوت، مصاحبه دارای پایایی مطلوب شناسایی گردید و بالعکس.

در این مطالعه کدگذاری نظری مبتنی بر رهیافت نظام‌مند پیشنهادی (Strauss and Corbin, 1998) در قالب دستیابی به سه دسته کدهای باز، مفاهیم و مقوله‌ها مورد توجه قرار گرفت. گام‌های تحلیل مبتنی بر رویکرد پیشنهادی این پژوهشگران به شکل زیر می‌باشد:

کدگذاری آزاد (باز): کدگذاری باز به جزئی از فرایند تحلیل داده‌ها اشاره دارد که در آن، تجزیه متن به عناصر کوچکتر، نامگذاری، انجام مقایسه، ایجاد مفاهیم و مقوله‌بندی داده‌ها به انجام می‌رسد. این مرحله شامل خرد نمودن داده‌ها به بخش‌های مجزا و بررسی این بخش‌ها به منظور بررسی و شناسایی شباهت‌ها و تفاوت‌هایشان می‌باشد. کدگذاری محوری: دومین مرحله در رویکرد گراند تئوری کدگذاری محوری می‌باشد. ایجاد و برقراری رابطه میان مقوله‌های ایجاد شده در مرحله کدگذاری هدف از این مرحله می‌باشد. به این گام بدان جهت محوری گویند زیرا این کدگذاری با توجه به یک مقوله و حول آن صورت می‌پذیرد. در این مرحله یکی از مقولات به عنوان مقوله محوری گزینش شده و تحت عنوان پدیده محوری مورد تحلیل و بررسی قرار گرفته و ارتباطات آن با دیگر مقوله‌ها معین می‌گردد.

کدگذاری انتخابی: مرحله سوم از کدگذاری دربردارنده فرآیند گزینش دسته‌بندی اصلی، ارتباط دادن سیستماتیک آن با سایر دسته‌بندی‌ها، تأیید اعتبار این روابط، و اصلاح و به روزرسانی دسته‌بندی‌های نیازمند به اصلاح و تغییر می‌باشد. کدگذاری انتخابی مبتنی بر نتیجه‌های برآمده از دو مرحله پیشین یعنی کدگذاری باز و کدگذاری محوری، گام اصلی نظریه پردازی می‌باشد. به این ترتیب که مقوله محوری به گونه‌ای نظام مند به سایر مقوله‌ها ارتباط داده و آن روابط را در قالب یک فرم و روایت کلی ارائه نموده و مقوله‌هایی را که به ارتقاء و اصلاح بیشتری نیاز دارند، مورد توجه قرار می‌دهد.

یافته‌های پژوهش

حاضر گام‌های تحلیل داده‌های گردآوری شده مبتنی بر رویکرد نظریه داده‌بنیاد و براساس روش پیشنهادی (Corbin & Strauss, 1998) مورد استفاده قرار گرفت:

الف) کدگذاری باز

گام نخست از تحلیل داده‌های پژوهش مبتنی بر رویکرد نظریه داده بنیاد شناسایی کدهای باز از متن مصاحبه‌ها می‌باشد. این مرحله با عنوان کدگذاری باز شناخته می‌شود. مرحله نخست از تحلیل داده‌های گردآوری شده از مصاحبه‌ها در رویکرد نظریه داده بنیاد کدگذاری باز می‌باشد. این مرحله بدان جهت باز نامیده شده زیرا پژوهشگر با ذهنی باز و فارغ از هر محدودیتی در تعداد کدها و مقوله‌ها کدها را از متن استخراج و مقوله‌ها را مبتنی بر این کدها شکل می‌دهد (Goulding, 2002). به بیان دیگر کدگذاری باز دربردارنده فرایندهایی تحلیلی است که به واسطه آن‌ها نخست معانی پنهان شده در داده‌ها به عنوان کدهای باز شناسایی شده و پس از آن این کدها به منظور تعیین پدیده‌های مشابه با یکدیگر مقایسه گردیده و تحت عنوان مفاهیم دسته‌بندی می‌گردند (Corbin & Strauss, 1990). بدین ترتیب مفاهیم برآمده از به هم پیوستن و ترکیب و نهایی سازی کدهای باز بوده و حاصل ترکیب و دسته‌بندی کدهای باز مبتنی بر شباهت‌های ماهوی و ارتباطات ساختاری میان آن‌ها می‌باشند (Corbin & Strauss, 2008). از این رو این گام دربردارنده به ترتیب استخراج و نهایی سازی کدهای باز به منظور شکل‌گیری شاخص‌های اولیه و بنیادین و سپس دسته‌بندی این کدها در راستای دستیابی به مفاهیم می‌باشد. مبتنی بر تحلیل داده‌های کیفی، در گام نخست، ۶۰ کد باز اولیه با فراوانی ۳۴۳ عدد شناسایی شد. جداول (۱)، (۲) و (۳) به برخی از کدهای باز برآمده از سه مصاحبه اول (از هشت مصاحبه) اشاره دارد:

جدول ۱. بخشی از کدهای باز مستخرج از مصاحبه با خبره ۱

کد مصاحبه	کدهای باز	متن برآمده از مصاحبه (شواهد متنی)	تعداد کاراکتر	درصد پوشش متن از کل متن مصاحبه
۰۱	مشارکت مشتری	مشارکت فعال مشتریان در رسانه‌های اجتماعی بسیار مهم است. وقتی مشتریان احساس کنند که صدای آنها شنیده می‌شود و در فرآیند تصمیم‌گیری شرکت دارند، این امر باعث افزایش وفاداری و رضایت آنها می‌شود.	۱۵۲	۰,۷۶
	تعامل برند مشتری (CBE)	تلاش برای حفظ مشتریان از طریق رسانه‌های اجتماعی می‌تواند به شدت بر حمایت و وفاداری آنها تأثیر بگذارد. این تلاش‌ها شامل ارائه محتوای با کیفیت و تعامل مستمر با مشتریان است.	۸۵	۰,۴۲
	تلاش‌های نگهداری	تلاش‌های نگهداری در مشارکت مشتری در خدمات بیمه در بستر رسانه‌های اجتماعی نه تنها به افزایش وفاداری مشتریان کمک می‌کند، بلکه به بهبود ارتباطات و تجربه کاربری نیز منجر می‌شود.	۱۷۶	۰,۸۸
	مشارکت فعال	این مشارکت نه تنها به برندهای بیمه کمک می‌کند تا روابط خود را با مشتریان تقویت کنند، بلکه مشتریان را نیز قادر می‌سازد تا خدمات و پوشش‌های مورد نیاز خود را به‌طور مؤثرتری پیدا کنند.	۱۷۶	۰,۸۸
	ویژگی‌های طراحی خدمات آنلاین	کیفیت محتوا و تعامل در صفحات رسانه‌های اجتماعی می‌تواند بازخورد و همکاری مشتریان را تحریک کند. این امر به ایجاد یک جامعه فعال و متعهد کمک می‌کند.	۱۵۱	۰,۷۵
	تعاملات مشتری با مشتری	تعاملات می‌توانند به شدت بر تصمیم‌گیری مشتریان تأثیر بگذارند. وقتی مشتریان تجربیات خود را با یکدیگر به اشتراک می‌گذارند، این امر می‌تواند بر ترجیحات برند و انتخاب‌های آنها تأثیر بگذارد.	۱۶۶	۰,۸۳

