بسم الله الرحمن الرحیم
وصلی الله علی محمد و آله الطاهرین

۴۳

اندیشه مدیریت راهبردی
(اندیشه مدیریت)

فصلنامه علمی اندیشه مدیریت راهبردی (اندیشه مدیریت)
سال نوزدهم، شماره اول (پیاپی ۴۳)، بهار ۱۴۰۴

صاحب امتیاز: دانشگاه امام صادق علیه‌السلام
با همکاری انجمن علمی مدیریت دولتی ایران
مدیرمسئول: اسدالله گنجعلی
سردبیر: علی رضائیان
جانشین سردبیر: محمد جوادی
مدیرداخلی: علی‌اکبر گشایش

اعضای هیأت تحریریه (به ترتیب رتبه و الفبا):

حسن بشیر ..... استاد (تخصص: ارتباطات بین‌الملل) دانشگاه امام صادق علیه‌السلام
علی دیواندری ..... استاد (تخصص: مدیریت استراتژیک) دانشگاه تهران
علی رضائیان ..... استاد (تخصص: مدیریت رفتاری سازمانی) دانشگاه شهید بهشتی
سیدرضا سیدجوادین ..... استاد (تخصص: مدیریت منابع انسانی) دانشگاه تهران
اسدالله کردنائیج ..... استاد (تخصص: مدیریت سیاست‌گذاری بخش عمومی) دانشگاه تربیت مدرس
غلامرضا گودرزی ..... استاد (تخصص: مدیریت تحقیق در عملیات) دانشگاه امام صادق علیه‌السلام
وحید خاشعی ..... دانشیار (تخصص: مدیریت بازرگانی) دانشگاه علامه طباطبائی
اسدالله گنجعلی ..... دانشیار (تخصص: مدیریت منابع انسانی) دانشگاه امام صادق علیه‌السلام
میثم لطیفی ..... دانشیار (تخصص: مدیریت منابع انسانی) دانشگاه امام صادق علیه‌السلام
مصطفی هادوی‌نژاد ..... دانشیار (تخصص: مدیریت رفتاری) دانشگاه ولی‌عصر(عج)

*** براساس مجوز شماره ۸۹/۳/۱۱/۵۲۴۵۷ مورخ ۱۳۸۹/۰۹/۰۸ وزارت علوم، تحقیقات و فناوری، *فصلنامه «اندیشه مدیریت راهبردی»* از شماره ۵ (بهار و تابستان ۱۳۸۸) دارای *درجه علمی ـ پژوهشی* است.**
*** نشریه از شماره ۱ الی ۶ با عنوان «اندیشه مدیریت» منتشر شده است.**
تناوب انتشار نشریه با مجوز وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی از ابتدای دوره ۱۶(شماره ۳۱) بصورت فصلنامه می‌باشد.

مقالات نشریه در پایگاه‌های ذیل نمایه می‌شود:
پایگاه گوگل اسکالر: ..... https://www.scholar.google.com
پایگاه استنادی علوم جهان اسلام: ..... https://www.isc.gov.ir
پایگاه اطلاعات علمی جهاد دانشگاهی: ..... https://www.sid.ir
پایگاه مجلات تخصصی نور: ..... https://www.noormags.com
پایگاه اطلاعات نشریات کشور: ..... https://www.magiran.ir
پایگاه مرجع دانش: ..... https://www.civilica.com
پرتال جامع علوم انسانی: ..... https://www.ensani.ir

ویراستار انگلیسی چکیده‌های انگلیسی: احسان هنرجو
مدیریت امور آماده‌سازی (ویراستاری فارسی، صفحه‌آرایی و طراحی جلد): علی‌اکبر گشایش
و با همکاری محمدصادق الهی

مقاله‌های این نشریه لزوماً بیان‌کننده دیدگاه دانشگاه نیست. نقل مطالب تنها با ذکر کامل مأخذ رواست.

۲۳۰ صفحه/ ۸.۰۰۰.۰۰۰ ریال/ چاپخانه: انتشارات دانشگاه امام صادق علیه‌السلام

نشانی: ایران، تهران، بزرگراه شهید چمران، پل مدیریت، دانشگاه امام صادق علیه‌السلام، صندوق پستی ۱۵۹-۱۴۶۵۵
مدیریت امور فنی و چاپ: معاونت پژوهش و فناوری، تلفکس: ۸۸۰۹۴۹۱۵(۰۲۱)
مدیریت امور علمی و تحریریه: دانشکده معارف اسلامی و مدیریت، تلفکس: ۸۸۰۸۰۷۳۳(۰۲۱)
آدرس سامانه اختصاصی نشریه: https://smt.isu.ac.ir
Email (1): smt@isu.ac.ir Email (2): smt.isujournal@gmail.com

اهداف و سیاست‌های فصلنامه علمی اندیشه مدیریت راهبردی (اندیشه مدیریت)

نشریه علمی «اندیشه مدیریت راهبردی (اندیشه مدیریت)» با هدف نشر و تجلی حقیقت و معرفت اندیشه ناب مدیریتی با نظر به مرزهای تطبیقی و عملیاتی این دانش و به‌منظور، اشاعه مطالعات میان‌رشته‌ای، خاصه در دو حوزه «موضوعات دینی» مشتمل بر اخلاق، فقه و احکام، عقاید، تاریخ و ... و «مسأله‌های بومی» از طریق روش‌شناسی‌های تألیفی و تقلیدی در زمینه‌های تخصصی منتشر می‌شود. چهار محور اصلی مطالعات در این نشریه عبارتنداز:

۱. مباحث میان‌رشته‌ای، خاصه در مطالعات حوزه‌های مشترک مدیریت و مباحث اسلامی و ارزشی؛

۲. تحقیقات بنیادی در علم مدیریت؛

۳. موضوعات عمومی و تخصصی مدیریت با رویکرد مطالعات مورد نیاز محققان و دانشمندان داخلی و خارجی؛

۴. مطالعات مدیریتی در حوزه‌های مورد نیاز کشور در زمینه‌های علمی، تحقیقاتی و مدل‌های کاربردی.

فصلنامه علمی اندیشه مدیریت راهبردی (اندیشه مدیریت)،
سال نوزدهم، شماره اول (پیاپی ۴۳)، بهار ۱۴۰۴

فهرست مطالب

- **ترسیم نقشه راه مدیریت راهبردی فرهنگ در فضای مجازی ایران: یک مطالعه آینده‌پژوهی با روش دلفی ۱**
مرتضی نثاری

- **شبیه‌سازی کوانتومی تصمیم‌گیری‌های راهبردی: مکانیزمی برای پاسخگویی سریع به شناخت وضعیت مطلوب در زیست‌بوم کسب‌وکار ۲۳**
عطاالله هرندی؛ مرتضی هادی‌زاده؛ علی الهی؛ ابوالفضل انصاری*

- **حلقه هژمونیک عدالت‌محور: تحلیل راهبردی پیروزی زهران ممدانی در نیویورک (۲۰۲۵)...۵۷**
علی اصغر عبدشاهی

- **چارچوب مفهومی ایجاد قابلیت‌های پویا در کسب‌وکارهای پلتفرمی..... ۹۳**
محمدمهدی مدحت؛ مهدی ابراهیمی؛ سروش شایگان نریمان*

- **ارائه مدل برند کارفرمایی مبتنی بر هوش مصنوعی در صنعت برق ایران..... ۱۳۳**
حسن آذری؛ وحیدرضا میرابی؛ داریوش غلام‌زاده*

- **گونه‌شناسی مفهوم مرجعیت دانشگاهی از منظر اعضای هیأت علمی (مطالعه موردی دانشگاه امام صادق علیه السلام)..... ۱۸۷**
*حسین قلی‌پور؛ سروش شایگان نریمان**

10.30497/SMT.2025.249262.3681

Quarterly Scientific Journal of Strategic Management Thought (Management Thought), Research Article, Vol. 19, No. 1 (Serial 43) Spring 2025

Chartering a Strategic Roadmap for Cultural Management in Iran's Cyberspace: A Delphi-Based Futures Study

Morteza Nesari *

Received: 23/10/2025
Accepted: 30/12/2025

Abstract

Background and Objective: Cyberspace has become a defining cultural ecosystem. This study aimed to develop a strategic roadmap for managing the culture of the Islamic Republic of Iran in response to the future of cyberspace, with an emphasis on cultural factors. Method: This developmental–applied study adopted a futures-studies approach and used the classical Delphi technique in three stages: discovery, prioritization, and roadmap development. The expert panel consisted of 15 specialists in cultural management, cyberspace, and futures studies. Findings: In the first stage, 21 key drivers were identified across five domains. In the second stage, the 10 leading drivers—including "accelerated development of artificial intelligence" and "transformation of young people's identity"—were prioritized. Based on the two drivers with the highest levels of importance and uncertainty, four plausible scenarios were developed: "a pioneering paradigm of cultural–technological integration," "a paradigm of passivity and cultural disorder," "a protective–isolationist paradigm," and "a paradigm of passivity and gradual erosion." The first scenario was selected as the desired vision. A roadmap was then developed around four main strategies: soft invasion, societal empowerment, forward-looking governance, and cultural diplomacy. Conclusion**:** The findings suggest that success in the field of digital culture requires a shift from a reactive approach to an active, future-shaping, and integrated paradigm, in which identity is preserved through intelligent influence and indigenous innovation.

Keywords

Strategic Cultural Management; Futures Studies; Cyberspace; Iran; Delphi Method.

* PhD in Strategic Cultural Management, Faculty of Strategic Management, National Defense University, Tehran, Iran.
nesari.morteza@gmail.com 0009-0007-0998-9272

فصلنامه علمی اندیشه مدیریت راهبردی (اندیشه مدیریت)، مقاله پژوهشی
سال نوزدهم، شماره اول (پیاپی۴۳)، بهار ۱۴۰۴، صص. ۱-۲۲

ترسیم نقشه راه مدیریت راهبردی فرهنگ در فضای مجازی ایران: یک مطالعه آینده‌پژوهی با روش دلفی

مرتضی نثاری *

تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۰۸/۰۱ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۱۰/۰۹
مقاله برای اصلاح به مدت ۱ روز نزد نویسنده(گان) بوده است.

چکیده

زمینه و هدف: فضای مجازی به یک زیست‌بوم فرهنگی تعیین‌کننده تبدیل‌شده است. این پژوهش با هدف ترسیم نقشه راه مدیریت راهبردی فرهنگ جمهوری اسلامی ایران در مواجهه با آینده فضای مجازی و با تأکید بر مؤلفه‌های فرهنگی انجام شد. روش: این مطالعه از نظر هدف، توسعه‌ای-کاربردی و از نظر روش، آینده‌پژوهی است که با فن دلفی کلاسیک در سه مرحله (کشف، اولویت‌بندی و تدوین نقشه راه) انجام شد. گروه خبرگان متشکل از ۱۵ متخصص در حوزه‌های مدیریت فرهنگی، فضای مجازی و آینده‌پژوهی بودند. یافته‌ها: در مرحله اول، ۲۱ پیشران کلیدی در ۵ حوزه شناسایی شد. در مرحله دوم، ۱۰ پیشران برتر (ازجمله «شتاب در توسعه هوش‌مصنوعی» و «دگرگونی هویت نسل جوان») اولویت‌بندی شدند. بر اساس دو پیشران با بیشترین اهمیت و عدم قطعیت، چهار سناریوی محتمل («پارادایم پیشگامی و همسازی فرهنگی-فناورانه»، «پارادایم انفعال و آشفتگی فرهنگی»، «پارادایم صیانتی-انزواگر» و «پارادایم انفعال و فرسایش تدریجی») ترسیم و سناریوی «پارادایم پیشگامی و همسازی فرهنگی-فناورانه» به‌عنوان چشم‌انداز مطلوب انتخاب گردید. در نهایت، نقشه راه مبتنی بر چهار راهبرد اصلی «تهاجم نرم»، «توانمندسازی جامعه»، «حکمرانی آینده‌نگر» و «دیپلماسی فرهنگی» تدوین شد. نتیجه‌گیری: یافته‌ها نشان می‌دهد موفقیت در عرصه فرهنگ دیجیتال، نیازمند گذار از رویکرد واکنشی به پارادایمی آینده‌ساز، فعال و یکپارچه است که در آن حفظ هویت از مسیر اثرگذاری هوشمندانه و نوآوری بومی محقق می‌شود.

واژگان کلیدی

مدیریت راهبردی فرهنگ؛ آینده پژوهی؛ فضای مجازی؛ ایران؛ روش دلفی.

* دانش‌آموخته دکتری مدیریت راهبردی فرهنگی، دانشکده مدیریت راهبردی، دانشگاه عالی دفاع ملی، تهران، ایران.
nesari.morteza@sndu.ac.ir

مقدمه

در عصر حاضر، فضای مجازی از یک ابزار ارتباطی صرف فراتر رفته و به یک «زیست‌بوم فرهنگی» تمام‌عیار تبدیل‌شده است. این فضا، با خصلت‌هایی چون فرامرزی بودن، تعاملی بودن و سرعت انتشار بالا، به عرصه‌ای تعیین‌کننده برای نزاع بر سر هویت، ارزش‌ها و سبک زندگی ملت‌ها بدل گشته است (Castells, 2008, p. 87). برای جمهوری اسلامی ایران که همواره «فرهنگ» را قلب تپنده تمدن اسلامی و یکی از ارکان اصلی استقلال و پیشرفت می‌داند، فهم دگرگونی‌های این عرصه و تدوین راهبردی هوشمندانه برای مواجهه با آینده آن، نه یک انتخاب که یک ضرورت انکارناپذیر راهبردی است.

مسأله اصلی این پژوهش، «عدم وجود یک نقشه راه روشن، آینده‌نگر و بومی برای مدیریت راهبردی فرهنگ در فضای مجازی ایران» است. در حال حاضر، رویکرد به این فضا غالباً واکنشی، جزیره‌ای و فاقد چشم‌انداز بلندمدت است. این امر منجر به بروز چالش‌هایی همچون تشدید شکاف نسلی، مواجهه منفعلانه با هجمه‌های فرهنگی و از دست رفتن فرصت‌های بی‌نظیر برای ترویج فرهنگ ایرانی–اسلامی در سطح جهانی شده است. برای تبیین این مسأله می‌توان به دو نظریه کلیدی استناد کرد. نخست، نظریه «اقتصاد توجه»[۱] ارائه‌شده توسط هربرت‌سایمون[۲] (۱۹۷۱) و سپس توسعه‌یافته توسط گلدهابر[۳] (۱۹۹۷) که بر اساس آن، در عصر اطلاعات، کمیاب‌ترین منبع، توجه انسان‌هاست. در فضای مجازی امروز، یک نبرد تمام‌عیار برای جلب و جهت‌دهی به این «منبع کمیاب» در جریان است و راهبرد فرهنگی بدون در نظرگیری این اصل محکوم‌به شکست است. دوم، نظریه «امپریالیسم فرهنگی»[۴] است که توسط محققانی همچون هربرت‌شیلر[۵] (۱۹۷۶) مطرح شد. این نظریه هشدار می‌دهد که جریان یک‌سویه اطلاعات و فرهنگ از کشورهای مسلط به کشورهای درحال‌توسعه، می‌تواند به حذف فرهنگ‌های بومی و ایجاد هژمونی فرهنگی بینجامد. فضای مجازی امروز بستر جدیدی برای تحقق این نظریه است و ایران به‌عنوان کشوری با تمدن کهن و نظام ارزشی متمایز، نیازمند راهبردی فعال برای خنثی‌سازی این تهدید و تبدیل آن به فرصتی برای «صدور فرهنگ انقلاب اسلامی» است. پرسش اصلی این است که چگونه می‌توان در میان این امواج سهمگین، راهبردی تدوین کرد که هم تاب‌آور باشد و هم پیشگام؟

هدف اصلی این پژوهش، «ترسیم نقشه راه راهبرد فرهنگی جمهوری اسلامی ایران برای مواجهه مؤثر با آینده فضای مجازی در یک افق ۱۰ ساله، با استفاده از روش دلفی خبرگان» است. این نقشه راه در پی ارائه یک چارچوب منسجم، شامل سناریوهای محتمل آینده، اهداف کلان، راهبردهای اصلی و اقدامات اولویت‌دار خواهد بود.

در راستای دستیابی به هدف فوق، این پژوهش به دنبال پاسخ‌گویی به پرسش‌های کلیدی زیر است:

۱. پیشران‌های کلیدی[۶] آینده فضای مجازی ایران در افق ۱۴۱۲ از منظر مؤلفه‌های فرهنگی کدام‌اند؟

۲. چشم‌انداز مطلوب[۷] جمهوری اسلامی ایران از منظر مدیریت فرهنگی در فضای مجازی چیست؟

راهبردهای اساسی برای نیل از وضعیت موجود به چشم‌انداز مطلوب در این عرصه کدام‌اند؟

۱. مرور پیشینه‌ها و ادبیات نظری

مدیریت راهبردی فضای مجازی به‌عنوان یکی از کلیدی‌ترین عرصه‌های حکمرانی در عصر حاضر، موردتوجه پژوهشگران داخلی و بین‌المللی قرارگرفته است. درک عمق تحولات این فضا و ارائه راهکارهای اثربخش، مستلزم بررسی و تحلیل یافته‌های پژوهشی پیشین است. در این بخش، با مرور مطالعات انجام‌شده در حوزه مدیریت فرهنگی فضای مجازی، تلاش می‌شود تصویری روشن از دستاوردهای موجود و همچنین شکاف‌های پژوهشی ترسیم گردد.