جدول ۲. بخشی از کدهای باز مستخرج از مصاحبه با خبره ۲

کد مصاحبه	کدهای باز	متن برآمده از مصاحبه (شواهد متنی)	تعداد کاراکتر	درصد پوشش متن از کل متن مصاحبه
۰۲	اعتماد و اعتبار	شفافیت در ارتباطات و رسیدگی به شکایات به شیوه‌ای حرفه‌ای می‌تواند به بهبود روابط با مشتریان کمک کند	۹۸	۰,۵۱
	مدیریت بحران	مطابقت محتوا با قوانین بیمه‌ای و رعایت حریم خصوصی مشتریان از جمله مواردی است که باید به دقت رعایت شود.	۲۰۶	۱,۰۸
	استراتژی محتوا	یکی از مهم‌ترین عوامل، استراتژی محتوا است. محتوایی که تولید می‌شود باید هم مرتبط باشد و هم ارزش آموزشی داشته باشد	۱۵۴	۰,۸۱
	تکنیک‌های مشارکت	استفاده از ترندها و موضوعات روز می‌تواند مشارکت آن‌ها را افزایش دهد. به علاوه، تشویق کاربران به تولید محتوا، مانند نظرات و تجربیاتشان، می‌تواند حس تعلق و مشارکت را تقویت کند	۱۲۰	۰,۶۳
	سرعت و کیفیت پاسخ‌ها	سرعت و کیفیت پاسخ‌گویی به سؤالات و شکایات مشتریان بسیار مهم است. اگر مشتری احساس کند که به سرعت و به طور مؤثر به او پاسخ داده می‌شود، اعتمادش به برند افزایش می‌یابد	۱۲۶	۰,۶۶

جدول ۳. بخشی از کدهای باز مستخرج از مصاحبه با خبره ۳

کد مصاحبه	کدهای باز	متن برآمده از مصاحبه (شواهد متنی)	تعداد کاراکتر	درصد پوشش متن از کل متن مصاحبه
۰۳	حضور فعال	حضور فعال در رسانه‌های اجتماعی یکی از کلیدی‌ترین عوامل موفقیت در این حوزه است. مشتریان انتظار دارند که برندها به طور مداوم در دسترس باشند	۱۶۰	۰,۸۱
	اصالت برند	در رسانه‌های اجتماعی، این اصالت می‌تواند از طریق داستان‌سرای، معرفی تیم‌ها و کارکنان، و به اشتراک گذاری ارزش‌های برند ایجاد شود	۱۶۰	۰,۸۱

پیوندهای اجتماعی	پیوندهای اجتماعی به معنای ایجاد ارتباطات معنادار بین برند و مشتریان است. این پیوندها می توانند از طریق تشکیل جامعه های آنلاین، تشویق به تعامل بین کاربران، و ایجاد حس تعلق تقویت شوند	۱۵۵	۰,۷۹
عملکرد	: عملکرد برند در رسانه های اجتماعی شامل سرعت پاسخ گویی، کیفیت خدمات، و توانایی حل مشکلات است. برای بهبود عملکرد، باید از ابزارهای مدیریت رسانه های اجتماعی استفاده کنیم	۱۶۹	۰,۸۶
بازخورد مشتریان	با جمع آوری و تحلیل بازخورد، می توانیم نیازها و انتظارات مشتریان را بهتر درک کنیم و خدمات خود را بر اساس آنها بهبود بخشیم. همچنین، واکنش مثبت به بازخوردها، چه مثبت و چه منفی، نشان می دهد که برند به نظرات مشتریان اهمیت می دهد	۱۵۱	۰,۷۷

همان گونه که در جداول فوق مشخص است، کدهای باز متشکل از بخش هایی از متن مصاحبه است که می توان عنوان یا کد خاصی را بدانها متناسب با معانی و مفاهیم آشکار و مستتر در آنها اطلاق نمود. هدف از کدگذاری باز، شامل خرد کردن، مقایسه، پردازش کدهای باز به منظور شکل دادن به مفاهیم و آماده سازی مفاهیم در راستای مقوله بندی آنها در بخش بعدی کدگذاری یعنی کدگذاری محوری بوده و این دسته بندی براساس هدف پژوهش و یا شباهت های میان داده های تجزیه شده صورت می پذیرد (Rieger, 2019) به واقع پژوهشگر پس از شناسایی کدهای باز در روندی مقایسه ای و مداوم این کدها را در جایگاه های درخور ایشان متناسب با شباهت های ساختاری قرار داده تا مفاهیم شکل گیرند. در این گام پس از شناسایی و پالایش کدهای باز، در روندی مقایسه ای و مداوم، این کدها را جابجا نموده و آنها را از زوایای مختلفی بررسی و تحلیل می نماید تا جایگاه و دسته اصلی و معنادار هر کد را در قالب یک مفهوم شناسایی و کشف نماید. نهایتاً در این پژوهش مجموعاً ۳۴۳ کد باز نهایی شکل گرفتند که این کدها می بایست به مفاهیم تفکیک گردند. این ۳۴۳ کد حاصل چندین دور جرح و تعدیل و نظرخواهی از خبرگان به منظور دستیابی به کدهای باز نهایی، برآمده از ۶۰ کد باز اولیه از هشت مصاحبه صورت پذیرفته می باشد. در این بخش براساس شباهت های ماهوی و نیز نزدیکی کدهای باز به یکدیگر و نیز نزدیکی و ارتباط ساختاری کدهای باز، این کدها در قالب یک دسته قرار گرفته و فرایند دسته بندی کدهای باز آنقدر تکرار گردید تا کدهای قرار گرفته در یک دسته (شکل دهنده به یک مفهوم) کاملاً به لحاظ ماهوی، معنایی و ارتباطی به یکدیگر نزدیک بوده و قرار گرفتن آنها در یک دسته معنادار محسوب گردد. بدین ترتیب براساس جابجایی های پیاپی و مقایسه میان کدهای موجود در یک دسته در درون خود و بین دسته ها، نهایتاً کدهای باز به مفاهیم مختلفی دسته بندی گردیدند. در این زمینه کدهای باز مبتنی بر شباهت ها و تجانس و قرابت معنایی و عملکردی در یک دسته یا مفهوم جای گرفتند و با جابجایی های متعدد این کدها در میان دسته های مختلف مفاهیم، نهایتاً مفاهیم پایانی و نهایی شکل پذیرفتند. جدول (۴) به کدهای باز و مفاهیم نهایی مستخرج از کدهای باز اشاره دارد:

جدول ۴. کدهای باز نهایی و مفاهیم مستخرج از آن‌ها

مفاهیم	کدهای باز	توضیح مختصر دسته
ماهیت مشارکت و تعامل مشتری	مشارکت مشتری	انواع و سطوح مختلف درگیر شدن و فعالیت مشتریان در پلتفرم‌های اجتماعی مرتبط با برند بیمه
	تعامل برند مشتری (CBE)	
	مشارکت فعال	
	درگیری	
	تعامل اولیه	
استراتژی‌ها و اقدامات برند (کشگر)	تلاش‌های نگهداری	فعالیت‌ها، رویکردها و تاکتیک‌هایی که شرکت بیمه برای تشویق و مدیریت مشارکت مشتری در رسانه‌های اجتماعی به کار می‌گیرد
	استراتژی محتوا	
	تکنیک‌های مشارکت	
	سرعت و کیفیت پاسخ‌ها	
	حضور فعال	
	اصالت برند	
	شخصی‌سازی	
	استفاده از اینفلوئنسرها	
	فعالیت‌های تشویقی	
محتوا و پیام‌رسانی	استراتژی محتوا	تمرکز بر نوع، کیفیت و شکل محتوایی که برند برای جذب و درگیر کردن مشتریان تولید و منتشر می‌کند.
	محتوا ارزشمند	
	تجربیات چندحسی	
ایجاد و مدیریت روابط و اعتماد	تعاملات مشتری با مشتری	جنبه‌های مربوط به ساختن و حفظ اعتماد، حس تعلق و روابط پایدار بین مشتریان و برند و همچنین بین خود مشتریان.
	اعتماد و اعتبار	
	پیوندهای اجتماعی	
	رعایت مقررات و امنیت	
	احساس ارتباط	
	ایجاد ارزش رابطه‌ای	
تجربه مشتری و ارزش آفرینی	ویژگی‌های طراحی خدمات آنلاین	چگونگی شکل‌گیری تجربه کلی مشتری در تعامل با خدمات بیمه در بستر آنلاین و نقش مشارکت در خلق ارزش مشترک.
	هم‌آفرینی ارزش	
	بهبود تجربه مشتری	
	سرویس‌های اشتراک‌گذاری تجربیات	
بازخورد و سنجش عملکرد	عملکرد	جمع‌آوری، تحلیل و استفاده از نظرات و واکنش‌های مشتریان و سنجش نتایج کلی فعالیت‌ها.
	بازخورد مشتریان	
	تحلیل احساسات	
	احساس رضایت	

مدیریت چالش‌ها و ریسک‌ها	مدیریت بحران	موانع، مشکلات و ریسک‌های مرتبط با حضور و تعامل در رسانه‌های اجتماعی و نحوه مدیریت آن‌ها توسط شرکت بیمه.
	اخبار منفی یا شایعات	
	رقابت در فضای دیجیتال	
	تغییرات الگوریتم‌های پلتفرم‌ها	
	کاهش شکایات و مسائل	
	تناسب نظارتی	
نتایج و پیامدهای مشارکت	توصیف و وفاداری	دستاوردها و منافع حاصل از مشارکت موفق مشتری برای شرکت بیمه، شامل وفاداری، بهبود برند، و توسعه بازار
	تلاش برای حفظ مشتری	
	بهبود تصویر برند	
	کاهش هزینه‌های بازاریابی	
	بهبود خدمات و محصولات	
	افزایش نفوذ در بازار	
عوامل انگیزشی و زمانی	انگیزش بیرونی	محرك‌های خارجی برای مشارکت و ملاحظات مربوط به زمان‌بندی و طول دوره تعاملات.
	زمان‌بندی و مدت	

ب- کدگذاری محوری و دسته‌بندی مفاهیم و دستیابی به مقوله‌ها

مقوله محوری به‌عنوان مرکز و بنیان فرآیند مورد بررسی، سایر مقوله‌ها را به خود مرتبط می‌کند. شرایط علی مقوله‌هایی هستند که بر پدیده محوری تأثیر گذاشته و پیش از آن قرار دارند؛ شرایط زمینه‌ای نیز شرایط خاصی هستند که بر راهبردهای دستیابی به مقوله محوری اثر می‌گذارند. شرایط مداخله‌گر، شرایط عمومی‌ای هستند که بر راهبردها تأثیر می‌گذارند و آن‌ها را تسهیل، محدود یا مقید می‌سازند. در نهایت، راهبردها به‌عنوان کنش‌ها یا تعاملاتی که برای اداره پدیده محوری اعمال می‌شوند، منجر به برونداد این کنش‌ها و تعاملات می‌گردند. بنابراین، در این مطالعه، متناسب با سؤالات مطرح‌شده در پروتکل مصاحبه و سؤالات مربوط به پیش‌نیازهای اساسی، مقوله‌های استخراج‌شده از مفاهیم شناسایی‌شده، استخراج و دسته‌بندی شدند. همچنین، پس از بازبینی و ترکیب موارد مشابه و حذف برخی موارد نامرتب، نهایتاً از میان کدهای باز اولیه، در مرحله کدگذاری محوری، ۶۰ محور اصلی با مجموع فراوانی ۳۳۴ شناسایی و دسته‌بندی شدند.

تحلیل نتایج به دست آمده مرتبط با مقوله‌های قرار گرفته در هر بعد مبتنی بر کدگذاری انتخابی در جدول (۵) ارائه شده است. خروجی نهایی بحث و بررسی و تحلیل صورت پذیرفته در قالب کدگذاری محوری در قالب مدل پارادایمی زیر شکل (۱) ارائه می‌شود.