مشایخ و حاجی‌زاده (۱۴۰۲) در مقاله «فرصت‌ها و آسیب‌های فضای مجازی» دریافتند که فضای مجازی هم فرصت‌های آموزش، عدالت، توانمندسازی و انعطاف زمانی فراهم می‌آورد و هم تهدیدهایی نظیر فروپاشی هویتی، شکاف بین نسلی و اعتیاد را داراست و راهکارهای ارتقای سواد رسانه‌ای و هم‌افزایی نهادی پیشنهاد کردند. جهان‌بین و حیدری (۱۴۰۲) در مقاله «تحلیل سیاست جمهوری اسلامی ایران در حوزه فضای مجازی مبتنی بر دیدگاه آیت‌الله سید علی خامنه‌ای» تأکید کردند که غفلت سیاست‌گذاران از فاکتورهای اقناع، مشروعیت بخشی و بازخورد باعث ناکامی سیاست‌گذاری دستوری‌شده و لزوم

گرایش به رویکردهای مشارکتی را نشان دادند. ده‌برزوئی و بیدگلی (۱۴۰۲) در مقاله «واکاوی تهدیدات رسانه و فضای مجازی بر سلامت معنوی از دیدگاه امام خامنه‌ای» تحلیل کردند که تهدیدات فضای مجازی در قالب تغییر افکار و ذائقه، انزوا، تضعیف ارزش‌های دینی و نهادینه شدن ارزش‌های غربی ظهور می‌یابد و پنج عامل اصلی تغییر سبک زندگی، کمرنگ‌شدن نقش خانواده، تهدید حریم خصوصی، مخاطرات امنیتی و استحاله فرهنگی را احصاء کردند. کاظمی‌زادحیدرباغی، احمدی‌سفیدان، جوان‌پورهروی و شاکری (۱۴۰۲) در مقاله «تأثیر راهبردهای مدیریت فضای مجازی بر مشارکت سیاسی شهروندان» نشان دادند که راهبردهای محافظه‌کارانه و تدافعی اثر منفی بر مشارکت سیاسی دارند، درحالی‌که راهبردهای تهاجمی و رقابتی مشارکت سیاسی را تقویت می‌کنند.

کاظمی‌زادحیدرباغی، احمدی‌سفیدان، جوان‌پورهروی و شاکری (۱۴۰۲) در مقاله «ارائه استراتژی مناسب برای مدیریت فضای مجازی با رویکرد مشارکت سیاسی» دریافتند که تحلیل SWOT منجر به تعریف چهار استراتژی (محافظه‌کارانه، تدافعی، تهاجمی، رقابتی) می‌شود و استراتژی‌های تهاجمی و رقابتی به‌عنوان مناسب‌ترین گزینه‌ها برای تقویت مشارکت سیاسی معرفی گردیدند. جوادی‌نیا و درتاج (۱۴۰۱) در مقاله «جایگاه فضای مجازی در جنگ نرم از دیدگاه و اندیشه دفاعی امام خامنه‌ای» نتیجه گرفتند که در اندیشه دفاعی رهبری پنج بعد و ۲۱ مؤلفه مرتبط با نقش فضای مجازی در جنگ نرم وجود دارد و تأکید کردند این ساختار باید مبنای راهکارهای مقابله‌ای قرار گیرد.

غلامی و پورحیدر (۱۴۰۰) در مقاله «الگوی شش‌ضلعیِ حکمرانی فضای مجازی در جمهوری اسلامی ایران برای بازه زمانی پنج‌ساله» پیشنهاد دادند که حکمرانی باید هم‌زمان بر شش ضلع متمرکز باشد: تکمیل شبکه ملی اطلاعات؛ شکل‌دهی اینترنت دوم؛ ایجاد ائتلاف جهانی و حقوق بین‌الملل سایبری؛ غلبه گفتمانی؛ راه‌اندازی شرکت‌های فراملی غیردولتی و میدان نوآوری؛ و بسیج سایبری محتوایی و تأکید کردند توجه هم‌زمان به این اضلاع برای موفقیت پنج‌ساله ضروری است. رفیع و رزمی (۱۴۰۰) در مقاله «بررسی مدیریت شبکه‌های اجتماعی در فضای سیاسی ایران به‌عنوان یک مسألهٔ بدخیم» مطرح کردند که پیامدهای سیاسی و اجتماعی شبکه‌های مجازی ماهیت بدخیم دارد و مدیریت

اقتدارگرایانه سنتی ناکارآمد است و لزوم اتخاذ رویکردهای مشارکتی و فهم عمیق فناوری را برجسته ساختند. عبیری و ولوی (۱۳۹۸) در مقاله «ارائه الگوی راهبردی مدیریت فضای سایبر ج.ا.ا بر اساس اوامر و تدابیر حضرت امام خامنه‌ای» تحلیل کردند که اجرای رهنمودهای رهبری برای تقویت حاکمیت سایبری مستلزم استخراج ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های مدیریتی است و نشان دادند فرمایشات رهبری نقش تعیین‌کننده‌ای در ارتقای هماهنگی و اهداف مدیریت فضای سایبر دارد. محمدی‌خانقاهی و رضایی (۱۳۹۸) در مقاله «آسیب‌شناسی مدیریت فضای مجازی در جمهوری اسلامی ایران (با تأکید بر شبکه ملی اطلاعات)» دریافتند که فقدان اجماع نظری، توسعه نامتوازن، ضعف پیوست اجتماعی و غلبه نگاه سیاسی موجب شده تمرکز صرف بر زیرساخت نتواند خدمات محتوا و سرویس را تأمین کند و این امر چالش‌های فرهنگی و سیاسی پدید آورده است.

شریفی و همکاران (۱۳۹۷) در مقاله «آسیب‌شناسی سیاست‌گذاری تولید محتوای فضای مجازی در ایران» نتیجه گرفتند که فرایند سیاست‌گذاری و نظارت بر تولید محتوا با هفت دسته آسیب ساختاری مواجه است که از ضعف نظام نظارتی تا کمبود زیرساخت‌های فنی و فرهنگی را شامل می‌شود.

واگنر[8] و همکاران (۲۰۲۳) دریافتند که دیجیتالی شدن میراث فرهنگی چالش‌های نوینی ازجمله پیچیدگی‌های حقوق مالکیت فکری، تبعات تجاری‌سازی دانش فرهنگی و سوگیری‌های غرب‌محور در سیاست‌گذاری پدید می‌آورد و تأکید کردند برای حفاظت مؤثر از فرهنگ در فضای دیجیتال لازم است میان نوآوری و صیانت توازن برقرار شود.

نوآوری پژوهش حاضر در مقایسه با پژوهش‌های پیشین در چند محور قابل تبیین است:

۱. رویکرد آینده‌پژوهانه و راهبردی: درحالی‌که اکثر پژوهش‌های پیشین (مانند محمدی‌خانقاهی و رضایی، ۱۳۹۸، ص. ۱۹۳؛ شریفی و همکاران، ۱۳۹۷، ص. ۲۵۱) به آسیب‌شناسی وضع موجود پرداخته‌اند، این پژوهش با استفاده از روش دلفی و سناریونویسی، به ترسیم نقشه راه برای آینده مطلوب پرداخته است.

۲. تلفیق چارچوب‌های نظری: این پژوهش با تلفیق هوشمندانه نظریه «امپریالیسم فرهنگی» شیلر (در سطح کلان) و نظریه «اقتصاد توجه» سایمون و گلدهابر (در سطح

خرد)، چارچوب تحلیلی جامعی ارائه کرده که قادر به تبیین ابعاد مختلف مسأله است. این در حالی است که پژوهش‌های پیشین عمدتاً بر یک بعد متمرکز بوده‌اند.

۳. تدوین راهبردهای یکپارچه: برخلاف پژوهش‌هایی مانند کاظمی‌زادحیدرباغی، احمدی‌سفیدان، جوان‌پورهروی و شاکری (۱۴۰۲) که راهبردهای مجزایی را بررسی کرده‌اند، این پژوهش با ارائه چهار راهبرد به‌هم‌پیوسته «تهاجم نرم»، «توانمندسازی جامعه»، «حکمرانی آینده‌نگر» و «دیپلماسی فرهنگی»، یک نقشه راه جامع و سامانه‌ای ارائه داده است.

۴. اولویت‌بندی علمی پیشران‌ها: نوآوری دیگر این پژوهش، شناسایی و اولویت‌بندی ۲۱ پیشران کلیدی و تعیین ۱۰ پیشران اصلی از طریق روش دلفی است که به سیاست‌گذاران امکان می‌دهد منابع خود را بر مؤثرترین عوامل متمرکز کنند.

به‌این‌ترتیب، پژوهش حاضر نه‌تنها خلأهای موجود در پژوهش‌های پیشین را پر می‌کند، بلکه با ارائه نقشه راه عملیاتی و مبتنی بر شواهد، گام نوینی در ارتقای مدیریت راهبردی فرهنگ در فضای مجازی ایران محسوب می‌شود.

۲. چارچوب نظری

در راستای تبیین مبانی نظری و تجربی پژوهش، مطالعات متعددی در سطح بین‌المللی به بررسی ابعاد مختلف حکمرانی و مدیریت راهبردی فضای مجازی و فرهنگ پرداخته‌اند. برای نمونه، یافته‌های یک پژوهش نشان داد که دولت‌ها برای حفظ حاکمیت فرهنگی خود در عصر پلتفرم‌های دیجیتال جهانی، درحال‌توسعه و اجرای راهبردهای «تصمیم‌گیری محلی برای محتوای جهانی» هستند که این امر مستلزم ایجاد چارچوب‌های نظارتی پیچیده و بومی‌سازی شده است (Culpepper & Thelen, 2020, p. 288).

چارچوب نظری این پژوهش بر دو نظریه کلیدی استوار است که تحلیل مسائل فضای مجازی را در ابعاد کلان و خرد ممکن می‌سازد. در سطح کلان، نظریه «امپریالیسم فرهنگی» هربرت شیلر (۱۹۷۶) چارچوب تحلیلی مناسبی برای فهم جریان یک‌سویه محتوای فرهنگی از مراکز سلطه به پیرامون ارائه می‌دهد. این نظریه هشدار می‌دهد که فضای مجازی می‌تواند به بستری برای تحقق هژمونی فرهنگی و به حاشیه رانده شدن فرهنگ‌های بومی تبدیل شود. یافته‌های پژوهش‌های داخلی ازجمله رجبی‌ده‌برزوئی و

بیدگلی (۱۴۰۲) که به «تضعیف ارزش‌های دینی و نهادینه شدن ارزش‌های غربی» اشاره داشتند و همچنین جوادی‌نیا و درتاج (۱۴۰۱) که بر نقش فضای مجازی در «جنگ نرم» تأکید کردند، مؤید همین نگرانی‌هاست. از سوی دیگر، مطالعه واگنر و همکاران (۲۰۲۳) نیز درباره چالش‌های دیجیتالی شدن میراث فرهنگی و سوگیری‌های غرب‌محور، نشان می‌دهد این دغدغه‌ها مختص به ایران نیست.

در سطح خرد، نظریه «اقتصاد توجه» که ریشه در آثار هربرت سایمون (۱۹۷۱) دارد و توسط گلدهابر (۱۹۹۷) بسط یافته، تحلیل دقیق‌تری از مکانیسم‌های درونی فضای مجازی ارائه می‌دهد. بر اساس این نظریه، در عصر اطلاعات، کمیاب‌ترین منبع، توجه انسان‌هاست و پلتفرم‌های دیجیتال در رقابتی سخت به دنبال جلب و جهت‌دهی به این منبع محدود هستند. این نظریه توضیح می‌دهد که چرا راهبردهای تدافعی و محافظه‌کارانه در مدیریت فضای مجازی – که کاظمی‌زادحیدرباغی، احمدی‌سفیدان، جوان‌پورهروی و شاکری (۱۴۰۲) به اثر منفی آن بر مشارکت سیاسی اشاره کردند – محکوم‌به شکست هستند. در چنین فضایی، همان‌گونه که جهان‌بین و حیدری (۱۴۰۲) دریافتند، سیاست‌گذاری دستوری و فاقد جذابیت قادر به رقابت با محتوای جذاب پلتفرم‌های جهانی نیست.

ترکیب این دو چارچوب نظری – یکی در سطح کلان ساختاری و دیگری در سطح خرد – به درک جامع‌تری از مسأله منجر می‌شود. از یک‌سو، فشارهای ساختاری ناشی از امپریالیسم فرهنگی وجود دارد و از سوی دیگر، مکانیسم‌های رقابت برای جلب‌توجه در سطح کاربران. این تقاطع نظری، لزوم اتخاذ راهبردهایی هوشمندانه و فعال را – همان‌گونه که در پژوهش غلامی و پور حیدر (۱۴۰۰) در «الگوی شش‌ضلعی» پیشنهاد شد – توجیه می‌کند. راهبردهایی که ازیک‌طرف بتوانند در برابر جریان یک‌سویه فرهنگی مقاومت کنند (پاسخ به امپریالیسم فرهنگی) و از طرف دیگر با تولید محتوای جذاب و رقابتی، توجه کاربران را جلب نمایند (پاسخ به اقتصاد توجه). این همان پارادایم «پیشگامی و همسازی» است که در سناریوی مطلوب این پژوهش ترسیم شده است.

۳. مواد و روش‌ها

این پژوهش از نظر هدف، در زمره پژوهش‌های توسعه‌ای-کاربردی و از نظر پارادایم، در چارچوب روش‌شناسی آینده‌پژوهی قرار گرفت. روش اصلی مورداستفاده در این مطالعه، فن دلفی کلاسیک بود که به‌طور گسترده‌ای برای ساختن اجماع میان گروهی از خبرگان در مورد مسائل پیچیده و دارای عدم قطعیت بالا به‌کار می‌رود (Hsu & Sandford, 2007, p. 2). این روش به دلیل ماهیت چندمرحله‌ای و قابلیت آن در گردآوری نظام‌مند نظرات خبرگان در حوزه‌ای میان‌رشته‌ای مانند مدیریت راهبردی فرهنگی، انتخاب شد.

جامعه آماری این پژوهش را کلیه صاحب‌نظران و متخصصان حوزه‌های «مدیریت راهبردی فرهنگی»، «سیاست‌گذاری فضای مجازی»، «فرهنگ و ارتباطات اسلامی» و «آینده‌پژوهی» تشکیل دادند. نمونه‌گیری به روش هدفمند و گلوله‌برفی انجام شد تا اطمینان حاصل شود که شرکت‌کنندگان دارای تجربه و دانش عمیق در ارتباط با موضوع پژوهش هستند. حجم نهایی گروه خبرگان، متشکل از ۱۸ نفر به شرح زیر بود:

- متخصصان دانشگاهی: اساتید رشته‌های مدیریت، ارتباطات، فرهنگ و مطالعات اسلامی که سابقه پژوهش در حوزه فضای مجازی را داشتند.
- مدیران و سیاست‌گذاران ارشد: مدیران با سابقه در نهادهای متولی فرهنگ و فضای مجازی.
- کارشناسان حوزوی و اندیشکده‌ای: پژوهشگران مراکز علمی-تحقیقاتی که بر مبانی اسلامی و راهبردی فرهنگ و فضای مجازی متمرکز بودند.

فرآیند اجرای این پژوهش در سه مرحله متوالی و مبتنی بر روش دلفی اجرا شد (Linstone & Turoff, 2002, p. 20):

۱. دلفی باز (کشف پیشران‌ها): در این مرحله، پرسش‌نامه‌ای باز در اختیار خبرگان قرار گرفت و از آنان خواسته شد پیشران‌های کلیدی مؤثر بر آینده مدیریت فرهنگی فضای مجازی ایران را شناسایی و پیشنهاد کنند. داده‌های کیفی حاصل از این مرحله، با استفاده از تحلیل محتوای کیفی موردبررسی قرار گرفت و در قالب یک لیست اولویت‌بندی شده تدوین شد.

۲. دلفی نیمه ساختاریافته (اولویت‌بندی و ارزیابی): لیست استخراج‌شده از مرحله اول در قالب پرسش‌نامه‌ای با مقیاس لیکرت ۵ نقطه‌ای در اختیار همان خبرگان گذاشته شد .از آنان خواسته شد میزان اهمیت و عدم قطعیت هر یک از پیشران‌ها را ارزیابی کنند. داده‌های این مرحله با استفاده از شاخص‌های آمار توصیفی و ضریب توافق کندال تحلیل شد تا به اجماع دست یابیم (Schmidt, 1997, p. 763).

۳. دلفی ساختاریافته (تدوین نقشه راه): در این مرحله نهایی، بر اساس پیشران‌های دارای اجماع، سناریوهای محتمل و چارچوب اولیه نقشه راه طراحی و جهت تأیید نهایی و جمع‌بندی در اختیار خبرگان قرار گرفت (Nowack et al., 2011, p. 1604).

این پژوهش با چند محدودیت روبه‌رو شد:

- محدودیت ذاتی روش دلفی: یافته‌ها تا حد زیادی به دانش، تجربه و دیدگاه‌های گروه انتخاب‌شده از خبرگان وابسته بود.
- چالش دسترسی به خبرگان: دسترسی کامل و ادامه‌دار به برخی از خبرگان ارشد به دلیل مشغله‌های اجرایی فراوان، فرآیند تحقیق را با چالش مواجه کرد.

پویایی ذاتی موضوع: فضای مجازی و مؤلفه‌های فرهنگی آن بسیار پویا هستند؛ بنابراین، یافته‌های این پژوهش در یک بازه زمانی مشخص معتبر بوده و نیاز به روزآمدسازی مستمر دارد.

۴. یافته‌های پژوهش

۴-۱. مرحله اول: کشف و شناسایی پیشران‌های کلیدی

در مرحله اول دلفی که با رویکرد کیفی و به روش «دلفی باز» انجام شد، از ۱۸ خبره دعوت شد تا پیشران‌های کلیدی مؤثر بر آینده مدیریت راهبردی فرهنگ در فضای مجازی ایران را شناسایی و پیشنهاد کنند. از این تعداد، ۱۵ خبره پرسش‌نامه باز را تکمیل و بازگرداندند (نرخ پاسخ‌دهی ۸۳٪). داده‌های کیفی گردآوری‌شده از نظرات خبرگان، با استفاده از روش تحلیل محتوای کیفی و کدگذاری موضوعی[۹] مورد تجزیه‌وتحلیل قرار گرفت. در این فرآیند، ابتدا ۷۸ کد اولیه استخراج شد که پس از ادغام کدهای مشابه و دسته‌بندی آنها در سطوح انتزاعی بالاتر، نهایتاً ۲۱ پیشران کلیدی در ۵ حوزه اصلی

شناسایی و دسته‌بندی گردید. این حوزه‌ها و پیشران‌های مربوطه در جدول شماره (۱) ارائه شده است.

جدول (۱): پیشران‌های کلیدی شناسایی‌شده در مرحله اول دلفی

حوزه اصلی	پیشران‌های کلیدی شناسایی‌شده
فناورانه	۱. شتاب در توسعه هوش مصنوعی و اینترنت اشیاء ۲. گسترش زیرساخت‌های پهن‌باند و نسل‌های جدید ارتباطی (مانند G۶) ۳. ظهور و بلوغ پلتفرم‌های واقعیت مجازی و گسترده متاورز[۱۰] ۴. افزایش نفوذ و تأثیرگذاری ربات‌های خبری و تولید محتوای خودکار
اقتصادی	۵. رشد اقتصاد دیجیتال و تجارت الکترونیک ۶. توسعه مدل‌های درآمدی مبتنی بر داده‌کاوی و فروش توجه کاربران ۷. تحول در صنایع فرهنگی (سینما، موسیقی، کتاب) و مهاجرت به فضای دیجیتال ۸. تأثیرپذیری از نوسانات اقتصادی کلان (تحریم، تورم) بر سرمایه‌گذاری در فضای مجازی
اجتماعی- فرهنگی	۹. دگرگونی در سبک زندگی، ارزش‌ها و هویت نسل جوان ۱۰. تغییر الگوهای مصرف فرهنگی و رسانه‌ای ۱۱. افزایش شکاف دیجیتالی بین نسل‌ها و مناطق جغرافیایی ۱۲. رشد فردگرایی و ضعف سرمایه اجتماعی در فضای واقعی ۱۳. تغییر مفهوم حریم خصوصی و بازتعریف آن در نسل جدید
سیاسی - حقوقی	۱۴. تحول در سیاست‌ها و مقررات گذاری داخلی فضای مجازی ۱۵. افزایش جنگ روایت‌ها و دیپلماسی عمومی در فضای مجازی ۱۶. تشدید رقابت‌ها و تنش‌های ژئوپلیتیک و تأثیر آن بر فضای مجازی
دینی - اخلاقی	۱۷. ظهور چالش‌های جدید اخلاقی و فقهی (مانند هوش مصنوعی، کلان داده‌ها) ۱۸. تغییر در الگوهای نهادهای دینی (حوزه، مسجد) برای تأثیرگذاری در فضای مجازی ۱۹. تقابل گفتمان‌های سکولار و دینی در تولید و مصرف محتوا ۲۰. ضرورت تولید محتوای جذاب و عمیق دینی ۲۱. آسیب‌شناسی تأثیر فضای مجازی بر باورها و اعتقادات دینی

منبع: یافته‌های تحقیق

۲-۴. مرحله دوم: اولویت‌بندی و ارزیابی پیشران‌ها

در مرحله دوم، لیست ۲۱ گانه پیشران‌های استخراج‌شده از مرحله اول، در قالب پرسش‌نامه‌ای نیمه ساختاریافته با دو معیار «میزان اهمیت» (در مقیاس لیکرت ۵ نقطه‌ای

از ۱= بسیار کم تا ۵= بسیار زیاد) و «میزان عدم قطعیت» (در مقیاس لیکرت ۵ نقطه‌ای از ۱= بسیار قابل پیش‌بینی تا ۵= بسیار غیرقابل‌پیش‌بینی) در اختیار همان ۱۵ خبره قرار گرفت. نرخ بازگشت پرسش‌نامه در این مرحله ۱۰۰٪ (۱۵ نفر) بود. داده‌های کمّی این مرحله با استفاده از شاخص‌های آمار توصیفی (میانگین و انحراف معیار) و برای سنجش میزان اجماع خبرگان از ضریب توافق کندال (W)[1] استفاده شد.

نتایج اولویت‌بندی پیشران‌ها بر اساس میانگین میزان «اهمیت» در جدول شماره (۲) ارائه‌شده است. ضریب توافق کندال برای معیار اهمیت، ۰,۷۲ و برای معیار عدم قطعیت ۰,۶۸ محاسبه شد که هر دو در سطح معنی‌داری p≥۰,۰۱ معنادار بودند. این نتایج نشان‌دهنده اتفاق‌نظر قوی میان اعضای پانل دلفی است (Schmidt, 1997, p. 763).

جدول (۲): اولویت‌بندی پیشران‌های کلیدی بر اساس میانگین اهمیت و عدم قطعیت

رتبه	پیشران کلیدی	میانگین اهمیت	انحراف معیار اهمیت	میانگین عدم قطعیت
۱	شتاب در توسعه هوش مصنوعی و اینترنت اشیاء	۴,۸۷	۰,۳۵	۴,۲۰
۲	دگرگونی در سبک زندگی، ارزش‌ها و هویت نسل جوان	۴,۸۰	۰,۴۱	۳,۰۷
۳	ظهور و بلوغ پلتفرم‌های واقعیت مجازی و گسترده (Metaverse)	۴,۷۳	۰,۴۶	۴,۴۰
۴	تغییر در الگوهای نهادهای دینی برای تأثیرگذاری در فضای مجازی	۴,۶۷	۰,۴۹	۳,۳۳
۵	ضرورت تولید محتوای جذاب و عمیق دینی	۴,۶۰	۰,۵۱	۲,۶۰
۶	افزایش جنگ روایت‌ها و دیپلماسی عمومی در فضای مجازی	۴,۵۳	۰,۵۲	۳,۱۳
۷	ظهور چالش‌های جدید اخلاقی و فقهی	۴,۴۷	۰,۵۲	۳,۸۰
۸	رشد اقتصاد دیجیتال و تجارت الکترونیک	۴,۴۰	۰,۶۳	۲,۴۷
۹	تغییر الگوهای مصرف فرهنگی و رسانه‌ای	۴,۳۳	۰,۶۲	۲,۶۷
۱۰	توسعه مدل‌های درآمدی مبتنی بر داده‌کاوی و فروش توجه کاربران	۴,۲۷	۰,۷۰	۳,۲۰

منبع: یافته‌های تحقیق

از میان ۲۱ پیشران، ۱۰ پیشران برتر در جدول فوق نمایش داده شده است و همان‌طور که داده‌های جدول شماره (۲) نشان می‌دهد، پیشران‌های «شتاب در توسعه هوش مصنوعی» و «دگرگونی هویت نسل جوان» به‌عنوان مؤثرترین و مهم‌ترین پیشران‌ها از دیدگاه خبرگان شناخته شدند. نکته حائز اهمیت، رتبه بالای پیشران‌های حوزه دینی-اخلاقی (مانند پیشران‌های ۴ و ۵) در میان ۵ رتبه اول است که بر ضرورت نگاه اسلامی-بومی به این تحولات تأکید دارد. همچنین، پیشران‌های فناورانه‌محور (مانند هوش مصنوعی و متاورز) دارای بالاترین میزان عدم قطعیت بودند که لزوم توجه به سناریوهای مختلف آینده را برای سیاست‌گذاران بیش از پیش نمایان می‌سازد. این مجموعه از ۱۰ پیشران برتر که دارای بالاترین وزن اهمیت و توافق خبرگی هستند، به‌عنوان ورودی اصلی برای مرحله سوم پژوهش (تدوین سناریوها و نقشه راه) مورداستفاده قرار خواهند گرفت.

۳-۴. مرحله سوم: تدوین سناریوها و نقشه راه راهبردی

با اتکا بر نتایج مرحله دوم، ده پیشران برتر که دارای بالاترین امتیاز اهمیت و توافق خبرگی بودند، به‌عنوان ماده اولیه و ورودی اصلی مرحله سوم انتخاب شدند. هدف این مرحله، تبدیل این پیشران‌ها به چارچوبی عملیاتی برای سیاست‌گذاری بود.

این فرآیند در دو گام اصلی انجام شد:

گام اول: تدوین سناریوهای محتمل آینده: برای ساختن سناریوها، از ماتریس عدم قطعیت استفاده شد. در این راستا، دو پیشران که از نظر خبرگان دارای بالاترین تأثیر راهبردی و به‌طور هم‌زمان، بالاترین میزان عدم قطعیت بودند، به‌عنوان محورهای اصلی سناریوسازی انتخاب گردید. بر این اساس:

محور افقی: سرعت و مقیاس نوآوری‌های فناورانه (کند و تدریجی در مقابل سریع و انقلابی)

محور عمودی: سطح تاب‌آوری و انسجام فرهنگی جامعه (انسجام بالا و تاب‌آوری قوی در مقابل انسجام پایین و آسیب‌پذیری زیاد)

ترکیب این دو محور، منجر به تشکیل چهارچوب چهارگانه و ترسیم چهار سناریوی محتمل برای آینده مدیریت فرهنگی فضای مجازی ایران در افق ۱۴۱۲ شد که در جدول شماره (۳) ارائه شده‌اند.

جدول (۳): سناریوهای محتمل آینده مدیریت راهبردی فرهنگ در فضای مجازی ایران

سطح انسجام و تاب‌آوری فرهنگی (پایین)	سطح انسجام و تاب‌آوری فرهنگی (بالا)	
سناریوی ۲: پارادایم انفعال و آشفتگی فرهنگی جامعه در برابر هجوم سریع و خردکننده فناوری‌های جدید، دچار سردرگمی، ازهم‌گسیختگی هویتی و انفعال فرهنگی می‌شود. حاکمیت در مقام مقررات‌گذاری و مدیریت بحران واکنشی عمل می‌کند و فرهنگ بومی در حاشیه قرار می‌گیرد.	سناریوی ۱: پارادایم پیشگامی و همسازی فرهنگی-فناورانه جامعه با حفظ هویت و ارزش‌های اصلی، به‌سرعت فناوری‌های نوظهور (مانند متاورز و هوش مصنوعی) را جذب و بومی‌سازی می‌کند. نهادهای دینی و فرهنگی پیشگام و اثرگذار در عرصه بین‌الملل هستند. فضای مجازی به بستری برای ترویج فعال فرهنگ ایرانی-اسلامی تبدیل می‌شود.	تحولات فناورانه (سریع و انقلابی)
سناریوی ۴: پارادایم انفعال و فرسایش تدریجی جامعه و حاکمیت، روندی انفعالی و بی‌طرح و برنامه را طی می‌کنند. تغییرات کند فناورانه، فشار آنی برای تحول ایجاد نمی‌کند، اما فرسایش فرهنگی به‌طور خزنده ادامه دارد. شکاف نسلی عمیق‌تر شده و توانایی سیستم برای پاسخ‌گویی به شوک‌های آینده بسیار پایین است.	سناریوی ۳: پارادایم صیانتی-انزواگر جامعه با تکیه‌بر انسجام درونی بالا، یک موضع دفاعی قوی در برابر تحولات خارجی اتخاذ می‌کند. تمرکز بر صیانت از مرزهای فرهنگی و فیلتر کردن محتوای بیگانه است. اگرچه هویت فرهنگی حفظ می‌شود، اما فرصت‌های اثرگذاری بین‌المللی به دلیل نگاه انفعالی به فناوری، مغفول می‌ماند.	تحولات فناورانه (کند و تدریجی)

منبع: یافته‌های تحقیق

گام دوم: ترسیم نقشه راه راهبردی: بر اساس تحلیل سناریوها و با هدف هدایت آگاهانه سیستم به سمت سناریوی مطلوب (پارادایم پیشگامی و همسازی فرهنگی-فناورانه) و جلوگیری از وقوع سناریوهای نامطلوب، نقشه راه راهبردی در قالب یک

چارچوب کلی طراحی شد. این چارچوب که حاصل اجماع نهایی خبرگان در مرحله سوم دلفی است، شامل اهداف کلان، راهبردهای اصلی و محورهای اقدام است که در ادامه آمده است:

الف) چشم‌انداز و هدف کلان:

دستیابی به موقعیت «پارادایم پیشگامی و همسازی فرهنگی-فناورانه» در افق ۱۴۱۲؛ به‌گونه‌ای که جمهوری اسلامی ایران بتواند با حفظ اصالت‌های فرهنگی خود، به بازیگری اثرگذار و پیشرو در تولید و حکمرانی محتوای فضای مجازی تبدیل شود.

ب) راهبردهای اصلی (چگونه رسیدن):

۱. راهبرد تهاجم نرم: تولید و توزیع حداکثری محتوای جذاب و اثرگذار ایرانی-اسلامی

محورهای اقدام: سرمایه‌گذاری کلان در تولید بازی‌های رایانه‌ای، فیلم و سریال با مضامین ارزشی؛ ایجاد و تقویت پلتفرم‌های بومی رسانه‌ای با قابلیت رقابت بین‌المللی.

پیشران کلیدی مرتبط: ضرورت تولید محتوای جذاب و عمیق دینی

۲. راهبرد توانمندسازی جامعه: ارتقای سواد رسانه‌ای-دیجیتالی و تاب‌آوری فرهنگی

محورهای اقدام: گنجاندن آموزش سواد دیجیتال و رسانه‌ای در سطوح مختلف تحصیلی؛ اجرای کمپین‌های آگاهی‌بخشی ملی درباره اقتصاد توجه و الگوریتم‌های پلتفرم‌ها.

پیشران کلیدی مرتبط: دگرگونی در سبک زندگی، ارزش‌ها و هویت نسل جوان

۳. راهبرد حکمرانی آینده‌نگر و چابک: اصلاح قوانین و ساختارهای حکمرانی فضای مجازی

محورهای اقدام: ایجاد نهادهای تنظیم مقررات چابک و دانش‌بنیان؛ تدوین سیاست‌های تشویقی برای استارتاپ‌های فعال در حوزه فناوری‌های فرهنگی.

پیشران کلیدی مرتبط: شتاب در توسعه هوش مصنوعی و تحول در سیاست‌گذاری داخلی

۴. راهبرد دیپلماسی فرهنگی فعال: استفاده از فضای مجازی برای تقویت قدرت نرم بین‌المللی

محورهای اقدام: راه‌اندازی پلتفرم‌های چندزبانه برای معرفی فرهنگ و تمدن ایران اسلامی؛ استفاده هوشمندانه از پلتفرم‌های بین‌المللی برای مقابله با جنگ روایت‌ها.

پیشران کلیدی مرتبط: افزایش جنگ روایت‌ها و دیپلماسی عمومی

تحلیل نهایی: نقشه راه ارائه‌شده، یک چارچوب یکپارچه و پویا است که مسیر حرکت از وضعیت موجود به‌سوی آینده مطلوب را ترسیم می‌کند. تأکید هم‌زمان این نقشه راه بر «صیانت» (از طریق راهبرد توانمندسازی) و «اثرگذاری» (از طریق راهبرد تهاجم نرم و دیپلماسی) نشان‌دهنده درک صحیح از ماهیت دوگانه فضای مجازی به‌عنوان هم تهدید و هم فرصت است. موفقیت در اجرای این نقشه راه، وابسته به عزم ملی، هماهنگی بین‌نهادی و اتخاذ یک نگاه بلندمدت و آینده‌نگر به مقوله فرهنگ است.

۴-۴. تطبیق یافته‌های پژوهش با پرسش‌های تحقیق

۴-۴-۱. پرسش (۱): پیشران‌های کلیدی آینده فضای مجازی ایران در افق ۱۴۱۲ از منظر مؤلفه‌های فرهنگی کدام‌اند؟

پاسخ مبتنی بر یافته‌ها: این پرسش به‌طور کامل و مبسوط در مرحله اول و دوم پژوهش پاسخ‌داده‌شده است.

مرحله اول (کشف): منجر به شناسایی ۲۱ پیشران کلیدی در ۵ حوزه فناورانه، اقتصادی، اجتماعی-فرهنگی، سیاسی-حقوقی و دینی-اخلاقی گردید (جدول شماره (۱)).

مرحله دوم (اولویت‌بندی): این پیشران‌ها بر اساس «میزان اهمیت» رتبه‌بندی شدند و در نهایت، ۱۰ پیشران برتر به‌عنوان مؤثرترین عوامل (مانند «شتاب در توسعه هوش مصنوعی» و «دگرگونی هویت نسل جوان») استخراج گردیدند (جدول شماره (۲)).

نتیجه: پژوهش نه‌تنها فهرستی از پیشران‌ها را ارائه کرده، بلکه با اولویت‌بندی کمّی و کیفی، سلسله مراتب اهمیت آنها را نیز مشخص نموده است.

۴-۴-۲. پرسش (۲): چشم‌انداز مطلوب جمهوری اسلامی ایران از منظر مدیریت فرهنگی در فضای مجازی چیست؟

پاسخ مبتنی بر یافته‌ها: این پرسش در گام اول از مرحله سوم و در قالب سناریوسازی پاسخ داده شده است.

از بین چهار سناریوی محتمل (جدول شماره (۳))، سناریوی «پارادایم پیشگامی و همسازی فرهنگی-فناورانه» به‌عنوان سناریوی مطلوب و چشم‌انداز آرمانی تعیین گردید. توصیف این سناریو («جامعه با حفظ هویت و ارزش‌های اصلی، به‌سرعت فناوری‌های نوظهور را جذب و بومی‌سازی می‌کند...») به وضوح چشم‌انداز مطلوب نظام را ترسیم می‌کند.

نتیجه: چشم‌انداز مطلوب به‌صورت یک سناریوی کیفی و روایی مبتنی بر تحلیل پیشران‌ها، تعریف و تبیین شده است.