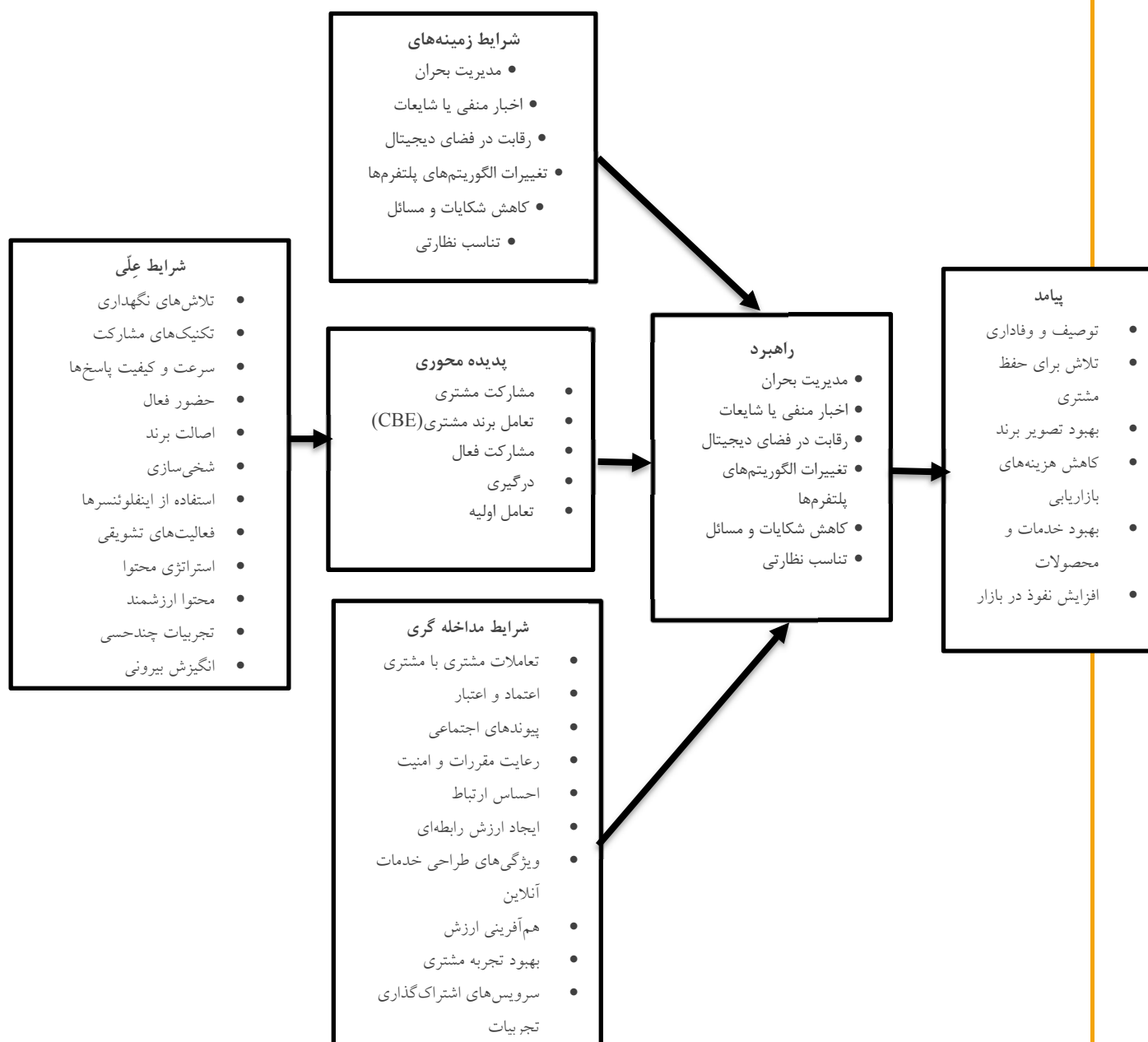
جدول ۵. مقوله‌های مستخرج از مفاهیم

مقوله‌ها	مفاهیم	کدهای باز
استراتژی‌ها و پیشران‌های مشارکت	استراتژی‌ها و اقدامات برند (کنشگر)	تلاش‌های نگهداری
		تکنیک‌های مشارکت
		سرعت و کیفیت پاسخ‌ها
		حضور فعال
		اصالت برند
		شخصی‌سازی
		استفاده از اینفلوئنسرها
		فعالیت‌های تشویقی
	محتوا و پیام‌رسانی	استراتژی محتوا
		محتوا ارزشمند
		تجربیات چندحسی
	عوامل انگیزشی و زمانی	انگیزش بیرونی
		زمان‌بندی و مدت
ماهیت و پویایی تعاملات	ماهیت مشارکت و تعامل مشتری	مشارکت مشتری
		تعامل برند مشتری (CBE)
		مشارکت فعال
		درگیری
		تعامل اولیه
مدیریت محیط و چالش‌ها	مدیریت چالش‌ها و ریسک‌ها	مدیریت بحران
		اخبار منفی یا شایعات
		رقابت در فضای دیجیتال
		تغییرات الگوریتم‌های پلتفرم‌ها
		کاهش شکایات و مسائل
		تناسب نظارتی
ایجاد رابطه و تجربه مشتری	ایجاد و مدیریت روابط و اعتماد	تعاملات مشتری با مشتری
		اعتماد و اعتبار
		پیوندهای اجتماعی
		رعایت مقررات و امنیت
		احساس ارتباط
		ایجاد ارزش رابطه‌ای
	تجربه مشتری و ارزش آفرینی	ویژگی‌های طراحی خدمات آنلاین

		هم آفرینی ارزش
		بهبود تجربه مشتری
		سرویس‌های اشتراک گذاری تجربیات
مدیریت محیط و چالش‌ها	مدیریت چالش‌ها و ریسک‌ها	مدیریت بحران
		اخبار منفی یا شایعات
		رقابت در فضای دیجیتال
		تغییرات الگوریتم‌های پلتفرم‌ها
		کاهش شکایات و مسائل
		تناسب نظارتی
نتایج و پیامدهای	نتایج و پیامدهای مشارکت	توصیف و وفاداری
		تلاش برای حفظ مشتری
		بهبود تصویر برند
		کاهش هزینه‌های بازاریابی
		بهبود خدمات و محصولات
		افزایش نفوذ در بازار

ج) کدگذاری انتخابی

در مرحله کدگذاری انتخابی، پژوهشگر مقوله محوری را انتخاب می‌کند که سایر مقولات پیرامون آن شکل می‌گیرند و کلیت مطالعه را تشکیل می‌دهند (در این مطالعه: مدل رفتار شهروندی سازمانی پایدار در نظام بانکی). در این مرحله، پژوهشگر با برقراری ارتباط میان مقولات مختلف، به تدوین نظریه پرداخته و فرآیند مورد بررسی در پژوهش را به‌طور انتزاعی شرح می‌دهد کدگذاری انتخابی در حقیقت مرحله اصلی نظریه‌پردازی است. به عبارت دیگر، این مرحله فرآیند یکپارچه‌سازی و بهبود مقوله‌ها برای شکل‌دهی به نظریه است که بر اساس نتایج به‌دست آمده از دو مرحله پیشین کدگذاری، نظریه تولید شده و مقوله محوری به‌صورت منظم به سایر مقولات مرتبط می‌شود. این ارتباط‌ها در قالب یک روایت تنظیم شده و مقوله‌هایی که نیاز به توسعه و بهبود بیشتری دارند، اصلاح می‌شوند. در این مرحله از پژوهش، محقق یا مدل پارادایم را به‌صورت روایت معرفی می‌کند و یا آن را به گونه‌ای ترسیمی بازسازی می‌کند تا نظریه نهایی را به نمایش بگذارد



شکل ۱. مدل پارادایمی پژوهش بر اساس رویکرد داده بنیاد

بررسی صحت ابزار و نتایج

در راستای بررسی صحت نتایج نظریه‌پردازی داده بنیاد، پژوهشگر از هفت سؤال براساس طیف پنج گزینه‌ای لیکرت و نظرات هشت خبره پژوهش به منظور تحلیل کیفیت مدل مفهومی شناسایی شده با رویکرد داده بنیاد استفاده نمود. از آنجایی که این هفت سؤال مورد استفاده، مدل داده بنیاد نهایی را از هفت زاویه و منظر گوناگون تحلیل می‌کنند، به منظور ارزیابی نظر خبرگان مطالعه آزمون T هتلینگ مورد استفاده قرار گرفت (Willems et al, 2002). نتایج این آزمون در جدول (۶) ارائه شده است.

جدول ۶. آزمون T هتلینگ

ردیف	پرسش	میانگین	انحراف معیار	آزمون T هتلینگ	
				آماره F	سطح معناداری
۱	مفاهیم ارائه شده در این مدل از داده های مورد بررسی استخراج شده است	۳/۵۰	۰/۹۲۶	۲۸/۶۴۹	۰/۰۳۴
۲	این مفاهیم شناسایی شده و به طور نظام مند به یکدیگر مرتبط گردیده اند	۳/۰۰	۰/۷۵۶		
۳	در میان مفاهیم و مقوله ها، پیوندهای مفهومی وجود دارد و مقوله ها به خوبی تدوین و ساختاردهی شده اند	۳/۴۹	۰/۹۲۵		
۴	نظریه به گونه ای طراحی شده که تغییرات شرایط مختلف را در بر می گیرد	۳/۸۸	۸/۳۵		
۵	شرایط کلان تری که ممکن است بر پدیده محوری تأثیر بگذارد، به وضوح شرح داده شده است	۳/۷۵	۱/۰۳۵		
۶	برای تغییرات فرایندی، در نظریه تفکر و بررسی دقیق صورت گرفته است	۳/۷۶	۰/۸۸۶		
۷	یافته های نظری به طور قابل توجهی اهمیت دارند و نقش مهمی در فهم بهتر پدیده مورد نظر ایفا می کنند	۳/۸۷	۰/۸۳۵		

مقادیر میانگین هر هفت سؤال مورد ارزیابی از عدد سه (برابر با مقدار "متوسط" در پرسش نامه) بیشتر است و همچنین مقدار انحراف معیار مقادیر به دست آمده، کمتر از یک است. از سوی دیگر، مقدار آماره F (۲۸/۶۴۹) در سطح خطای کوچکتر از ۰/۰۵ (۰/۰۳۴) معنادار می باشد، لذا می توان دریافت که نتایج حاصل از هر هفت سؤال، از مقدار میانگین سه، اختلاف معنادار دارد. بنابراین میزان مقبولیت هر هفت سؤال که میزان کیفیت مدل داده بنیاد را سنجش می کنند، از نظر افراد خبره در سطح بالایی ارزیابی می شود. از این رو، می توان عنوان نمود که از نقطه نظر افراد خبره آگاه در زمینه موضوع مورد بررسی در پژوهش حاضر، مدل داده بنیاد ارائه شده از کیفیت بالایی برخوردار می باشد. در هر کدام از مصاحبه ها، کدهای با عنوان مشابه یا نزدیک به هم با عنوان توافق و کدهای غیرمشابه با عنوان عدم توافق تعیین شدند. نهایتاً پژوهشگر به همراه فرد دوم کدگذار، سه مصاحبه مذکور را کدگذاری کرده و درصد توافق درون موضوعی که به عنوان شاخص پایایی تحلیل به کار می رود با استفاده از فرمول زیر محاسبه گردید:

$$100 * (\text{تعداد کل کدها}) / (2 * \text{تعداد کدهای مورد توافق}) = \text{درصد توافق درون موضوعی}$$