۳-۴-۴. پرسش (۳): راهبردهای اساسی برای نیل از وضعیت موجود به چشم‌انداز مطلوب در این عرصه کدام‌اند؟

پاسخ مبتنی بر یافته‌ها: این پرسش در گام دوم از مرحله سوم و در قالب ترسیم نقشه راه پاسخ‌داده‌شده است.

پژوهش چهار راهبرد اصلی را ارائه کرده است:

۱. راهبرد تهاجم نرم

۲. راهبرد توانمندسازی جامعه

۳. راهبرد حکمرانی آینده‌نگر و چابک

۴. راهبرد دیپلماسی فرهنگی فعال

هر راهبرد نیز به محورهای اقدام عملیاتی‌تری تجزیه شده است.

نتیجه: راهبردهای ارائه‌شده، پل ارتباطی بین «وضعیت موجود» (متأثر از پیشران‌ها) و «چشم‌انداز مطلوب» (سناریوی پارادایم پیشگامی و همسازی فرهنگی ـ فناورانه) هستند.

بحث و نتیجه‌گیری

یافته‌های این پژوهش که با به‌کارگیری روش دلفی در چارچوب آینده‌پژوهی به‌دست‌آمده، مؤید آن است که آینده مدیریت فرهنگی فضای مجازی ایران درگرو تعامل پویای ۲۱ پیشران کلیدی در پنج حوزه متمایز است. اولویت‌بندی این پیشران‌ها از سوی خبرگان نشان می‌دهد که فناوری‌های تحول ساز (به‌ویژه هوش مصنوعی و متاورز) و مسائل انسان‌محور (به‌طور خاص دگرگونی هویت نسل جوان) به‌طور هم‌زمان، کانون اصلی تحولات آینده خواهند بود.

ترسیم چهار سناریوی محتمل بر اساس دو محور «سرعت تحولات فناورانه» و «سطح تاب‌آوری فرهنگی» حاکی از آن است که آینده فضای فرهنگی دیجیتال ایران، امری تک ساحتی و قطعی نیست. انتخاب آگاهانه «پارادایم پیشگامی و همسازی فرهنگی-فناورانه» به‌عنوان چشم‌انداز مطلوب، بر این فلسفه استوار است که جمهوری اسلامی ایران می‌تواند با اتخاذ موضعی فعال و آینده‌ساز، به بازیگری اثرگذار در عرصه فرهنگ دیجیتال تبدیل شود. این نگاه، تقابل دوقطبی «سنت در برابر مدرنیته» را رد کرده و بر سنتز هوشمندانه و بومی‌سازی خلاقانه تأکید دارد.

راهبردهای چهارگانه پیشنهادی (تهاجم نرم، توانمندسازی جامعه، حکمرانی آینده‌نگر و دیپلماسی فرهنگی) یک چارچوب یکپارچه را تشکیل می‌دهند. این یافته از یک‌سو با نتایج پژوهش کاظمی‌زادحیدرباغی، احمدی‌سفیدان، جوان‌پورهروی و شاکری (۱۴۰۲) که بر برتری راهبردهای تهاجمی و رقابتی تأکید داشتند، همخوانی دارد و از سوی دیگر، یافته‌های کلیپر و تلان[۲](۲۰۲۰) در مورد ضرورت توسعه راهبردهای «تصمیم‌گیری محلی برای محتوای جهانی» را تکمیل می‌کند.

این پژوهش با چند محدودیت روبرو بود که باید در تعمیم‌دهی نتایج مورد ملاحظه قرار گیرند:

ماهیت ادراکی داده‌ها: یافته‌ها بر اساس دانش و دیدگاه‌های گروهی مشخص از خبرگان شکل‌گرفته و متأثر از زمینه‌های فکری و تجربی آنان است.

پویایی بالای موضوع: سرعت تحول در فناوری و فرهنگ فضای مجازی به‌گونه‌ای است که ممکن است برخی پیشران‌ها در بازه‌های زمانی کوتاه‌مدت اهمیت یا ماهیت جدیدی پیدا کنند.

چالش در نهادسازی: اگرچه محورهای اقدام ترسیم‌شده است، اما طراحی دقیق سازوکارهای حاکمیتی و نهادهای اجرایی نیاز به مطالعات بیشتری دارد.

پیشنهادها

با توجه به یافته‌های این پژوهش و محدودیت‌های آن، پیشنهادهای زیر برای پژوهش‌های آینده ارائه می‌شود:

پیشنهادهای کاربردی:

- تشکیل ستاد راهبردی اجرای نقشه راه در شورای عالی فضای مجازی؛
- اختصاص بودجه هدفمند بر اساس چهار راهبرد اصلی؛
- ایجاد اکوسیستم نوآوری فرهنگی برای حمایت از استارتاپ‌های فعال در حوزه فناوری‌های فرهنگی.

پیشنهادهای پژوهشی:

- انجام پژوهش‌های آینده‌پژوهانه متمرکز بر هر یک از پیشران‌های کلیدی؛
- انجام پژوهش‌های پیمایشی برای سنجش میزان پیشرفت در راستای راهبردهای پیشنهادی؛
- انجام مطالعات تطبیقی برای بررسی نقشه راه‌های حکمرانی فرهنگی کشورهای دیگر.

این پژوهش نشان داد که مدیریت راهبردی فرهنگ در فضای مجازی ایران، در آستانه یک گذار حساس و تعیین‌کننده قرار دارد. موفقیت در این عرصه مستلزم خروج از رویکردهای جزیره‌ای، واکنشی و دفاعی و حرکت به سمت یک پارادایم آینده‌ساز، یکپارچه و فعال است. نقشه راه ارائه‌شده، چارچوبی برای این تحول پارادایمی است که در آن، «حفظ هویت» نه از طریق انزوا که از مسیر اثرگذاری هوشمندانه و «پیشرفت» نه با تقلید صرف که از طریق نوآوری بومی محقق می‌شود. تحقق این چشم‌انداز، علاوه بر عزم ملی و سرمایه‌گذاری کلان، نیازمند گفتمان‌سازی مستمر و جلب مشارکت تمامی نهادهای فرهنگی، آموزشی و فناوری کشور است.

یادداشت‌ها

1. Attention Economy
2. Simon
3. Goldhaber
4. Cultural Imperialism
5. Schiller
6. Key Drivers
7. Desired Future
8. Wagner
9. Thematic Coding
10. Metaverse

۱۱. ضریب توافق کندال (W) شاخصی آماری است که میزان توافق و هماهنگی بین چندین ارزیاب (قضاوت کننده) را در رتبه‌بندی یا اولویت‌دهی به یک مجموعه از موارد اندازه‌گیری می‌کند. این ضریب مقداری بین ۰ (عدم توافق کامل) تا ۱ (توافق کامل) اختیار می‌کند. در روش دلفی، از این شاخص برای سنجش میزان اجماع و همگرایی نظرات خبرگان در مراحل مختلف استفاده می‌شود.

12. Culpepper & Thelen

کتابنامه

مشایخ، فرحناز و حاجی‌زاده، هانیه (۱۴۰۲). فرصت‌ها و آسیب‌های فضای مجازی. *فصلنامه انگاره‌های نو در تحقیقات آموزشی*. ۲ (۲). ۱۱۳-۹۱.

جهانبین، فرزاد و حیدری، یعقوب (۱۴۰۲). تحلیل سیاست جمهوری اسلامی ایران در حوزه فضای مجازی مبتنی بر دیدگاه آیت‌الله سید علی خامنه‌ای. *فصلنامه علمی راهبرد*. ۳۲ (۴). ۵۵۶-۵۳۵. doi: ۲۰۲۴,۴۳۲۳۱۴,۱۶۳۶/rahbord.۱۰,۲۲۰۳۴

رجبی‌ده‌برزوئی، اصغر و بیدگلی، محمد (۱۴۰۲). واکاوی تهدیدات رسانه و فضای مجازی بر سلامت معنوی از دیدگاه امام خامنه‌ای. *تربیت متعالی*. ۲ (۳). ۸۰-۶۵.

کاظمی‌زادحیدرباغی، علیرضا؛ احمدی‌سفیدان، حسین؛ جوان‌پورهروی، عزیز و شاکری، احسان (۱۴۰۲). تأثیر راهبردهای مدیریت فضای مجازی بر مشارکت سیاسی شهروندان. *مطالعات مدیریت راهبردی دفاع ملی*. ۷ (۲۶). ۲۱۸-۱۸۵.

محمدی‌خانقاهی، محسن و رضایی، صفیه (۱۳۹۸). آسیب‌شناسی مدیریت فضای مجازی در جمهوری اسلامی ایران (با تأکید بر شبکه ملی اطلاعات). *دوفصلنامه مطالعات اسلامی آسیب‌های اجتماعی*. ۱ (۱). ۲۰۶-۱۹۳.

شریفی، سیدمهدی؛ مرزبان، بیتا و لبافی، سمیه (۱۳۹۷). آسیب‌شناسی سیاست‌گذاری تولید محتوای فضای مجازی در ایران. *مدیریت دولتی*. ۱۰ (۲). ۲۶۸-۲۵۱ . doi: ۱۰,۲۲۰۵۹/jipa.۲۰۱۸,۲۵۴۲۴۸,۲۲۳۵

رفیع، حسین و رزمی، سروش (۱۴۰۰). بررسی مدیریت شبکه‌های اجتماعی در فضای سیاسی ایران به عنوان یک مسألهٔ بدخیم. *پژوهش‌های راهبردی سیاست*. ۱۰ (۳۶). ۱۵۲-۱۲۹. doi: ۱۰,۲۲۰۵۴/qpss.۲۰۲۰,۴۹۲۸۸,۲۴۳۰

غلامی، رضا و پورحیدر، احمد (۱۴۰۰). الگوی شش‌ضلعیِ حکمرانی فضای مجازی در جمهوری اسلامی ایران برای بازه زمانی پنج‌ساله. *آینده پژوهی ایران*. ۶ (۱). ۲۶-۱. doi: ۱۰,۳۰۴۷۹/jfs.۲۰۲۱,۱۳۶۹۳,۱۲۰۵

عبیری، داود و ولوی، محمدرضا (۱۳۹۸). ارائه الگوی راهبردی مدیریت فضای سایبر جمهوری اسلامی ایران بر اساس اوامر و تدابیر حضرت امام خامنه‌ای (مدظله‌العالی). امنیت *ملی*. ۹ (۳۲). ۱۷۱-۲۰۰.

کاظمی‌زادحیدرباغی، علیرضا؛ احمدی‌سفیدان، حسین؛ جوان‌پورهروی، عزیز و شاکری، احسان (۱۴۰۲). ارائه استراتژی مناسب برای مدیریت فضای مجازی با رویکرد مشارکت سیاسی. *امنیت ملی*. ۱۳ (۵۰). ۸۴-۴۱.

جوادی‌نیا، حسن و درتاج، یاسر (۱۴۰۱). جایگاه فضای مجازی در جنگ نرم از دیدگاه و اندیشه دفاعی امام خامنه‌ای. *پژوهش‌های اجتماعی اسلامی*. ۲۸ (۱۲۵). ۹۷-۷۳ .

doi: ۱۰,۳۰۵۱۳/iss.۲۰۲۳,۵۱۶۲,۱۲۸۹

References

Abiri, Davoud & Valavi, Mohammad Reza (2019). Presenting a Strategic Model for Cyberspace Management in the Islamic Republic of Iran Based on the Directives and Guidelines of Imam Khamenei (may his shadow endure). *National Security*. 9 (32). 171-200. (In Persian)

Castells, M. (2008). The new public sphere: Global civil society. communication networks. and global governance. *The Annals of the American Academy of Political and Social Science*. 616 (1). 78-93.

Culpepper, P. D., & Thelen, K. (2020). Are we all Amazon primed? Consumers and the politics of platform power. *Comparative Political Studies*. 53 (2). 288-318.

Gholami, Reza & Pourheydar, Ahmad (2021). A Hexagonal Model of Cyberspace Governance in the Islamic Republic of Iran for a Five-Year Period. *Iran Futures Studies*. 6 (1). 1-26. doi: 10.30479/jfs.2021.13693.1205. (In Persian)

Goldhaber, M. H. (1997). The attention economy and the net. *First Monday*. 2 (4).

Hsu, C.-C., & Sandford, B. A. (2007). The Delphi technique: Making sense of consensus. Practical Assessment. *Research & Evaluation*. 12 (10). 1–8.

Jahanbin, Farzad, & Heidari, Yaghoub (2023). Analysis of the Islamic Republic of Iran's cyberspace policy based on the views of Ayatollah Seyyed Ali Khamenei. *Scientific Quarterly Journal of Rahbord (Strategy)*. 32 (4). 535-556. doi: 10.22034/rahbord.2024.432314.1636. (In Persian)

Javadinia, Hassan & Dortaj, Yaser (2022). The Role of Cyberspace in Soft War from the Perspective and Defensive Thought of Imam Khamenei. *Islamic Social Research*. 28 (125). 73-97. doi: 10.30513/iss.2023.5162.1289. (In Persian)

Kazemizad Heydarbaghi, Alireza; Ahmadi Sefidan, Hossein; Javanpour Heravi, Aziz, & Shakeri, Ehsan (2023). The impact of cyberspace management strategies on citizens' political participation. *National Defense Strategic Management Studies*. 7 (26). 185-218. (In Persian)

Kazemizad Heydarbaghi, Alireza; Ahmadi Sefidan, Hossein; Javanpour Heravi, Aziz & Shakeri, Ehsan (2023). Presenting an Appropriate Strategy for Cyberspace

Management with a Political Participation Approach. *National Security*. 13 (50). 41-84. (In Persian)

Linstone, H. A., & Turoff, M. (Eds.). (2002). *The Delphi method: Techniques and applications*. Addison-Wesley.

Mashayekh, Farahnaz, & Hajizadeh, Hanieh (2023). Opportunities and harms of cyberspace. *Quarterly Journal of New Perspectives in Educational Research*, 2 (2). 91-113. (In Persian)

Mohammadi Khangahi, Mohsen, & Rezaei, Safieh (2019). Pathology of cyberspace management in the Islamic Republic of Iran (with an emphasis on the National Information Network). *Bi-Quarterly Journal of Islamic Studies on Social Pathologies*. 1 (1). 193-206. (In Persian)

Nowack, M., Endrikat, J., & Guenther, E. (2011). Review of Delphi-based scenario studies: Quality and design considerations. *Technological Forecasting and Social Change*. 78 (9). 1603–1615.

Rafie, Hossein & Razmi, Soroush (2021). Examining Social Media Management in Iran's Political Sphere as a Wicked Problem. *Strategic Policy Research*. 10 (36). 129-152. doi: 10.22054/qpss.2020.49288.2430. (In Persian)

Rajabi Deh-Barzouei, Asghar, & Bidgoli, Mohammad (2023). An analysis of media and cyberspace threats to spiritual health from the perspective of Imam Khamenei. *Tarbiat-e Mota'ali (Transcendent Education)*. 2 (3). 65-80. (In Persian)

Schiller, H. I. (1976). *Communication and cultural domination*. International Arts and Sciences Press.

Schmidt, R. C. (1997). Managing Delphi surveys using nonparametric statistical techniques. *Decision Sciences*. 28 (3). 763-774.

Sharifi, Seyyed Mehdi; Marzban, Bita, & Labafi, Somayeh (2018). Pathology of cyberspace content production policy-making in Iran. *Public Management*. 10 (2). 251-268. doi: 10.22059/jipa.2018.254248.2235. (In Persian)

Simon, H. A. (1971). *Designing organizations for an information-rich world*. In M. Greenberger (Ed.). Computers. communication. and the public interest (pp. 37–72). The Johns Hopkins Press.

Wagner, A., & de Clippele, M.-S. (2023). Safeguarding cultural heritage in the digital era: a critical challenge. *International Journal for the Semiotics of Law*. https://link.springer.com/article/10.1007/s11196-023-10040-z

10.30497/SMT.2026.249829.3702

Quarterly Scientific Journal of Strategic Management Thought (Management Thought), *Research Article*, *Vol. 19, No. 1 (Serial 43) Spring 2025*

Quantum simulation of strategic decision-making: A mechanism for rapid response to identifying the desired state in the business ecosystem

Ata Harandi *
Morteza Hadizadeh **
Ali Elahi ***
Abolfazl Ansari ****

Received: 27/01/2026
Accepted: 18/02/2026

Abstract

The accelerating pace of change in business ecosystems has exposed the limitations of conventional strategic decision-making models. This article rethinks strategic decision-making by proposing a cognitive–quantum simulation framework that conceptualizes decision-making not as an instantaneous event but as a dynamic, gradual, and path-dependent process. The study assumes that pre-decisional states—particularly non-decision—play an active and constitutive role in shaping decisions and cannot be reduced simply to temporal delay or information scarcity. Methodologically, the research employs comparative computational simulation to compare classical Markovian dynamics with cognitive–quantum dynamics within a shared analytical framework. Decision-making is modeled as the system's gradual transition out of a state of non-decision, enabling explicit examination of the temporal distribution of decisions, the evolution of cognitive evidence, and path dependence. The findings show that although both frameworks lead to decision outcomes, their temporal logics differ fundamentally. In the Markovian model, decision-making is uniform and memoryless, whereas in the cognitive–quantum framework, a decision emerges through the gradual stabilization of the cognitive state following a period of oscillation and suspension. The results underscore the importance of analyzing pre-decisional dynamics in strategic decision-making and strategy selection under conditions of high uncertainty.

Keywords

Strategic decision-making; Quantum cognition; Computational simulation; Non-decision; Temporal dynamics of decision-making; Open cognitive systems; Path dependence; Business ecosystems.

* Assistant Professor, Department of Business Strategy and Policy, School of Management, University of Tehran, Tehran, Iran. harandi@ut.ac.ir 0000-0002-4536-8947

** PhD in Business Policy Management, University of Tehran, Tehran, Iran. morteza.hadizadeh@ut.ac.ir 0000-0002-2595-8560

*** PhD student in Business Administration, Faculty of Management and Economics, Tarbiat Modares University, Tehran, Iran (corresponding author). ali.elahi@modares.ac.ir 0000-0001-9402-4131

**** Master's degree student in Software Engineering, Imam Khomeini International University, Qazvin, Iran. abolfazl.ansari@ikiu.ac.ir 0009-0008-7076-7772

فصلنامه علمی اندیشه مدیریت راهبردی (اندیشه مدیریت)، مقاله پژوهشی
سال نوزدهم، شماره اول (پیاپی۴۳)، بهار ۱۴۰۴، صص. ۲۳-۵۶

شبیه‌سازی کوانتومی تصمیم‌گیری‌های راهبردی: مکانیزمی برای پاسخگویی سریع به شناخت وضعیت مطلوب در زیست‌بوم کسب‌وکار

عطاءاله هرندی *
مرتضی هادی‌زاده **
علی الهی ***
ابوالفضل انصاری ****

تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۱۱/۰۷ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۱۱/۲۹
مقاله برای اصلاح به مدت ۹ روز نزد نویسنده(گان) بوده است.

چکیده
شتاب تحولات در زیست‌بوم کسب‌وکار، محدودیت‌های الگوهای متعارف تصمیم‌گیری راهبردی را بیش از پیش آشکار ساخته است. این مقاله با هدف بازاندیشی در تحلیل تصمیم‌گیری راهبردی، چارچوبی مبتنی بر شبیه‌سازی شناختی-کوانتومی ارائه می‌دهد که تصمیم را نه یک رویداد لحظه‌ای، بلکه فرآیندی پویا، تدریجی و وابسته به مسیر در نظر می‌گیرد. پژوهش بر این فرض استوار است که وضعیت‌های پیش‌تصمیمی، به‌ویژه عدم تصمیم، نقشی فعال و شکل‌دهنده در تکوین تصمیم دارند و نمی‌توان آنها را صرفاً به تأخیر زمانی یا کمبود اطلاعات فروکاست. از منظر روش‌شناختی، مطالعه از شبیه‌سازی محاسباتی تطبیقی بهره می‌گیرد و پویایی‌های مارکوفی کلاسیک را با پویایی‌های شناختی-کوانتومی در یک بستر تحلیلی مشترک مقایسه می‌کند. تصمیم‌گیری به‌عنوان فرآیند خروج تدریجی سیستم از وضعیت عدم تصمیم مدل‌سازی شده و توزیع زمانی تصمیم، تحول شواهد شناختی و وابستگی به مسیر به‌طور صریح بررسی می‌شود. یافته‌ها نشان می‌دهد که اگرچه هر دو چارچوب به اتخاذ تصمیم منجر می‌شوند، اما منطق زمانی آنها به‌طور بنیادین متفاوت است. در مدل مارکوفی، تصمیم‌گیری رفتاری یکنواخت و حافظه‌زدوده دارد، در حالی که در چارچوب شناختی-کوانتومی، تصمیم حاصل تثبیت تدریجی حالت شناختی پس از دوره‌ای از نوسان و تعلیق است. نتایج بر اهمیت تحلیل پویایی‌های پیش‌تصمیمی در تصمیم‌گیری راهبردی و انتخاب استراتژی در شرایط عدم قطعیت بالا تأکید می‌کند.

واژگان کلیدی
تصمیم‌گیری راهبردی؛ شناخت کوانتومی؛ شبیه‌سازی محاسباتی؛ عدم تصمیم؛ پویایی زمانی تصمیم؛ سیستم‌های باز شناختی؛ وابستگی به مسیر؛ زیست‌بوم کسب‌وکار.

---

* استادیار گروه استراتژی و سیاست‌گذاری کسب‌وکار، دانشکدگان مدیریت، دانشگاه تهران، تهران، ایران.
harandi@ut.ac.ir

** دکتری مدیریت سیاست‌گذاری بازرگانی، دانشگاه تهران، تهران، ایران.
morteza.hadizadeh@ut.ac.ir

*** دانشجوی دکتری مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه تربیت مدرس، تهران، ایران. (نویسنده مسئول)
ali.elahi@modares.ac.ir

**** دانشجوی کارشناسی ارشد، مهندسی نرم‌افزار، دانشگاه بین‌المللی امام خمینی، قزوین، ایران.
abolfazl.ansari@ikiu.ac.ir

مقدمه

در ادبیات تصمیم‌گیری، تصمیم غالباً به‌صورت یک انتخاب نهایی مفهوم‌پردازی شده است (گودرزی، ۱۳۸۶، صص. ۹۳-۱۰۹)؛ رویدادی گسسته که در آن عامل تصمیم‌گیر، پس از پردازش مجموعه‌ای از اطلاعات، یکی از گزینه‌های از پیش تعریف‌شده را برمی‌گزیند (Fox, Cooper & Glasspool, 2012, p. 150). در چنین صورت‌بندی‌ای، آنچه پیش از لحظه انتخاب رخ می‌دهد یا به‌مثابه مجموعه‌ای از سازوکارهای ایستا و فروکاهیده مدل‌سازی می‌شود، یا اساساً در حاشیه تحلیل باقی می‌ماند. پیامد مستقیم این تلقی آن است که زمان، پویایی‌های درونی حالت شناختی، و حتی خودِ کنش تصمیم‌گیری، فاقد جایگاه تحلیلی مستقل تلقی شده و اغلب به‌عنوان عوامل جانبی، قیود فنی، یا منابع نویز آماری در نظر گرفته می‌شوند (Luhmann, 2009, p. 39). این رویکرد، هرچند از حیث صوری و محاسباتی ساده‌ساز است، با بدنه فزاینده‌ای از شواهد تجربی در روان‌شناسی شناختی، علوم اعصاب و علوم رفتاری در تعارض قرار دارد (عزیزی، ۱۴۰۲، صص. ۷۵-۱۰۲)؛ شواهدی که به‌طور نظام‌مند نشان می‌دهند تصمیم‌گیری انسانی نه یک رویداد آنی، بلکه فرایندی تدریجی، زمان‌مند و ذاتاً پویا است که در بستر تعامل مستمر میان معنا، زمینه و کنش تکوین می‌یابد (González, 2021, pp. 14-30; Moroz & Lunov, 2025, pp. 1698–1712).

مدل‌های کلاسیک تصمیم‌گیری ازجمله چارچوب‌های مبتنی بر احتمال کلاسیک، فرایندهای مارکوفی و مدل‌های انتشار رانشی علی‌رغم موفقیت‌های قابل‌توجه در تبیین برخی الگوهای رفتاری، در مواجهه با پدیده‌هایی نظیر اثر ترتیب، ناپایداری ترجیحات در طول زمان، وابستگی ساختاری تصمیم به زمینه، و الگوهای پیچیده و غیرنرمال زمان پاسخ، با محدودیت‌های بنیادین روبه‌رو هستند (Busemeyer, Kvam & Pleskac, 2020, p. 5; Dimov, Khader, Marewski & Pachur, 2019, pp. 857–880). در این مدل‌ها، زمان یا به‌منزله شاخصی خنثی و بیرونی تلقی می‌شود که صرفاً مسیر رسیدن به انتخاب نهایی را ردیابی می‌کند، یا به‌عنوان منبعی از عدم قطعیت وارد مدل می‌شود که باید از طریق میانگین‌گیری، هموارسازی یا حذف آماری مهار گردد. هرچند این فروض امکان تحلیل‌های بسته و قابل‌کنترل را فراهم می‌آورند، اما توان تبیینی لازم برای درک

تحول کیفی حالت شناختیِ در حال وقوع در طول فرآیند تصمیم‌گیری را به‌طور جدی محدود می‌سازند (Sanfey, 2007, p. 155).

در برابر این رویکردهای ایستا، ادبیات معاصر تصمیم‌گیری پویا بر این پیش‌فرض اساسی تأکید می‌ورزد که تصمیم‌گیری ذاتاً یک فرآیند زمانی است؛ فرآیندی که در آن، حالت شناختی عامل تصمیم‌گیر به‌طور پیوسته دگرگون می‌شود و این دگرگونی صرفاً حاصل ورود اطلاعات جدید نیست، بلکه به‌واسطهٔ خودِ کنش تصمیم‌سازی، مقایسه گزینه‌ها، پیش‌بینی پیامدها و تعامل بازگشتی با زمینه شکل می‌گیرد (González, 2021, pp. 14-30; Connors & Rende, 2018, p. 1123). از این منظر، تصمیم‌گیری را نمی‌توان به نگاشتی ایستا از اطلاعات به انتخاب فروکاست، بلکه باید آن را به‌مثابه مسیر تحول یک حالت ذهنی در زمان فهم کرد؛ حالتی که در هر مقطع زمانی، ساختاری پویا از معنا، ترجیح، تردید و آمادگی برای کنش را در خود متبلور می‌سازد (Moroz & Lunov, 2025, pp. 1698–1712).

چالش نظری محوری در این زمینه آن است که بخش قابل‌توجهی از چارچوب‌های کلاسیک، فاقد زبان مفهومی و ریاضی لازم برای تبیین هم‌زمان سه مؤلفه بنیادین تصمیم‌گیری هستند: زمان به‌عنوان بعد سازنده فرآیند، تغییرات درونی و تدریجی حالت شناختی، و اثر بازگشتی خودِ تصمیم بر بازپیکربندی این حالت (Dimov, Khader, Marewski & Pachur, 2019, pp. 857–880). در این چارچوب‌ها، یا زمان به‌صورت متغیری بیرونی و گسسته به مدل افزوده می‌شود، یا تحول شناختی به تغییر مقادیر مجموعه‌ای از پارامترهای ثابت تقلیل می‌یابد، و یا تصمیم به‌عنوان نقطه پایانی فرآیند در نظر گرفته می‌شود که خود نقشی در بازتعریف وضعیت ذهنی ندارد. این کاستی‌ها به‌ویژه در تصمیم‌های پیچیده، چندمرحله‌ای و عمیقاً زمینه‌مند جایی که ترجیحات ناپایدارند و معانی در جریان شکل‌گیری و بازتفسیر قرار دارند به‌وضوح آشکار می‌شود (Luhmann, 2009, p. 39). در چنین بستری، رویکرد پویایی‌های کوانتومی در شناخت افق مفهومی و تحلیلی بدیلی برای مدل‌سازی تصمیم‌گیری فراهم می‌آورد. ایده محوری این رویکرد آن است که حالت شناختی را می‌توان به‌عنوان یک موجودیت پویا و ساخت‌یافته در نظر گرفت که در طول زمان تکامل می‌یابد و این تکامل تابعی از ساختار تعارض‌ها، تنش‌های

معنایی و تعامل مداوم با محیط است (Pasupuleti, 2025, p. 98; Khrennikov, 2007, p. 3). در این چارچوب، زمان نه صرفاً پارامتری بیرونی یا شاخص اندازه‌گیری، بلکه عنصری درونی و سازنده در فرآیند تصمیم‌گیری تلقی می‌شود. به همین ترتیب، تغییر حالت شناختی دیگر صرفاً به‌روزرسانی یک توزیع احتمال نیست، بلکه بازآرایی یک پیکربندی معنایی است که می‌تواند مسیرهای متفاوت کنش، ارزیابی و پاسخ را فعال یا مسدود سازد (Ho & Hoorn, 2022, p. 22).

اهمیت این نگاه زمانی دوچندان می‌شود که توجه کنیم خودِ فرآیند تصمیم‌گیری واجد اثر علّی بر حالت شناختی است. ارزیابی گزینه‌ها، مقایسه پیامدهای بالقوه و حتی آمادگی برای پاسخ، همگی به‌مثابه کنش‌های شناختی عمل می‌کنند که وضعیت ذهنی را دگرگون ساخته و مسیر تحول آن را شکل می‌دهند (Zhang et al., 2020, pp. 1-10). از این منظر، تصمیم نه نقطه پایان فرآیند، بلکه لحظه‌ای در دل پویایی آن است؛ رخدادی که می‌تواند به تثبیت موقتی ترجیحات، نوسان میان چارچوب‌های معنایی رقیب، یا حتی بازتعریف بنیادین ترجیحات و معانی بینجامد (Njegovanović, 2020, pp. 1-9). چنین برداشتی، تصمیم‌گیری را از یک رویداد ایستا به فرآیندی خودتغییردهنده، تاریخ‌مند و وابسته به مسیر ارتقا می‌دهد (Busemeyer, Kvam & Pleskac, 2020, p. 5).

تمرکز این مقاله بر پویایی تصمیم‌گیری، به‌ویژه با اتکا بر مفاهیم برگرفته از ادبیات پویایی‌های کوانتومی شناخت، تلاشی است برای پاسخ به این خلأ نظری. هدف مطالعه حاضر صرفاً ارائه جایگزینی صوری برای مدل‌های کلاسیک نیست، بلکه تأکید بر این نکته است که بخش مهمی از پدیده‌های تصمیم‌گیری راهبردی، تنها زمانی به‌نحو رضایت‌بخش قابل تبیین می‌شوند که زمان، تحول حالت شناختی و اثر بازگشتی کنش تصمیم در کانون تحلیل قرار گیرند. ازاین‌رو، این مقاله به‌طور صریح خود را در امتداد ادبیات تصمیم‌گیری پویا صورت‌بندی می‌کند؛ ادبیاتی که تصمیم را نه به‌عنوان خروجی نهایی یک محاسبه، بلکه به‌مثابه فرآیندی زنده، زمینه‌مند و در حال شدن مفهوم‌پردازی می‌کند. در ادامه مقاله نشان داده خواهد شد که چگونه چارچوب پویایی‌های کوانتومی می‌تواند زبان مفهومی و صوری منسجمی برای تبیین زمان، تغییر حالت شناختی و اثر بازگشتی تصمیم فراهم آورد، و چرا این چارچوب قادر است افق‌های تازه‌ای را برای

تحلیل تصمیم‌گیری مدیران کسب‌وکار به‌ویژه در محیط‌های پیچیده، چندبعدی و آکنده از عدم‌قطعیت بگشاید.

۱. مبانی نظری و پیشینه پژوهش

۱-۱. زمان به‌مثابه مؤلفه سازنده تصمیم‌گیری

در بخش قابل‌توجهی از صورت‌بندی‌های کلاسیک تصمیم‌گیری، زمان نقشی حاشیه‌ای و ابزارمحور دارد؛ گویی فرآیند تصمیم‌گیری در ذات خود مستقل از زمان رخ می‌دهد و زمان صرفاً معیاری کمّی برای سنجش ترتیب رویدادها یا سرعت پردازش اطلاعات است (Harris & Hutcherson, 2021, p. 11; Luhmann, 2009, p. 39). در این چارچوب‌ها، تصمیم یا به‌صورت یک نقطه نهایی در انتهای زنجیره‌ای از عملیات شناختی ظاهر می‌شود، یا مانند خروجی یک محاسبه ایستا تلقی می‌گردد که می‌توان آن را بدون ارجاع تحلیلی به مسیر زمانی طی‌شده بررسی کرد. هرچند این تلقی‌ها در ساده‌سازی مدل‌ها و امکان‌پذیر ساختن تحلیل‌های ریاضی کارآمد مؤثر بوده‌اند، اما از حیث مفهومی با ماهیت واقعی تصمیم‌گیری شناختی ناسازگارند؛ ماهیتی که در آن زمان نه یک پس‌زمینه خنثی، بلکه یکی از مؤلفه‌های سازنده خود فرآیند تصمیم‌گیری است (Ellmore, Dominey & Magnotti, 2016, p. 930).

در رویکردهای شناختی پیشرفته، زمان باید به‌عنوان بعدی درونی در نظر گرفته شود که از طریق آن، حالت شناختی عامل تصمیم‌گیر به‌صورت پیوسته و تدریجی دگرگون می‌شود (Dimov, Khader, Marewski & Pachur, 2019, pp. 857–880). در این معنا، تصمیم‌گیری نه رویدادی لحظه‌ای، بلکه فرآیندی زمان‌مند است که در آن ارزیابی گزینه‌ها، شکل‌گیری و بازتعریف ترجیحات، تجربه تردید و حتی معنابخشی به موقعیت تصمیم، همگی در امتداد زمان و از رهگذر تحول حالت شناختی تحقق می‌یابند (Yan & Wang, 2025, p. 7). ازاین‌رو، هر تلاشی برای فهم تصمیم‌گیری که سیر زمانی آن را نادیده بگیرد، ناگزیر تصویری ناقص، ایستا و تقلیل‌یافته از این پدیده ارائه می‌دهد (Foxall, 2014, p. 184).

مدل‌هایی که زمان را به متغیری بیرونی، خنثی یا صرفاً نویزی فرو می‌کاهند، تغییرات شناختی را یا به تغییر مقادیر پارامترهای ثابت نسبت می‌دهند یا آنها را در قالب نوسانات

تصادفی تفسیر می‌کنند. در چنین مدل‌هایی، زمان صرفاً ظرفی است که تغییرات در آن رخ می‌دهد، نه عاملی که خود موجب تغییر ساختار شناختی شود (Harris & Hutcherson, 2022, p. 11). پیامد این فروکاست آن است که تغییرات کیفی در تصمیم‌گیری از جمله دگرگونی ترجیحات، بازتعریف معنا، یا جابه‌جایی چارچوب‌های ارزیابی قابلیت تبیین نظری دقیق خود را از دست می‌دهند. در مقابل، رویکردی که زمان را به‌مثابه مؤلفه‌ای سازنده لحاظ می‌کند، این تغییرات را نه به‌عنوان انحراف یا خطا، بلکه به‌عنوان پیامدهای طبیعی و اجتناب‌ناپذیر تحول شناختی درک می‌کند (Mattei, 2014, p. 17).