نتایج این بررسی در جدول زیر ارائه گردیده است:

جدول ۷. ارزیابی توافق بین دو کدگذار

ردیف	شماره مصاحبه	تعداد کدها (کدگذار اول و کدگذار دوم)	کدهای مورد توافق	پایایی
۱	مصاحبه یک	۵۹	۲۲	۵۲/۳۸ درصد
۲	مصاحبه سه	۸۸	۳۳	۷۸/۵۷ درصد
۳	مصاحبه پنجم	۹۲	۲۹	۶۹/۰۴ درصد
	کل	۲۳۹	۸۴	۷۰/۲۹ درصد

بر اساس این بررسی، ضریب پایایی برای پروتکل مصاحبه در این مطالعه، برابر با ۷۱ درصد می‌باشد. از آنجایی که حداقل مقدار قابل قبول برای ضریب پایایی برابر با ۰/۶ (۶۰ درصد) ذکر گردیده است (Moss et al, 1994)، از این رو میزان پایایی ۷۱ درصد مقدار مطلوبی محسوب می‌گردد.

بحث و نتیجه گیری

مدل مشارکت مشتری در خدمات بیمه در بستر رسانه‌های اجتماعی، بر اساس تحلیل داده‌ها و نتایج حاصل از مصاحبه با خبرگان، به‌طور جامع به ابعاد مختلف تعامل و ارتباط مشتری با برندهای بیمه‌ای در فضای مجازی پرداخته است. این مدل شامل چندین مؤلفه کلیدی است که بر اساس آن می‌توان فرآیند مشارکت و تعامل مشتری را به‌طور مؤثر در بستر رسانه‌های اجتماعی تحلیل و مدیریت کرد. اولین بعد این مدل، ماهیت مشارکت و تعامل مشتری است که بر اساس آن، مشتریان نه تنها به‌عنوان مصرف‌کنندگان خدمات، بلکه به‌عنوان کنشگران فعال در ایجاد و نشر محتوا و ارزیابی خدمات بیمه‌ای در رسانه‌های اجتماعی شناخته می‌شوند. این تعاملات به‌طور مستقیم بر موفقیت و تأثیرگذاری برندهای بیمه‌ای در این فضا تأثیر می‌گذارد. از این رو، استراتژی‌ها و اقدامات برند نیز در این مدل حائز اهمیت است؛ برندهای بیمه‌ای برای جذب و نگهداری مشتریان، به تدوین استراتژی‌های مؤثر در تولید محتوا، اطلاع‌رسانی و تبلیغات در رسانه‌های اجتماعی نیاز دارند. در این راستا، محتوا و پیام‌رسانی نقش مهمی ایفا می‌کند. پیام‌های برند باید به‌گونه‌ای طراحی شوند که هم‌راستا با نیازها و خواسته‌های مشتریان باشد و در عین حال قابلیت تعامل و ارتباط دوطرفه را فراهم سازند. همچنین، عوامل انگیزشی و زمانی در ایجاد تعاملات مؤثر میان برند و مشتری نقش حیاتی دارند. مشتریان به‌ویژه در زمان‌های خاص (مانند زمان تخفیف یا ارائه خدمات ویژه) تمایل بیشتری به مشارکت و واکنش به پیام‌های برند دارند. ایجاد مدیریت روابط و اعتماد از دیگر ارکان این مدل است. اعتمادسازی در فضای رسانه‌های اجتماعی یکی از بزرگ‌ترین چالش‌ها برای برندهای بیمه‌ای است که باید با ارائه خدمات شفاف، پاسخگویی به‌موقع و تعامل مستمر با مشتریان خود، این اعتماد را تقویت کنند. این رویکرد به ایجاد روابط بلندمدت و وفاداری مشتریان کمک می‌کند. تجربه مشتری و ارزش آفرینی نیز از جنبه‌های حیاتی دیگر است که تأثیر برند در فضای رسانه‌های اجتماعی را تحت تأثیر قرار می‌دهد. برندهای بیمه‌ای باید تجربه‌ای مثبت و ارزشمند برای مشتریان خود فراهم کنند تا از این طریق، مشتریان نه تنها خود به‌دنبال خدمات بیشتر باشند، بلکه به دیگران نیز این خدمات را توصیه کنند. بازخورد و سنجش عملکرد از دیگر مؤلفه‌های اساسی مدل است که به برندها این امکان را می‌دهد تا از طریق نظرسنجی‌ها و ارزیابی‌های مشتریان، عملکرد خود را بررسی کرده و در صورت لزوم اقدامات اصلاحی انجام دهند. در نهایت، مدیریت چالش‌ها و ریسک‌ها و ارزیابی نتایج و

پیامدهای مشارکت می‌تواند برندها را در بهبود فرآیندهای خود هدایت کند و به آنها کمک کند تا با توجه به ریسک‌های موجود در فضای دیجیتال، تصمیمات بهتری اتخاذ کنند. این مدل بر اساس فرآیندهای ارتباطی و تعاملات مشتری در بستر رسانه‌های اجتماعی، به برندهای بیمه‌ای ابزارهای مؤثری برای بهبود عملکرد و افزایش مشارکت مشتریان ارائه می‌دهد و نشان می‌دهد که چگونه می‌توان با مدیریت صحیح این ابعاد، مشارکت مؤثر مشتریان را در این فضا ایجاد و حفظ کرد.

یافته‌های پژوهش نشان داد که پدیده محوری تحت تأثیر ۱۳ شاخص یا عامل علی قرار دارد و ۶ شاخص یا عامل زمینه‌ای و ۱۰ عامل مداخله‌گر قادر به اثرگذاری بر مشارکت مشتری در خدمات بیمه در بستر رسانه‌های اجتماعی هستند. علاوه بر این، نتایج پژوهش به شناسایی ۶ راهبرد مختلف منتهی شد که این راهبردها می‌توانند در دستیابی به ۶ پیامد متفاوت مشارکت مشتری در خدمات بیمه در بستر رسانه‌های اجتماعی مؤثر واقع شوند. این یافته‌ها با نتایج پژوهش‌های (Saghafian et al, 2024) (Mashhadizadeh et al, 2024) (Zhang et al, 2023) (Asgharzadeh et al, 2023) (Rahimi et al, 2023) (Yazdani Kachuei et al, 2022) (Shekarchizadeh & Hakim Akif Esfahani, 2021) (Dedeoglu, 2019) همخوانی دارد. (Rahimi et al, 2023) نشان دادند که بین بازاریابی محتوای دیجیتال و آگاهی از برند رابطه مثبت و معنادار وجود دارد. همچنین رسانه‌های اجتماعی و تعامل با مشتری در رابطه بین بازاریابی محتوای دیجیتال و آگاهی از برند نقش میانجی و معناداری دارند. بدیهی است که بازاریابی محتوای دیجیتال به عنوان یک پدیده جدید، نقش حیاتی در نمایش نام برند، تقویت ارتباط با مشتریان و افزایش آگاهی از برند، وفاداری مشتری و فروش دارد. (Shekarchizadeh & Hakim Akif Esfahani, 2021) نشان دادند که مدیریت ارتباط با مشتری از طریق رسانه‌های اجتماعی بر درگیری ذهنی و مشارکت شناختی، احساسی و رفتاری مشتری تأثیرگذار است. از سوی دیگر، نتایج نشان داد که درگیری ذهنی تأثیر بسزایی بر مشارکت شناختی، احساسی و رفتاری داشته است. به علاوه، یافته‌ها نشان داد درحالی که کلیه ابعاد مشارکت مشتری بر وفاداری به برند تأثیر معناداری داشته است، تنها دو بعد مشارکت شناختی و مشارکت احساسی بر تبلیغات دهان به دهان مثبت تأثیرگذار بوده است. باتوجه به نتایج پژوهش پیشنهاد زیر ارائه گردید:

پیام‌های برند باید با دقت بالا و به‌طور خاص بر اساس خواسته‌های مشتریان طراحی شوند. در این زمینه، پیشنهاد می‌شود که برندها از رویکردهای شخصی‌سازی شده استفاده کنند و محتوای خود را به گونه‌ای تنظیم کنند که توانایی برقراری ارتباط دوطرفه با مشتریان را فراهم آورد. علاوه بر این، برندها باید بتوانند محتوای خود را به گونه‌ای متنوع ارائه دهند که هم با جذابیت و هم با ارزش افزوده، تعامل مشتریان را جلب کند. عوامل انگیزشی و زمانی نیز می‌توانند محدودیت‌هایی را در فرایند مشارکت ایجاد کنند. مشتریان ممکن است به دلایل مختلف از جمله زمان محدود یا عدم آگاهی از تخفیف‌ها و خدمات ویژه برند، انگیزه کافی برای مشارکت نداشته باشند. به‌منظور غلبه بر این محدودیت‌ها، برندهای بیمه‌ای می‌توانند از ابزارهای مختلفی مانند اعلان‌ها و پیشنهادات ویژه در زمان‌های خاص بهره‌برداری کنند تا میزان مشارکت را افزایش دهند. ایجاد و مدیریت روابط و اعتماد، یکی دیگر از بخش‌های حساس این مدل است. برندهای بیمه‌ای باید برای اعتمادسازی در رسانه‌های اجتماعی، به‌طور مداوم در تعامل با مشتریان خود باشند. ارائه خدمات شفاف، پاسخگویی به‌موقع و پیگیری شکایات مشتریان از الزامات این بخش است. این موضوع نیازمند اختصاص منابع انسانی و

مالی کافی برای مدیریت نظرات و بازخوردها در رسانه‌های اجتماعی است. در نهایت، بازخورد و سنجش عملکرد می‌تواند به عنوان ابزاری برای ارزیابی میزان موفقیت استراتژی‌ها و تاکتیک‌های برند در تعامل با مشتریان باشد. اما از آنجا که داده‌های جمع‌آوری شده از رسانه‌های اجتماعی ممکن است ناقص یا نامعتبر باشند، برندها باید از روش‌های پیشرفته‌تر برای تجزیه و تحلیل داده‌ها استفاده کنند تا دقت ارزیابی‌ها افزایش یابد. پیشنهادات در جهت بهبود مدل مشارکت مشتری در خدمات بیمه به‌طور کلی شامل تقویت استراتژی‌های شخصی‌سازی، استفاده از فناوری‌های نوین برای تحلیل داده‌های مشتریان، توجه بیشتر به فرآیندهای اعتمادسازی و شفاف‌سازی خدمات، و همچنین به‌کارگیری روش‌های نوآورانه برای مدیریت چالش‌ها و ریسک‌های احتمالی در فضای رسانه‌های اجتماعی است.

Reference

- Aali, S., & Ebrahimi, A., & Aslanpour Alamdar, N. (2019). Customer participation in value creation during the relationship life cycle. *Business Management Journal*, 11(1), 105-124. Doi: [10.22059/jibm.2018.259010.3072](https://doi.org/10.22059/jibm.2018.259010.3072). (In Persian).
- Abbasi, A. Z., & Tsiotsou, R. H., & Hussain, K., & Rather, R. A., & Ting, D. H. (2023). Investigating the impact of social media images' value, consumer engagement, and involvement on eWOM of a tourism destination: A transmittal mediation approach. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 71, 103231.. (In Persian).
- Abdolmaleki, K., Ahmadian, S., (2016). The relationship between product characteristics, customer and supplier involvement and new product development, *Procedia Economics and Finance* 36, PP:147-156. [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(16\)30026-0](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(16)30026-0)
- Agnihotri, R. (2020). Social media, customer engagement, and sales organizations: A research agenda. *Industrial Marketing Management*, 90, 291-299. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2020.07.017>
- Amanatidis, D., Mylona, I., Dossis, M., Kamenidou, I. E., & Mamalis, S. (2024). Consumers' social media engagement and online behavior: A structural equation modelling analysis. *Online Journal of Communication and Media Technologies*, 14(1), e202401. DOI: [10.30935/ojcm/13857](https://doi.org/10.30935/ojcm/13857)
- Arefi, A., & Rezazadeh Moghadam, A. (2021). Investigating the impact of social media marketing and customer trust on purchase intention with the mediating role of customer participation (Case study: Life insurance agencies in Qom Province). 2nd International Conference on Challenges and Solutions in Industrial Engineering, Management, and Accounting, Damghan. <https://civilica.com/doc/1244799>. (In Persian).
- Asgharzadeh, S. A., & Rouholamini, M., & Masoumi, S., & Kiapour, A. (2023). Presenting a qualitative model of the use of social media influencers in the behavior of consumers in the luxury cosmetics industry. *Journal of value creating in Business Management*, 3(3), 85-107. doi: [10.22034/jvcbm.2023.412373.1161](https://doi.org/10.22034/jvcbm.2023.412373.1161). (In Persian).
- Balaji, M. S., & Jha, S., & Sengupta, A. S., & Krishnan, B. C. (2018). Are cynical customers satisfied differently? Role of negative inferred motive and customer participation in service recovery. *Journal of Business Research*, 86, 109-118. DOI: [10.1016/j.jbusres.2018.01.023](https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.01.023).
- Dedeoğlu, B.B. (2019). Are information quality and source credibility really important for shared content on social media?: The moderating role of gender. *International Journal of Contemporary Hospitality Management* 31(1). DOI: [10.1108/IJCHM-10-2017-0691](https://doi.org/10.1108/IJCHM-10-2017-0691)
- Doyle, J. P., & Su, Y., & Kunkel, T. (2022). Athlete branding via social media: Examining the factors influencing consumer engagement on Instagram. *European Sport Management Quarterly*, 22(4), 506-526. DOI: [10.1080/16184742.2020.1806897](https://doi.org/10.1080/16184742.2020.1806897)
- Feyzi, Z., & Ghafari Ashtiani, P. (2018). Investigating the impact of social media content on purchase intention with the mediating role of normative and informational social influence and customer relationships (Case study: Novin Leather Store customers via Instagram). *Marketing Management*, 13(41), 1-20. SID. <https://sid.ir/paper/218835/fa>
- Goulding, C. (2002). *Grounded theory: A practical guide for management, business and market researchers*. Sage.