از منظر پویایی‌شناختی، حالت ذهنی عامل تصمیم‌گیر را می‌توان به‌صورت یک وضعیت پویا در نظر گرفت که در فضای حالت شناختی حرکت می‌کند. این حرکت صرفاً به معنای جابه‌جایی وزن‌های احتمالی میان گزینه‌ها نیست، بلکه بیانگر بازآرایی درونی ساختار معنا، بازوزن‌دهی معیارهای ارزیابی و دگرگونی روابط ادراکی میان گزینه‌هاست (Kozma et al., 2007, pp. 53-64). مسیر زمانی طی‌شده در این فضا نقشی تعیین‌کننده در شکل‌گیری تصمیم نهایی ایفا می‌کند؛ به‌گونه‌ای که دو تصمیم مشابه از نظر نتیجه، اما حاصل مسیرهای زمانی متفاوت، الزاماً معادل شناختی یکدیگر نخواهند بود. ازاین‌رو، تصمیم‌گیری را نمی‌توان مستقل از تاریخچه زمانی آن فهم کرد، زیرا معنا و ترجیح در دل همین تاریخچه و از طریق آن تکوین می‌یابند (Zhang et al., 2020, pp. 1-10).

تمرکز بر بعد زمانی تصمیم‌گیری همچنین تمایزی بنیادین میان تجمع اطلاعات و تحول شناختی آشکار می‌سازد. در بسیاری از مدل‌های کلاسیک، فرض بر آن است که گذر زمان با انباشت تدریجی اطلاعات همراه است و تصمیم نهایی نتیجه مستقیم این انباشت کمّی تلقی می‌شود (Wu et al., 2024, p. 4). بااین‌حال، شواهد گسترده شناختی نشان می‌دهند که گذر زمان لزوماً به‌معنای افزایش اطلاعات نیست؛ بلکه اغلب به تغییر شیوه تفسیر اطلاعات موجود، جابه‌جایی کانون توجه، یا بازسازماندهی روابط معنایی میان گزینه‌ها منجر می‌شود (Ellmore et al., 2016, p. 930). در این چارچوب، تحول

تصمیم بیش از آن‌که تابع افزایش کمّی داده‌ها باشد، تابع گذر زمان و تکامل درونی حالت شناختی است (Foxall, 2014, p. 184).

زمان همچنین نقشی اساسی در شکل‌گیری تردید، تعارض و نوسان در تصمیم‌گیری ایفا می‌کند. این پدیده‌ها که در رویکردهای ایستا غالباً به‌عنوان نشانه‌هایی از عدم قطعیت یا ناکارآمدی شناختی تفسیر می‌شوند، در یک چارچوب زمان‌مند به‌عنوان اجزای طبیعی و ضروری فرآیند تصمیم‌گیری ظاهر می‌گردند (Yan & Wang, 2022, p. 6). تردید نه فقدان تصمیم، بلکه مرحله‌ای از تحول آن است؛ مرحله‌ای که در آن حالت شناختی هنوز در حال بازآرایی و انطباق با تنش‌های معنایی موجود است (Chen, Ferro & Sornette, 2022, p. 3). چنین برداشتی، تصمیم‌گیری را از یک فرآیند خطی و تک‌مرحله‌ای به فرآیندی غیرخطی، تاریخ‌مند و وابسته به مسیر ارتقا می‌دهد (Martínez-Martínez & Sánchez-Burillo, 2016, p. 4).

درک زمان به‌مثابه مؤلفه‌ای سازنده، پیامدهای روش‌شناختی مهمی برای مدل‌سازی تصمیم‌گیری به همراه دارد. نخست آنکه مدل‌ها باید قادر باشند تغییرات درونی و ساختاری حالت شناختی را در طول زمان بازنمایی کنند، نه آنکه صرفاً تغییرات احتمالی روی گزینه‌ها را ردیابی نمایند (Broekaert, Basieva, Blasiak & Pothos, 2017, p. 12). دوم آنکه وابستگی تصمیم به مسیر زمانی باید به‌عنوان ویژگی ذاتی فرآیند تصمیم‌گیری در نظر گرفته شود، نه به‌عنوان پیچیدگی زائد یا استثنایی نادر (Busemeyer, Kvam & Pleskac, 2020, p. 990). سوم آنکه تصمیم نهایی باید به‌صورت یک برش موقتی از یک فرآیند پویا فهم شود، نه به‌عنوان نقطه پایانی یک زنجیره محاسباتی ازپیش‌تعیین‌شده (Khrennikov, 2021, p. 559).

تأکید بر زمان به‌عنوان مؤلفه سازنده تصمیم‌گیری امکان‌گذار از رویکردهای ایستا به رویکردهای پویای تصمیم را فراهم می‌سازد. در این نگاه، تصمیم‌گیری فرآیندی است که در آن ذهن در طول زمان شکل می‌گیرد، بازتعریف می‌شود و به تعادل‌های موقتی دست می‌یابد (Yan & Wang, 2025, p. 7). چنین رویکردی بنیان نظری لازم را برای بهره‌گیری از چارچوب‌های پویایی پیشرفته ازجمله پویایی‌های کوانتومی شناخت فراهم می‌کند؛ چارچوب‌هایی که در آنها زمان نه صرفاً بُعد اندازه‌گیری، بلکه نیرویی مولد در

تحول تصمیم‌گیری تلقی می‌شود (Broekaert, Basieva, Blasiak & Pothos, 2017, p. 12).

۲-۱. محدودیت پویایی‌های کلاسیک (مارکوفی) در مدل‌سازی تصمیم‌گیری

بخش قابل‌توجهی از ادبیات تصمیم‌گیری در علوم شناختی و رفتاری بر چارچوب‌های پویایی کلاسیک استوار است؛ چارچوب‌هایی که ریشه در نظریه احتمال کلاسیک و نظریه فرایندهای تصادفی دارند و در آنها تغییرات رفتاری از طریق تحول توزیع‌های احتمال در طول زمان صورت‌بندی می‌شود (Busemeyer, Kvam & Pleskac, 2020, p. 5). در این میان، فرایندهای مارکوفی به‌دلیل سادگی صوری، شفافیت ریاضی و قابلیت پیاده‌سازی محاسباتی، به یکی از ابزارهای مسلط برای مدل‌سازی انتخاب، زمان پاسخ و رفتارهای متوالی بدل شده‌اند (Ma & Yu, 2015, pp. 353-386). بااین‌حال، علی‌رغم این مزایا، اتکای گسترده به پویایی‌های مارکوفی با محدودیت‌های مفهومی عمیقی همراه است که ظرفیت آنها را برای تبیین ماهیت واقعی تصمیم‌گیری انسانی به‌طور جدی محدود می‌کند (He & Jiang, 2017, pp. 115-126).

نخستین محدودیت بنیادین این چارچوب‌ها در آن است که پویایی‌های مارکوفی اساساً به مدل‌سازی تغییر در توزیع احتمال می‌پردازند، نه به تحول در ساختار درونی حالت شناختی (Busemeyer, Kvam & Pleskac, 2020, p. 5). در یک فرایند مارکوفی، حالت سیستم در هر لحظه به‌صورت یک متغیر تصادفی تعریف می‌شود و گذار به حالت بعدی بر اساس احتمالات انتقال صورت می‌گیرد. آنچه در طول زمان دستخوش تغییر می‌شود، وزن‌های احتمالی اختصاص‌یافته به حالت‌ها یا گزینه‌هاست، نه سازمان درونی بازنمایی شناختی عامل تصمیم‌گیر (Xin et al., 2022, pp. 10-23). بدین ترتیب، دگرگونی‌هایی نظیر تغییر معنا، بازتعریف ترجیحات یا جابه‌جایی چارچوب‌های ارزیابی، تنها از طریق تغییر پارامترها یا شرایط اولیه قابل بازنمایی‌اند و نه به‌عنوان بخشی درون‌زاد از پویایی خود سیستم (Ivancevic & Aidman, 2007, pp. 616-630).

دومین محدودیت اساسی به فرض بدون‌حافظه بودن یا «مارکوفی بودن» فرآیند بازمی‌گردد. مطابق این فرض، حالت آینده سیستم صرفاً به وضعیت کنونی آن وابسته است و مسیر طی‌شده برای رسیدن به این وضعیت، نقشی در تعیین تحول آتی ندارد

(Busemeyer, Wang & Townsend, 2009, pp. 423-433). این پیش‌فرض، هرچند از منظر ریاضی ساده‌ساز و جذاب است، با ماهیت تاریخ‌مند تصمیم‌گیری انسانی ناسازگار به‌نظر می‌رسد (Rosendahl & Cohen, 2021, p. 21). تصمیم‌های انسانی عمیقاً متأثر از تجربیات پیشین، توالی ارزیابی‌ها، تعارض‌های حل‌نشده و مسیرهای شناختی طی‌شده‌اند؛ حذف این وابستگی تاریخی از مدل، به‌معنای حذف لایه‌ای اساسی از محتوای شناختی تصمیم‌گیری و فروکاست آن به یک فرایند بی‌تاریخ است (Ma & Yu, 2015, pp. 353-386). در چارچوب‌های پویایی کلاسیک، هرگونه وابستگی به مسیر یا تغییر ترجیح در طول زمان معمولاً از طریق دست‌کاری برون‌زاد پارامترها وارد مدل می‌شود. به بیان دیگر، برای آنکه مدل بتواند پدیده‌هایی نظیر تغییر نظر، نوسان ترجیح یا اثر ترتیب را بازتولید کند، لازم است نرخ‌های گذار یا ماتریس‌های انتقال به‌صورت زمان‌متغیر تعریف شوند (Marbach, 1998, p. 57). اگرچه این راهکار از نظر فنی امکان‌پذیر است، اما از حیث مفهومی مسأله‌برانگیز باقی می‌ماند؛ زیرا تحول شناختی به‌جای آنکه پیامد طبیعی پویایی درونی سیستم باشد، به‌صورت امری تحمیلی و برون‌زاد به مدل افزوده می‌شود (Busemeyer, Kvam & Pleskac, 2020, p. 5). در چنین شرایطی، مدل بیش از آنکه تبیین‌کننده تغییر باشد، صرفاً بازتاب‌دهنده تغییراتی است که از پیش در پارامترها کدگذاری شده‌اند (Rosendahl, Bizyaeva & Cohen, 2020, p. 2187).

محدودیت مهم دیگر پویایی‌های تصادفی کلاسیک، ناتوانی آنها در بازنمایی پدیده‌هایی نظیر تداخل، نوسان و تنش‌های معنایی در فرآیند تصمیم‌گیری است (Martínez-Martínez & Sánchez-Burillo, 2016, p. 4). در بسیاری از موقعیت‌های واقعی، گزینه‌ها به‌صورت مستقل و خطی ارزیابی نمی‌شوند؛ بلکه در ذهن تصمیم‌گیرنده در تعامل با یکدیگر قرار دارند، به‌گونه‌ای که ارزیابی یک گزینه می‌تواند معنا و چارچوب ادراکی گزینه دیگر را تغییر دهد (Edwards, 2025, p. 117). این تعاملات معنایی که اغلب به نوسان پایدار میان گزینه‌ها یا تردیدهای مداوم می‌انجامند، در چارچوب‌های مارکوفی به‌سختی قابل صورت‌بندی‌اند؛ زیرا این چارچوب‌ها بر فرض استقلال گذارها و جمع‌پذیری احتمالات بنا شده‌اند (He & Jiang, 2017, pp. 115-126). در مدل‌های کلاسیک، نوسان رفتاری یا تغییرات غیرمنتظره معمولاً به‌عنوان نویز یا خطای تصادفی

تفسیر می‌شود (Kropat, Türkay & Weber, 2020, pp. 1-4). این تفسیر، هرچند از منظر آماری قابل‌دفاع است، از حیث شناختی ناکافی به‌نظر می‌رسد؛ زیرا بسیاری از این نوسانات بازتاب تنش‌های واقعی در ساختار معنا، تعارض ترجیحات و پویایی ارزیابی‌ها هستند، نه صرفاً اختلال‌های تصادفی (Ivancevic & Aidman, 2007, pp. 616-630). هنگامی که ابزار مفهومی مسلط تنها احتمال و نویز باشد، پیچیدگی‌های شناختی ناگزیر به بی‌نظمی آماری فروکاسته می‌شوند و امکان تبیین کیفی پدیده از دست می‌رود (Edwards, 2025, p. 117).

مجموع این محدودیت‌ها نشان می‌دهد که پویایی‌های کلاسیک، علی‌رغم کارآمدی در مدل‌سازی برخی الگوهای ساده و تکرارشونده تصمیم‌گیری، فاقد ظرفیت لازم برای تبیین تصمیم‌گیری به‌مثابه فرآیندی پویا، معنامند و تاریخ‌مند هستند (Busemeyer, Wang & Townsend, 2009, pp. 423-433). این چارچوب‌ها حرکت در زمان را توصیف می‌کنند، اما تحول در زمان را نه؛ آنها تغییر را در سطح توزیع احتمال ثبت می‌کنند، بی‌آنکه به تغییر در ساختار بازنمایی شناختی بپردازند (Hardy, Liu & Levine, 2012, pp. 104-121). ازاین‌رو، به‌کارگیری آنها برای تحلیل تصمیم‌های پیچیده، چندمرحله‌ای و زمینه‌مند، ناگزیر به ساده‌سازی‌های مفهومی سنگینی می‌انجامد (Rosendahl & Cohen, 2021, p. 21).

بر این اساس، نقد پویایی‌های مارکوفی نه با هدف نفی کامل آنها، بلکه برای روشن‌ساختن مرزهای تبیینی‌شان ضروری است. این نقد نشان می‌دهد که فهم تصمیم‌گیری انسانی –به‌ویژه در شرایطی که معنا، تردید و وابستگی به مسیر نقش تعیین‌کننده دارند – مستلزم چارچوب‌های پویایی غنی‌تری است؛ چارچوب‌هایی که بتوانند تحول درونی حالت شناختی، نقش تاریخچه تصمیم و تعاملات معنایی را به‌صورت درون‌زاد صورت‌بندی کنند (Edwards, 2025, p. 117). این ضرورت نظری، زمینه مفهومی لازم را برای گذار به رویکردهای پویایی پیشرفته‌تر، ازجمله پویایی‌های کوانتومی شناخت، فراهم می‌سازد (Busemeyer, Kvam & Pleskac, 2020, p. 5)؛ رویکردهایی که در آنها تصمیم‌گیری نه صرفاً به‌عنوان حرکت تصادفی، بلکه به‌مثابه فرآیند

تحول ساختاری در بستر زمان فهم می‌شود (Martínez-Martínez & Sánchez-Burillo, 2016, p. 4).

۳-۱. تبیین مؤلفه‌ها و گزینه‌های تصمیم‌گیری سرمایه‌گذاری خطرپذیر شرکتی

در امتداد نقد محدودیت‌های مفهومی پویایی‌های کلاسیک در تحلیل تصمیم‌گیری، پویایی کوانتومی به‌مثابه چارچوبی بدیل و از حیث نظری منسجم مطرح می‌شود که کانون توجه آن بر تبیین تحول درونی حالت شناختی در بستر زمان قرار دارد (Broekaert, Basieva, Blasiak & Pothos, 2017, p. 12). در این رویکرد، مسأله اصلی صرفاً به تغییر احتمالات انتخاب یا جابه‌جایی وزن‌های ترجیحی فروکاسته نمی‌شود، بلکه معطوف به فهم سازکارهایی است که از طریق آنها ساختار شناختیِ حامل معنا، ترجیح، تعارض و آمادگی برای کنش در طول زمان دگرگون می‌گردد (Khrennikov, Basieva, Pothos & Yamato, 2018, p. 2).

بر این اساس، تصمیم‌گیری نه به‌عنوان رویدادی ایستا یا خروجی نهایی یک محاسبه، بلکه به‌مثابه فرآیندی زمان‌مند، تدریجی و ساختاری صورت‌بندی می‌شود که در آن ذهن به‌طور پیوسته در حال بازآرایی است و انتخاب نهایی تنها یکی از وضعیت‌های برآمده از این مسیر تکاملی به شمار می‌آید (Asano et al., 2012, pp. 166-175). در چارچوب کوانتومی، حالت شناختی به‌صورت یک موجودیت پویا و ساخت‌یافته در فضای حالت تعریف می‌شود که تکامل آن تابع قواعد دینامیکی معین است (Trueblood, Yearsley & Pothos, 2017, p. 1307).