- Hancock, D. R., Algozzine, B., & Lim, J. H. (2021). Doing case study research: A practical guide for beginning researchers.
- Hernández-Perlines, F., & Ariza-Montes, A., & Han, H., & Law, R., (2019). Innovative capacity, quality certification and performance in the hotel sector. *Int. J. Hosp. Manag.* 82, pp: 220–230. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2019.04.027>
- Heydariyeh, S. A., & Farjo, M. (2019). The impact of social media marketing activities on brand equity and customer response (Case study: Bamilo online store). 2nd National Conference on New Ideas in Business Management, 2, 1-21. <https://civilica.com/doc/950703>
- Khodami, S., & Jafari-Niya, S., & Khalili, H. (2020). Investigating customer participation in brand collaboration in social media based on the UGT theory and the S-O-R framework. *New Marketing Research*, 10(4). Doi: [10.22108/nmrj.2020.121323.2009](https://doi.org/10.22108/nmrj.2020.121323.2009)
- Liu, X., & Shin, H., & Burns, A. C. (2021). Examining the impact of luxury brand's social media marketing on customer engagement: Using big data analytics and natural language processing. *Journal of Business research*, 125, 815-826. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.04.042>
- Mahmoudi Miman, M., & Hosseini, M. H., & Parhizgar, M. M., & Azizi, I. (2022). Formulation and explanation of factors affecting the attraction of reference customers in the insurance industry. *Insurance Research Journal*, 37(2). 75-111. <https://doi.org/10.22056/ijir.2022.02.03>
- Mashhadizadeh, J., & Karimi, F., & Aghajani, M. (2024). Examining the communication model of customer participation and competitive business with social media based on brand in manufacturing and trading companies. *Journal of value creating in Business Management*, 4(3), 52-72. doi: [10.22034/jvcbm.2024.448587.1343](https://doi.org/10.22034/jvcbm.2024.448587.1343). (In Persian).
- Moghadamzadeh, A., & Ebrahimi, P., & Radfard, S., & Salamzadeh, A., & Khajeheian, D. (2020). Investigating the role of customer co-creation behavior on social media platforms in rendering innovative services. *Sustainability*, 12(17), 6926
- Morse, J. M., & Barrett, M., & Mayan, M., & Olson, K., & Spiers, J. (2002). Verification strategies for establishing reliability and validity in qualitative research. *International journal of qualitative methods*, 1(2), 13-22. Doi: [10.1177/160940690200100202](https://doi.org/10.1177/160940690200100202)
- Motravi, M. (2023). The impact of customer participation in product design on business performance (Case study: Manufacturing companies in Khuzestan province). 1st International Conference and 4th National Conference on Management, Psychology, and Behavioral Sciences, 1-13.
- Najarfiroozjai, A. (2021). Investigating the role of advertising, education, and service quality on life insurance sales. 10th International Conference on New Research in Management, Economics, and Development.. (In Persian).
- Nasrallah, M., & Fathi, M. R., & Anousheh, M., & Aghaei, N. (2020). Investigating the impact of improving brand relationship performance through customer participation and value creation in social media. *Strategic Management Studies*, 11(43), 45-62. [0.1001.1.22286853.1399.11.43.3.6](https://doi.org/10.1001.1.22286853.1399.11.43.3.6). (In Persian).
- Nikkhoy, N. (2021). Investigating the impact of trust on customer loyalty to insurance services through the mediating role of customer engagement. 3rd National Conference on Knowledge Management and Electronic Business with a Resistance Economy Approach, Mashhad. <https://civilica.com/doc/1243518>.
- Purnami, N. M., & Mujiati, N. W. (2019). Customer Brand Engagement and Brand Loyalty Insurance Users in Bali Province. *Journal of Business Management and Economic Research*, 3(4), 18. DOI: [10.29226/TR1001.2019.118](https://doi.org/10.29226/TR1001.2019.118)
- Rieger, K. L. (2019). Discriminating among grounded theory approaches. *Nursing inquiry*, 26(1), e12261. Doi: [10.1111/nin.12261](https://doi.org/10.1111/nin.12261)
- Rahimi, M., & Keshavarz, S., & Salehipour Shirazi, B. (2023). The impact of digital content marketing on brand awareness through social media and customer engagement. *Quarterly Journal of Development and Resource Management Studies*, Volume: 1, Number: 1, <https://civilica.com/doc/1785258>. (In Persian).
- Shekarchizadeh, Z., & Hakim Ka'eef Esfahani, L. (2021). The Effect of Customer Relationship Management Through Social Media on Brand Loyalty and Positive Word of Mouth Advertising (Case Study: 4 and 5 Star Hotels in Isfahan). *Journal of Management and Entrepreneurship Studies*. 7(4). 132-152, <https://civilica.com/doc/1693009>. (In Persian).

- Shrestha, L. S., & Alsadoon, A., & Prasad, P. W. C., & Venkata, H. S., & Elchouemi, A. (2019, March). Rise of social media marketing: A perspective on health insurance. In 2019 5th International Conference on Advanced Computing & Communication Systems (ICACCS) (pp. 905-909). IEEE. DOI:10.1109/ICACCS.2019.8728510
- Soleimani, M., & Shiri, A., & Soleimani, S. (2021). Investigating the relationship between service quality and organizational performance from the perspective of the insured individuals of the Social Security Organization of Ilam City. 1st International Conference on Management and Industry. <https://civilica.com/doc/1277760..> (In Persian).
- Wikhamn, W., (2019). Innovation, sustainable HRM and customer satisfaction. Int. J. Hosp. Manag. 76, pp:102–110. DOI:10.1016/j.ijhm.2018.04.009
- Wilkinson, J. (2023). Social media's influence on customer loyalty in e-commerce. he attached educational project, by Jeremiah Wilkinson entitled Social Media's Influence on Customer Loyalty in E-commerce, when completed, is to be submitted to the Graduate Faculty of the University of Wisconsin- Platteville in partial fulfillment of the requirements
- Willems, G., & Pison, G., & Rousseeuw, P. J., & Van Aelst, S. (2002). A robust Hotelling test. Metrika, 55, 125-138. Doi.org/10.1007/s001840200192
- Yazdani Kachuei, Z., & Korhani, M., & kosari, A. (2022). Investigating the effect of social media marketing on brand loyalty with the mediating role of trust and brand equity(Case study: Bank Mellat Isfahan branches). Journal of value creating in Business Management, 1(2), 39-57. doi: 10.22034/jbme.2022.332561.1016. (In Persian).
- Zhang, H., & Chau, P. Y., & Wang, B., & Luo, X. (2023). Social Media-Enabled Customer Co-Creation Experience Value: Conceptualisation and Measurement. European Journal of Information Systems, 32(3), 550-572. DOI: 10.1080/0960085X.2021.2004939.



Journal of value creating in Business Management

eISSN: 2980-8359

Volume 6, Issue 1, Serial Number 19, Spring 2026

Director-in-Charge

Dr. Mahdi khodaparast

Ph.D .Human Resources Management

Assistant Professor, Department of human resources studies and evaluation, Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business, Iran.

mahdi.khodaparast@rcmk.ir

Editor-in-Chief

Professor Shahnaz Naibzadeh

Business Administration Marketing

Full Professor, Department of Management, School of Management and Accounting, Yazd Branch, Islamic Azad University, Yazd, Iran

snayebzadeh@iauyazd.ac.ir



Publisher: Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business

<https://www.jvcbm.ir>

Designer: Mohammad Saki Entezami, mohammad.entezami@gmail.com

Office address: Journal of Value Creating Business Management

Address: Iran, Mazandaran, Chalous, Shariati Ave., After Golshan 1, Khodaparast Building, 1st Floor, Postal Code, 4661668186

Mobile Number: +989118912539

Contact: +09811 52211444

Journal Email: fekrenoandish.jvcbm.ir@gmail.com

Editorial Board

Professor Mohammad Mahdi Parhizgar

Business Management

Professor, Department of Business Administration, Payam Noor University, Tehran, Iran
m.parhizgar@pnu.ac.ir

Professor Amir Mansour Tehranchian

Economics and Business

Professor, Department of Economics and Business, Faculty of Economic and Administrative Sciences, Mazandaran University, Iran
m.tehranchian@umz.ac.ir

Professor Shahnaz Naibzadeh

Business Administration Marketing

Full Professor, Department of Management, School of Management and Accounting, Yazd Branch, Islamic Azad University, Yazd, Iran
snayebzadeh@iauyazd.ac.ir