برخلاف مدل‌های کلاسیک که حالت را به یک متغیر تصادفی یا توزیع احتمال فرو می‌کاهند، در اینجا حالت شناختی واجد سازمان درونی، هندسه مفهومی و روابط ساختاری میان ابعاد معناست (Roy, 2016, p. 40). تغییر حالت در طول زمان به‌منزله دگرگونی تدریجی این سازمان درونی تلقی می‌شود، نه صرفاً جابه‌جایی در مقادیر احتمالی انتخاب (Conte, 2009, pp. 145-163). همین تمایز بنیادین سبب می‌شود که زمان در این چارچوب نقشی درونی و سازنده ایفا کند و از جایگاه یک پارامتر بیرونی یا شاخص صرف اندازه‌گیری فراتر رود (Pala & Shalu, 2025, p. 11). تکامل زمانی حالت شناختی در پویایی کوانتومی از طریق عملگرهای دینامیکی صورت‌بندی می‌شود؛

عملگرهایی که بازتاب‌دهنده ساختار تعارض‌ها، تنش‌های ارزیابانه و روابط معنایی میان گزینه‌ها هستند (Aerts, Broekaert, Gabora & Sozzo, 2016, p. 577). این عملگرها صرفاً شدت گرایش به یک گزینه خاص را تعیین نمی‌کنند، بلکه نحوه تعامل میان ابعاد مختلف معنا و چارچوب‌های تفسیری را نیز در خود متجلی می‌سازند (Edwards, 2025, p. 117). از این منظر، تکامل زمانی حالت شناختی را می‌توان به‌مثابه پویش درونی معنا در ذهن عامل تصمیم‌گیر تفسیر کرد؛ پویشی که در آن برخی تفسیرها به‌تدریج تقویت و برخی دیگر تضعیف می‌شوند و این تغییرات به‌صورت پیوسته و تاریخ‌مند در طول زمان رخ می‌دهند (Bovino & Comi, 2022, p. 9002). در چنین چارچوبی، تغییر تصمیم یا نوسان میان گزینه‌ها نه به‌عنوان خطا، بی‌ثباتی یا نویز تصادفی، بلکه به‌عنوان پیامد طبیعی تکامل حالت شناختی فهم می‌شود (Khrennikov, 2021, p. 559). هنگامی که حالت شناختی در معرض تنش‌های معنایی یا تعارض‌های حل‌نشده قرار دارد، نوسان میان گزینه‌ها بازتابی از رقابت میان چارچوب‌های تفسیری ناسازگار است (Asano et al., 2012, pp. 166-175). بدین‌سان، پویایی کوانتومی امکان می‌دهد بسیاری از الگوهایی که در رویکردهای کلاسیک به‌عنوان رفتار غیرعقلانی یا انحراف از هنجار تلقی می‌شوند، به‌صورت منسجم، نظام‌مند و درون‌زاد تبیین گردند (Busemeyer, Matthew & Wang, 2006, p. 133).

یکی از مزیت‌های محوری پویایی کوانتومی، ظرفیت آن در مدل‌سازی هم‌زمان پدیده‌هایی نظیر تداخل، ناپایداری ترجیح و وابستگی به مسیر است (Martínez-Martínez & Sánchez-Burillo, 2016, p. 4). در این چارچوب، گزینه‌ها به‌عنوان واحدهایی مستقل و خطی مفروض گرفته نمی‌شوند، بلکه ارزیابی آنها در تعامل متقابل با یکدیگر شکل می‌گیرد (Meghdadi, Akbarzadeh & Javidan, 2022, p. 8). وابستگی به مسیر که در چارچوب‌های مارکوفی به‌عنوان یک چالش اساسی تلقی می‌شود، در پویایی کوانتومی به‌مثابه ویژگی ذاتی فرآیند تصمیم‌گیری صورت‌بندی می‌گردد (Rosendahl & Cohen, 2021, p. 21). پویایی کوانتومی همچنین تمایزی مفهومی و روش‌شناختی میان «حرکت در زمان» و «تحول در زمان» برقرار می‌کند (Roy, 2014, pp. 25-28). در این چارچوب، زمان صرفاً بستری خنثی برای وقوع تغییرات نیست، بلکه

خود عاملی مولد است که به بازآرایی ساختار شناختی می‌انجامد (Broekaert, Basieva, Blasiak & Pothos, 2017, p. 12). از منظر روش‌شناختی، پذیرش پویایی کوانتومی به‌عنوان چارچوب تکامل زمانی حالت شناختی پیامدهای مهمی برای مدل‌سازی و تحلیل داده‌های تصمیم‌گیری به همراه دارد (Uprety, 2020, p. 31). در واقع، پویایی کوانتومی چارچوبی فراهم می‌آورد که در آن تصمیم‌گیری انسانی می‌تواند به‌عنوان فرآیندی زمان‌مند، معنامند و تاریخ‌مند فهم شود (Khrennikov, Basieva, Pothos & Yamato, 2018, p. 2).

۴-۱. سیستم‌های بازِ شناختی و تثبیت تدریجی تصمیم

یکی از پیش‌فرض‌های ضمنی اما تعیین‌کننده در بسیاری از رویکردهای کلاسیک و حتی برخی صورت‌بندی‌های پویای تصمیم‌گیری، تلقی سیستم شناختی به‌مثابه سیستمی بسته است (Khrennikov, 2023, p. 886)؛ تلقی‌ای که بر اساس آن، ذهن تصمیم‌گیرنده به‌گونه‌ای انتزاعی از بسترهای محیطی، نهادی و اجتماعی منفک فرض می‌شود و فرآیند تصمیم‌گیری عمدتاً به پویایی‌های درونی نسبت داده می‌گردد، این پیش‌فرض را به‌طور بنیادین به چالش می‌کشد و نشان می‌دهد که تصمیم‌گیری واقعی همواره در چارچوب یک سیستم شناختی باز رخ می‌دهد؛ سیستمی که به‌صورت پیوسته در تعامل با محیط، محدودیت‌ها، بازخوردها و الزامات کنشی قرار دارد (Basieva, Khrennikov & Ozawa, 2020, p. 5). در چنین چارچوبی، حالت شناختی نه صرفاً محصول تحول درونی ذهن، بلکه برآیند کنش متقابل مستمر میان ذهن و محیط پیرامونی است (Asano et al., 2012, pp. 166-175).

در صورت‌بندی سیستم‌های بازِ شناختی، محیط صرفاً به‌عنوان منبعی برای ورود اطلاعات جدید یا محرک‌های بیرونی تلقی نمی‌شود، بلکه به‌مثابه عنصری فعال و ساخت‌دهنده در مسیر تحول حالت شناختی ایفای نقش می‌کند (Rabinovich, Huerta, Varona & Afraimovich, 2008, p. 72). مواجهه‌های مکرر با محیط – اعم از دریافت اطلاعات، تفسیر بازخوردها، تجربه محدودیت‌های نهادی یا ادراک الزامات عملی – به‌طور مستقیم بر سازمان معنایی، وزن‌دهی ترجیحات و شدت تعارض‌های درونی اثر می‌گذارند (Mattei, 2014, p. 17). ازاین‌رو، تصمیم‌گیری را نمی‌توان به‌عنوان فرآیندی

صرفاً درون‌زا و مستقل از زمینه تحلیل کرد، بلکه باید آن را فرآیندی رابطه‌ای و زمینه‌مند دانست که در آن مرز میان «درون» و «بیرون» ذهن به‌طور پویا و مداوم بازتعریف می‌شود (Edwards, 2025, p. 117). یکی از پیامدهای نظری کلیدی این تعامل مستمر، پدیده‌ای است که در چارچوب پویایی کوانتومی از آن با عنوان «واهمدوسی شناختی» یاد می‌شود (Bagarello, Basieva & Khrennikov, 2017, p. 160). واهمدوسی شناختی به فرآیندی اشاره دارد که طی آن، تعامل سیستم شناختی با محیط موجب کاهش تدریجی تداخل‌ها، نوسان‌ها و حالت‌های برهم‌نهی در وضعیت شناختی می‌گردد (Turkpencce, Akinci & Seker, 2018, p. 79). در مراحل اولیه تصمیم‌گیری، حالت شناختی ممکن است واجد ناپایداری بالا، تنش‌های معنایی حل‌نشده و هم‌زیستی چارچوب‌های تفسیری ناسازگار باشد، اما با تداوم تعامل با محیط از طریق فشارهای زمانی، محدودیت‌های عملی یا الزام به کنش این ناپایداری‌ها به‌تدریج کاهش می‌یابند و حالت شناختی به سمت پایداری نسبی سوق داده می‌شود (Khrennikov, Basieva, Pothos & Yamato, 2018, p. 2). نکته اساسی آن است که واهمدوسی شناختی نباید به‌عنوان نویز، اختلال یا افت کیفیت تصمیم‌گیری تفسیر شود (Tanaka et al., 2022, p. 667). برخلاف قرائت‌های ساده‌انگارانه که کاهش پیچیدگی شناختی را معادل کاهش عقلانیت می‌دانند، در چارچوب سیستم‌های باز شناختی، واهمدوسی سازوکاری کارکردی و ضروری برای گذار از وضعیت امکان به وضعیت فعلیت است. این فرآیند به ذهن امکان می‌دهد از حالت ناپایدار، چندمعنایی و مملو از گزینه‌های بالقوه، به وضعیتی دست یابد که در آن کنش عملی ممکن و معنادار گردد (Demidont, 2025, p. 9).

در این چارچوب، تصمیم نهایی نه حاصل یک فروپاشی لحظه‌ای و نه نتیجه عبور از آستانه‌ای ازپیش‌تعریف‌شده، بلکه برآیند فرآیند تثبیت تدریجی حالت شناختی در بستر تعامل با محیط است (Busemeyer, Kvam & Pleskac, 2020, p. 5). این تلقی از تصمیم به‌عنوان نتیجه تثبیت تدریجی حالت شناختی، تمایزی بنیادین با مدل‌های آستانه‌ای کلاسیک ایجاد می‌کند (Hamid & Braun, 2017, p. 165). در مدل‌های آستانه‌ای، تصمیم زمانی محقق می‌شود که یک متغیر پنهان به سطحی عددی و ازپیش‌تعیین‌شده برسد، در مقابل، در سیستم‌های باز شناختی، پایداری تصمیم نه تابع عبور از یک مقدار ثابت، بلکه

حاصل تعادل نسبی میان پویایی‌های درونی حالت شناختی و محدودیت‌ها و الزامات بیرونی است (Rabinovich, Huerta, Varona & Afraimovich, 2008, p. 72). پایداری تصمیم در این چارچوب را می‌توان به‌عنوان نوعی تعادل دینامیکی صورت‌بندی کرد (Mureika, 2006, pp. 201-210). این توازن نه به معنای حذف کامل تردید یا تعارض، بلکه به معنای کاهش آنها تا سطحی است که کنش عملی امکان‌پذیر گردد. از منظر نظری، صورت‌بندی تصمیم‌گیری در قالب سیستم‌های باز شناختی امکان پیوند تحلیلی میان پویایی‌های درونی ذهن و ساختارهای بیرونی محیط را فراهم می‌آورد (Khrennikov, 2020, p. 303). تأکید بر سیستم‌های باز شناختی و منطق تثبیت تدریجی تصمیم چارچوبی فراهم می‌آورد که در آن تصمیم‌گیری انسانی به‌صورت فرآیندی زمان‌مند، پویا و وابسته به زمینه فهم می‌شود (Edwards, 2025, p. 117). این چارچوب نه‌تنها مکمل پویایی کوانتومی در سطح درونی حالت شناختی است، بلکه امکان اتصال آن به واقعیت‌های محیطی، نهادی و عملی تصمیم‌گیری را نیز فراهم می‌سازد (هادی‌زاده و همکاران، ۱۴۰۴، صص. ۷۵–۱۱۵؛ حسینی، دارایش و میرزایی، ۱۴۰۳، صص. ۹۵–۱۱۰).

۲. روش‌شناسی پژوهش

رویکرد این پژوهش بر مبنای این درک شکل گرفته است که تصمیم‌گیری راهبردی، پدیده‌ای ایستا و خطی نیست، بلکه فرآیندی پویا، تدریجی و وابسته به مسیر است که در بستر زمان و در تعامل با نیروهای شناختی و نهادی شکل می‌گیرد. از این منظر، فهم تصمیم راهبردی یا سیاستی مستلزم نگاهی فراتر از الگوهای کلاسیک تحلیل تصمیم است؛ نگاهی که بتواند تردید، تأخیر و بازاندیشی‌های مکرر را نه به‌عنوان خطا، بلکه به‌عنوان بخشی طبیعی از فرایند تصمیم‌سازی در نظر گیرد. این پژوهش از نظر فلسفی بر واقع‌گرایی تفسیری استوار است؛ رویکردی که بر تعامل میان ساختارهای ذهنی و شرایط نهادی در شکل‌گیری واقعیت‌های اجتماعی تأکید دارد (Schwartz-Shea & Yanow, 2013, p. 89). بر اساس این دیدگاه، تصمیم‌گیری راهبردی، رویدادی یک‌باره نیست، بلکه فرآیندی در حال تکوین است که معنا و جهت آن در طول زمان و از خلال تعامل میان سیاست‌گذاران، نهادها و شرایط محیطی شکل می‌گیرد (هادی‌زاده و همکاران، ۱۴۰۴، صص. ۷۵–۱۱۵). منطق این پژوهش نیز تحلیلی و مقایسه‌ای است. هدف آن نه

پیش‌بینی رفتار مدیران کسب‌وکارها، بلکه فهم سازکارهای درونی تصمیم‌سازی در شرایط عدم قطعیت است. برای دستیابی به این هدف، پژوهش از شبیه‌سازی محاسباتی به‌عنوان ابزاری برای بازنمایی و آزمون مفهومی بهره می‌گیرد. در این چارچوب، شبیه‌سازی به مانند آزمایشگاهی تحلیلی عمل می‌کند که در آن می‌توان پیامدهای نظری دو منطق تصمیم‌گیری متفاوت را مقایسه کرد (Axelrod, 1997, p. 23). دو منطق مورد بررسی عبارت‌اند از:

۱. منطق مارکوفی که در بسیاری از مدل‌های تصمیم‌گیری کلاسیک به‌کار گرفته می‌شود (Puterman, 1994, p. 66). در این منطق، فرض بر آن است که وضعیت فعلی تصمیم‌گیرنده به‌تنهایی تعیین‌کننده مسیر آینده است و گذشته، نقشی در جهت‌گیری بعدی ندارد. در نتیجه، فرآیند تصمیم‌گیری در چنین نگاهی حافظه‌زدوده و قابل پیش‌بینی فرض می‌شود.

۲. منطق شناختی – کوانتومی که از نظریه‌های نوین شناختی الهام گرفته است (Busemeyer & Bruza, 2012, p. 117; Khrennikov, 2010, p. 91). این منطق بر آن است که وضعیت راهبردی می‌تواند هم‌زمان دربرگیرنده چندین گرایش بالقوه باشد و این گرایش‌ها در گذر زمان با یکدیگر تداخل پیدا کنند. در چنین چارچوبی، تصمیم نهایی نه صرفاً نتیجه انباشت داده‌ها، بلکه محصول تعامل پیچیده میان تردیدهای پیشین، توالی رویدادها و بافت نهادی است.

انتخاب آگاهانهٔ این دو چارچوب تحلیلی به پژوهش امکان می‌دهد تا محدودیت‌های مدل‌های متعارف را آشکار و ظرفیت‌های تحلیل‌های زمان‌مند و مسیرمحور را برجسته سازد. در طراحی مدل شبیه‌سازی، هر وضعیت تصمیم‌گیری به منزلهٔ یک «گرایش بالقوه راهبردی» در نظر گرفته شده است که در بستر زمان و تحت تأثیر سه دسته سازکار کلیدی تحول می‌یابد:

۱. سازکارهای شناختی: مانند تردید، بازاندیشی، یا ارزیابی مجدد گزینه‌ها؛
۲. سازکارهای نهادی: شامل قواعد، محدودیت‌ها و فشارهای سازمانی یا سیاسی؛
۳. سازکارهای تفسیری: یعنی نحوه معنابخشی مدیر کسب‌وکار به وضعیت تصمیمی.

پویایی تعامل این سه سازکار، منجر به الگوهایی همچون تعلیق تصمیم، تغییر جهت ناگهانی، یا تثبیت تدریجی راهبرد می‌شود. این الگوها در مدل مارکوفی به‌سختی قابل توضیح‌اند، اما در منطق شناختی – کوانتومی می‌توانند به‌عنوان ویژگی‌های درونی فرآیند تصمیم‌گیری تحلیل شوند. این پژوهش با اتکا بر شبیه‌سازی محاسباتی زیست‌بوم کسب‌وکار و در چارچوب واقع‌گرایی تفسیری، تلاشی است برای بازنمایی تصمیم‌گیری راهبردی به‌عنوان فرآیندی در حال شکل‌گیری، حساس به مسیر و متکی بر پویایی‌های شناختی و نهادی. به جای تقلیل پیچیدگی تصمیم به معادلات ساده‌ساز، این پژوهش بر آن است تا با حفظ چندلایگی و سیالیت پدیده، منطق‌های مختلف تصمیم‌سازی را به‌صورت نظام‌مند مقایسه کرده و از این رهگذر، فهمی ژرف‌تر از رفتار مدیران کسب‌وکار در مواجهه با عدم قطعیت فراهم آورد.

۳. یافته‌های پژوهش

۳-۱. الگوی زمانی خروج از وضعیت عدم تصمیم

در این بخش، الگوی زمانی اتخاذ تصمیم راهبردی بر اساس خروج سیستم از وضعیت عدم تصمیم مورد تحلیل قرار می‌گیرد. در پیاده‌سازی محاسباتی ارائه‌شده، هر دو مدل مارکوفی و شناختی کوانتومی به‌گونه‌ای اجرا شده‌اند که در هر گام زمانی، احتمال اتخاذ تصمیم راهبردی در دو جهت متقابل (Yes و No) به‌صورت شرطی بر این فرض که تا آن لحظه تصمیمی اتخاذ نشده است محاسبه و ثبت می‌شود. این صورت‌بندی، تصمیم‌گیری را نه به‌عنوان یک رویداد مستقل در هر مقطع، بلکه به‌عنوان یک فرآیند وابسته به تاریخچه عدم تصمیم‌گیری مدل‌سازی می‌کند.