Professor Mohammad Taleghani

PhD in Industrial Management

Full Professor, Department of market and smart business, Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business, Iran
taleghani@iaurasht.ac.ir

Professor Mohammad Mahmoudi Maymand

Business Administration

Professor, Department of Business Administration and IT, Payam Noor University, Tehran, Iran
drmahmoudim@pnu.ac.ir

Professor Hassanali Aghajani

Management (Technology-Entrepreneurship)

Professor, Department of Management, Faculty of Economics and Administrative Sciences, University of Mazandaran, Babolsar, Iran
aghagani@umz.ac.ir

Professor Morteza Maleki Minbashrazgah

Business Administration

Professor, Department of Business Administration, Faculty of Economics, Management and Administrative Sciences, Semnan University, Semnan, Iran
mmaleki80@semnan.ac.ir

Dr. Ali Shirazi

Human Resources Management

Associate Professor, Department of Human Resources Studies and Evaluation, Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business, Iran.
dr.alishirazi@rcmk.ir

Dr.Davood Kiakojoori

PhD in Human Resources Management

Associate Professor, Department of Human Resources Studies and Evaluation, Research Centre of Resources Management Studies and Knowledge-based Business, Iran.
dr.kiakojsori@rcmk.ir

Dr. Alireza Fazlzadeh

Financial Accounting

Associate Professor, Department of Management and Accounting, Faculty of Management and Economics, University of Tabriz, Tabriz, Iran
fazlzadeh@tabrizu.ac.ir

Dr. Abolfazl Danaei

Media Management

Associate Professor, Department of Management, Semnan Branch, Islamic Azad University, Semnan, Iran
a.danaei@semnaniau.ac.ir

Dr. Shahram Gilaninia

Business Management

Associate Professor, Department of Management, Rasht Branch, Islamic Azad University, Rasht, Iran
drgilaninia45@gmail.com

International Editorial Board

Full Professor Asghar Afshar Jahanshahi

Strategy and Entrepreneurship

*Professor of Strategic Management and Innovation, IPADE Business School *Mexico City* Mexico.*
afshar@ipade.mx

Professor Akbar Manoussi

Business Management

Professor, School of Economics and Management, University Carleton Ottawa, Canada. President of the Iran-Canada Business Association
akbar.manoussi@carleton.ca

DR. OLUBIYI, Timilehin Olosoji

Business Administration

Department of Business Administration, School of Management and Social Sciences, West Midlands Open University, Lagos State, Nigeria.
timi.olubiyi@westmidlands.university.edu.ng

Contents

Model analysis of factors affecting customer experience in the implementation of Generation 4.0 retail

Morteza Aalami, Abdolah Noami, Farzaneh Bigzadeh Abbasi, Eskandar Abdolahi 1

Value creation through technology transfer from university to industry in Iran; Mixed Method

Shirin Saberikohan, Ahmad Reza Kasraee, Tahmorath Sohrabi 17

Explaining the Vital Role of Intelligent Geomarketing in Export Development

Mostafa Kazemkhah, Ali Gholipour Soleimani, Narges Delafrooz, Mohammad Taleghani. 41

Antifragility Analysis: A Tool for Business Management in Turbulent Environments

Ali Sorourkhah, Ariana Nourkhah 68

Presenting a model to analyze the impact of smart management on university sports with the mediating role of Internet of Things technology

Hafez Mehrabi Hesar, Hamid Forughipour, Mohammad Nikravan 89

The impact of reducing customer confusion in choosing domestic automaker brands, based on brand quality and brand experience

Peyman Fathiaghdam, Faranak Khodayari, Hamid Saeedi, Leila Andervazh 109

An innovative model for implementing artificial intelligence in green marketing of organic products in Iraq: Opportunities and challenges

Ali Saadi Salih, GHasem Zarei, Mohammad bashokouh Ajirlou, Naser seifollahi Anar 128

Key Capabilities for Success in the Marketing Performance of Small and Medium-Sized Enterprises (SMEs)

Sara Mirza Aboalhassan khan Ilchi, Masoumeh Hosseinzadeh Shahri, Manijeh Haghighinasab 146

Mapping value co-creation in the sharing economy

Bitu Hatami, Maziar Hosseini, Reza Radfar, Ahmad Aslizadeh 175

Designing a new marketing communication model and its impact on consumer purchasing behavior in online retail stores

Sanaz Moradi, Homa Doroudi, Abolfazl Moghadam, Fereshteh Lotfizadeh 207

Designing a consumer behavior model for pregnant mothers in choosing a specialist doctor

Fatemeh Fallah kohne Qochan, Amir Rahimpour, Ali Hosseinzadeh 229

Identifying customer credit risk factors in public and private banks

Sajad Sedigh, Reza Tehrani, Abas Rad 253

Investigating the Relationship between Investors' Tendencies in the Insurance Industry with Emphasis on the Psychological Model

Yaghoub Hemati, Mahdi Khademi Garashi, Alireza Daghigh Asl 276

Design and validation of a corporate governance measurement model with an emphasis on physical asset management using a fuzzy Delphi approach and factor analysis.

Fatemeh Eyni Ghorbaee, Mojtaba Maleki Chubari, Sina kheradyar 309

Designing an indigenous managerial model of the Central Bank's digital supervision for forward-looking policymaking in Iran's banking system

Hamzeh Zohrabi, Ali Raeis Poor, Seyedaliakbar Ahmadi 334

A Reflection on Mediating Role of Bandwagon Effect and Status Consumption in the Effect of Consumer Materialism on Purchase Intention

Hamideh Shekari, Najmeh Jalalian, Mahmood Kamali Zarch, Maryam Mirhoseini 291

Identifying and explaining the medical tourism marketing model with an emphasis on the quality of medical services Qualitative approach: phenomenology

Hadi Khosravani Farahani, Behnaz Khodayari, Fariz Taherikia, leila Andervazh 354

From Network to Innovation: Designing an Entrepreneurial Network Marketing Model in the Food Industry

Wadullah AL-Mansoori, Hosein Rahimi Koluor, Bahman KHodapanah, Mohammad Bashokouh Ajirlou 377

Explaining the customer retention model in electronic banking

Ahmadreza Faraji, Alireza Rousta, Farzad Asayesh 398

Designing a Model for Sales Personnel Guidance in Large Shopping Malls: A Qualitative Study in Baghdad Family Mall

Noura Kazem Omran Noor, Mohsen Alizadeh Sani, Meysam Shirkhodaie, Aboalhasan Hosseini, Mohammad Safari 417

Designing a Sports Fan Value Creation Model in the Metaverse Using a Fuzzy Structural Interpretive Approach

Hedayat KiaLashaki, Davood Kiakojouri, Azim Salahi Kojour 438

Patterning of structural equations of digital human resources in Mellat Bank branches

Seyed Reza Akramian, Amin Nikpour, Hamid Reza Mollaei, Mohammad JalalKamali .. 464

An analysis of managers' interaction with smart technologies

Mohammad Mehdi Jafarian, Habib Rudsaz, Mir Ali Seyed Naghavi, Alireza Kushki Jahromi 478

Design and validation of a digital transformation model with innovative technology on sustainability in the food packaging industry

Mojgan Garibimarzangola, Sayyed Mohammadreza Davoodi, Mohammad Reza Dalvi Isfahan 504

Providing a customer participation model in insurance services on social media platforms

Mahnaz karimi, Hasan Esmail Por, Hamidreza Saeidnia 534

JOURNAL OF VALUE CREATING IN BUSINESS MANAGEMENT

Volume 6, Issue 1, Serial Number 19, Spring 2026

eISSN: 2980-8359



Research Center
of Resource Management Studies
and Knowledge-Based Business