در کد شبیه‌سازی، این منطق از طریق متغیرهای psi-null در مدل کوانتومی و P-null در مدل مارکوفی پیاده‌سازی شده است. این متغیرها وضعیت سیستم را در حالتی بازنمایی می‌کنند که هنوز وارد نواحی تصمیم (مرزهای بالا یا پایین) نشده و بنابراین، کل پویایی تصمیم‌گیری بر «تاریخچه عدم تصمیم» مشروط است. در هر گام زمانی، ابتدا احتمال خروج از ناحیه بالایی تعبیرشده به‌عنوان تصمیم Yes و ناحیه پایینی تصمیم No محاسبه می‌شود و سپس تنها بخش باقی‌مانده در وضعیت عدم تصمیم تکامل می‌یابد. بدین‌ترتیب، احتمال تصمیم در هر لحظه زمانی، مستقیماً تابع مسیر طی‌شده تا آن لحظه است. نتایج

شبیه‌سازی نشان می‌دهد که الگوی زمانی تصمیم‌گیری در دو چارچوب به‌طور بنیادین متفاوت است. در مدل مارکوفی، توزیع احتمال تصمیم در طول زمان رفتاری یکنواخت، هموار و عمدتاً تک‌قله‌ای از خود نشان می‌دهد. بیشترین احتمال اتخاذ تصمیم در این مدل در مراحل اولیه زمانی متمرکز است و با گذشت زمان، احتمال تصمیم‌گیری به‌صورت یکنواخت کاهش می‌یابد. این الگو بیانگر آن است که در چارچوب مارکوفی، تصمیم سیاستی عمدتاً نتیجه‌ی یک فرآیند تجمعی ساده است که در آن زمان نقش یک متغیر افزایشی و فاقد ساختار پیچیده ایفا می‌کند.

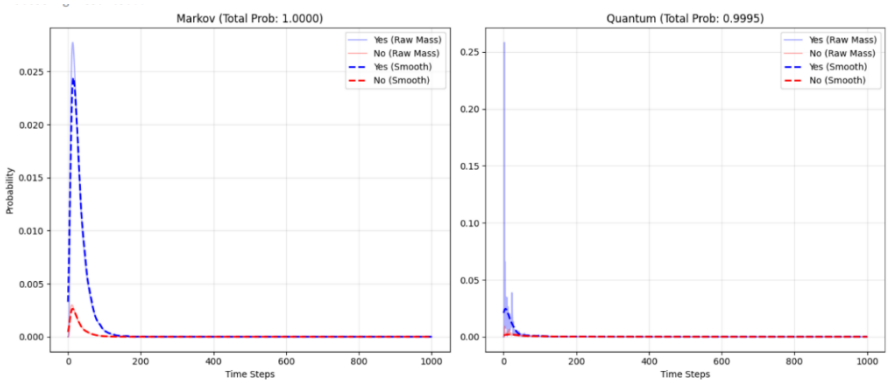
در مقابل، الگوی حاصل از مدل شناختی کوانتومی تصویری کاملاً متفاوت ارائه می‌دهد. در این مدل، احتمال تصمیم‌گیری در مراحل اولیه با نوسانات شدید همراه است و به‌جای یک قله واحد، چندین قله و افت‌وخیز زمانی مشاهده می‌شود. این رفتار نوسانی نشان می‌دهد که سیستم در دوره عدم تصمیم، میان گرایش‌های مختلف سیاستی در حال نوسان است و تصمیم نهایی لزوماً بلافاصله پس از شروع فرآیند اتخاذ نمی‌شود. به بیان دیگر، تأخیر در تصمیم‌گیری در این چارچوب نه ناشی از نبود محرک یا ضعف اطلاعات، بلکه نتیجه‌ی پویایی‌های درونی سیستم و تداخل حالت‌های بالقوه تصمیم است.

نکته مهم آن است که با وجود این تفاوت‌های ساختاری در الگوی زمانی، مجموع احتمال خروج از وضعیت عدم تصمیم در هر دو مدل تقریباً برابر با یک است (Total Quantum Exit Probability ≈ 0.9997 و Total Markov Exit Probability = 1.0000). این امر نشان می‌دهد که تفاوت‌های مشاهده‌شده ناشی از نحوه توزیع زمانی تصمیم‌گیری است، نه اختلاف در احتمال کلی اتخاذ تصمیم. بنابراین، مقایسه دو مدل از منظر جرم احتمال معتبر بوده و تفاوت‌ها را می‌توان به منطق درونی فرآیند تصمیم‌سازی نسبت داد.

از منظر تحلیلی، این یافته نشان می‌دهد که زمان تصمیم، در مدل شناختی کوانتومی یک خروجی درون‌زاد و ساختاری مدل است، نه یک پارامتر از پیش‌تعیین‌شده. در حالی که در چارچوب مارکوفی، زمان تصمیم به‌طور ضمنی تابع نرخ‌های گذار ثابت است، در مدل کوانتومی زمان تصمیم نتیجه‌ی فرآیند تثبیت تدریجی وضعیت شناختی و کاهش

نوسان میان گزینه‌های سیاستی است. این تمایز، اهمیت توجه به پویایی‌های پیش‌تصمیمی و نقش تعلیق راهبردی را در تحلیل تصمیم‌گیری برجسته می‌سازد.

شکل (۱): مقایسه الگوی زمانی تصمیم‌گیری در مدل‌های مارکوفی و شناختی کوانتومی در شرایط عدم تصمیم



منبع: یافته‌های تحقیق

این نمودار الگوی زمانی احتمال اتخاذ تصمیم راهبردی را در دو چارچوب تصمیم‌گیری مبتنی بر پویایی‌های مارکوفی و شناختی کوانتومی، تحت شرط باقی‌ماندن سیستم در وضعیت «عدم تصمیم»، مقایسه می‌کند. در مدل مارکوفی (پنل چپ)، احتمال تصمیم‌گیری رفتاری یکنواخت و هموار دارد و بیشترین جرم احتمال در مراحل اولیه زمانی متمرکز است، به‌گونه‌ای که فرآیند تصمیم‌سازی به‌صورت تدریجی اما فاقد نوسانات معنادار پیش می‌رود. در مقابل، در مدل شناختی کوانتومی (پنل راست)، توزیع زمانی تصمیم‌گیری با نوسانات شدید اولیه و الگوی چندقله‌ای همراه است که نشان‌دهنده تداخل و رقابت میان حالت‌های بالقوه تصمیم در دوره عدم تصمیم است؛ به‌طوری‌که تصمیم نهایی لزوماً بلافاصله پس از شروع فرآیند اتخاذ نمی‌شود و زمان تصمیم به‌عنوان یک خروجی درون‌زاد فرآیند شکل می‌گیرد. با وجود این تفاوت‌های ساختاری، مجموع احتمال خروج از وضعیت عدم تصمیم در هر دو مدل تقریباً برابر با یک است، که نشان می‌دهد اختلاف مشاهده‌شده ناشی از تفاوت در منطق زمانی و پویایی درونی فرآیند تصمیم‌گیری است، نه تفاوت در احتمال کلی اتخاذ تصمیم.

۲-۳. نقش و پویایی عدم تصمیم

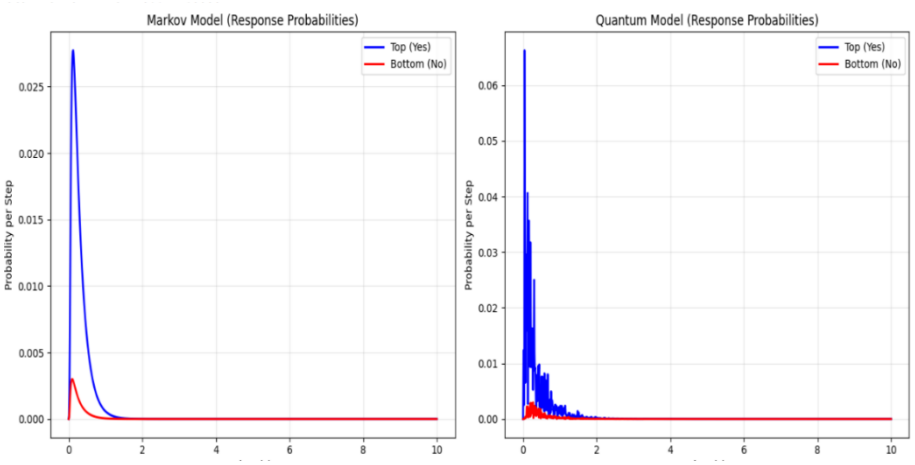
در این بخش، تمرکز تحلیل بر نقش وضعیت عدم تصمیم و اثر تاریخچه مسیر طی‌شده بر شکل‌گیری تصمیم نهایی راهبردی قرار دارد. در پیاده‌سازی محاسباتی ارائه‌شده، منطق تصمیم‌گیری در هر دو چارچوب مارکوفی و شناختی کوانتومی به‌گونه‌ای طراحی شده است که احتمال تصمیم در هر زمان t ابتدا محاسبه می‌شود و سپس تنها بخش باقی‌مانده در وضعیت تشخیص‌نداده‌شده یا Null اجازه تکامل می‌یابد. این منطق به‌طور صریح تضمین می‌کند که هر تصمیم در زمان t مشروط به این است که تا پیش از آن، تصمیمی اتخاذ نشده باشد و بنابراین، کل فرآیند تصمیم‌گیری ذاتاً وابسته به تاریخچه عدم تصمیم است.

در کد شبیه‌سازی، این سازکار از طریق تکامل شرطی متغیرهای psi-null در مدل کوانتومی و P-null در مدل مارکوفی پیاده‌سازی شده است. در چارچوب کوانتومی، حالت Null پس از اعمال اپراتور عدم تشخیص (Nq) تحت تحول واحد (U) تکامل می‌یابد، در حالی که در مدل مارکوفی، توزیع احتمال Null پس از تضعیف (Nm) با عملگرگذار مارکوفی (T) به‌روزرسانی می‌شود. این تفاوت در نحوه تکامل وضعیت Null، منشأ اصلی تمایز رفتاری دو مدل در وابستگی به مسیر تصمیم‌گیری است. نتایج شبیه‌سازی نشان می‌دهد که در مدل شناختی کوانتومی، ماندن طولانی‌تر سیستم در وضعیت «عدم تصمیم» به‌طور معناداری شکل توزیع زمانی تصمیم را تغییر می‌دهد. نوسانات اولیه در دوره Null نه‌تنها به تأخیر در اتخاذ تصمیم می‌انجامند، بلکه می‌توانند احتمال نهایی اتخاذ تصمیم Yes یا No را نیز بازپیکربندی کنند. به بیان دیگر، تاریخچه نوسانات و تعلیق‌های پیشین در مدل کوانتومی در حافظه دینامیکی سیستم باقی می‌ماند و در تثبیت نهایی تصمیم نقش فعالی ایفا می‌کند. این رفتار نشان‌دهنده آن است که تصمیم نهایی تابع صرف وضعیت فعلی نیست، بلکه برآیند کل مسیر طی‌شده در فضای حالت سیاستی است.

در مقابل، در مدل مارکوفی، وضعیت Null رفتاری یکنواخت و کاهنده دارد و صرفاً به‌عنوان یک مخزن موقت احتمال عمل می‌کند که به‌تدریج تخلیه می‌شود. در این چارچوب، تاریخچه حضور سیستم در وضعیت عدم تصمیم هیچ اثر ساختاری بر جهت

یا محتوای تصمیم نهایی ندارد و فرآیند تصمیم‌گیری فاقد حافظه نسبت به نوسانات یا تعلیق‌های پیشین است. در نتیجه، تصمیم نهایی در مدل مارکوفی عمدتاً تابع نرخ‌های گذار ثابت و مستقل از مسیر طی‌شده باقی می‌ماند. از منظر تحلیلی، این یافته نشان می‌دهد که وضعیت عدم تصمیم در مدل شناختی کوانتومی یک حالت فعال و مولد است که می‌تواند مسیر تصمیم‌گیری راهبردی را به‌طور بنیادین تغییر دهد، در حالی که در چارچوب‌های حافظه‌زدوده مارکوفی، این وضعیت به‌طور ساختاری به یک حالت خنثی و فاقد اثر تقلیل می‌یابد. بدین‌ترتیب، این بخش نقطه‌ای کلیدی است که در آن چارچوب تحلیلی پژوهش حاضر از منطق برنامه‌ریزی کلاسیک فاصله گرفته و امکان تبیین نقش تعلیق، تردید و وابستگی به مسیر در تصمیم‌گیری راهبردی را فراهم می‌سازد.

شکل (۲): پویایی زمانی وضعیت «عدم تصمیم» و وابستگی به مسیر در مدل‌های مارکوفی و شناختی کوانتومی

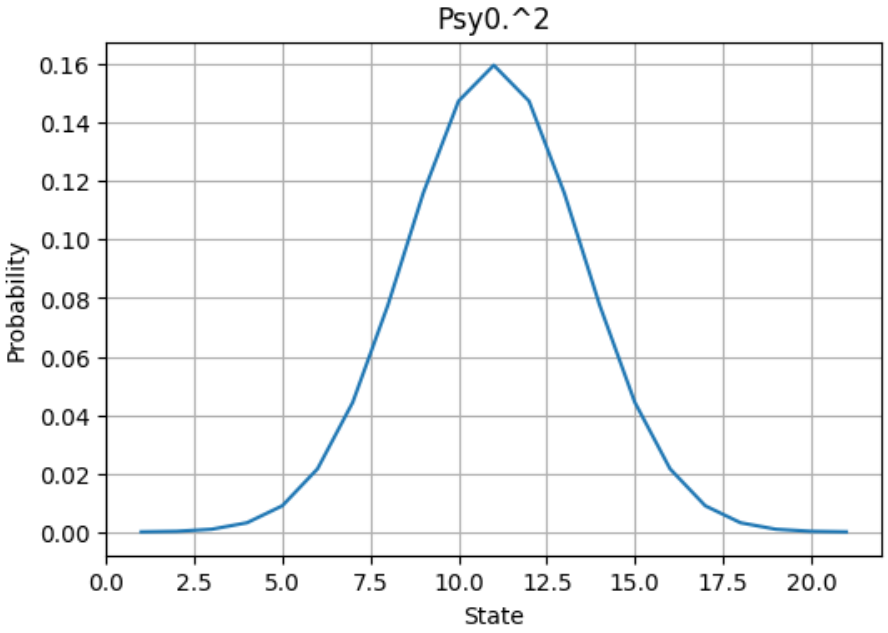


منبع: یافته‌های تحقیق

این نمودار احتمال تصمیم‌گیری در هر گام زمانی را در دو چارچوب تصمیم‌گیری مارکوفی و شناختی کوانتومی، تحت شرط باقی‌ماندن سیستم در وضعیت «عدم تصمیم»، به‌صورت داده‌های خام (بدون هموارسازی) نمایش می‌دهد. پنل سمت چپ نتایج مدل مارکوفی را نشان می‌دهد که در آن وضعیت عدم تصمیم رفتاری یکنواخت و کاهنده دارد و احتمال تصمیم‌گیری به‌صورت هموار و بدون نوسانات معنادار کاهش می‌یابد؛

به‌گونه‌ای که تاریخچه حضور سیستم در وضعیت عدم تصمیم نقشی در جهت یا محتوای تصمیم نهایی ایفا نمی‌کند. در مقابل، پنل سمت راست نتایج مدل شناختی کوانتومی را نمایش می‌دهد که با نوسانات شدید اولیه و افت‌وخیزهای زمانی مشخص می‌شود. این نوسانات نشان‌دهنده تداخل و رقابت میان حالت‌های بالقوه تصمیم در دوره عدم تصمیم است و بیانگر آن است که تاریخچه نوسانات و مدت‌زمان باقی‌ماندن در وضعیت Null می‌تواند مسیر و جهت تصمیم نهایی را بازپیکربندی کند. بدین‌ترتیب، این نمودار به‌روشنی تفاوت بنیادین میان یک فرآیند حافظه‌زدوده و یک فرآیند مسیرمند در تصمیم‌گیری سیاستی را آشکار می‌سازد.

شکل (۳): توزیع اولیه شواهد تصمیم‌گیری در فضای حالت راهبردی

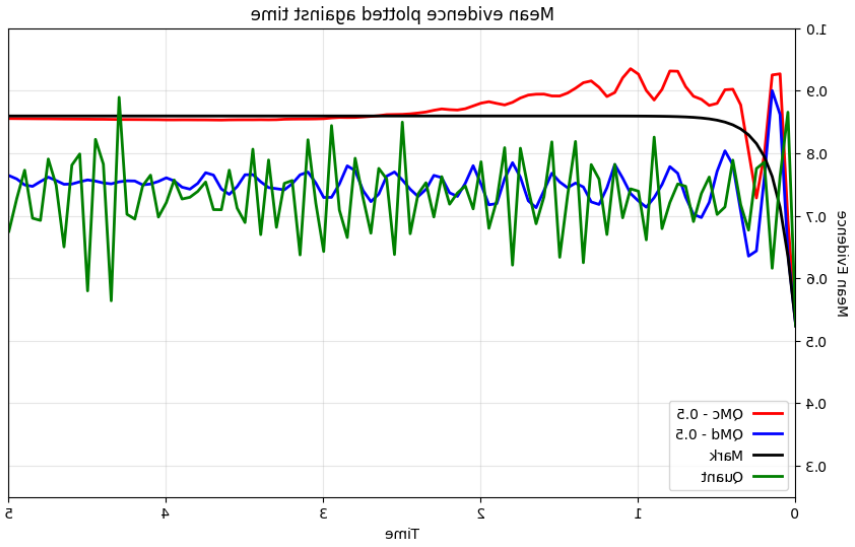


منبع: یافته‌های تحقیق

این نمودار توزیع اولیه شواهد تصمیم‌گیری را در ابتدای فرآیند شبیه‌سازی نشان می‌دهد که به‌عنوان نقطه شروع مشترک برای تمامی دینامیک‌های مارکوفی، کوانتومی و هیبریدی در نظر گرفته شده است. توزیع احتمال اولیه به‌صورت متمرکز و تقریباً متقارن پیرامون وضعیت میانی فضای حالت سیاستی تعریف شده است که بیانگر وضعیت اولیه‌ای

است که در آن، استراتژیست یا مدیر کسب‌وکار فاقد گرایش قطعی به یکی از گزینه‌های تصمیم بوده و در حالت عدم قطعیت نسبی قرار دارد. این انتخاب تضمین می‌کند که تفاوت‌های مشاهده‌شده در مسیرهای بعدی تصمیم‌گیری، ناشی از منطق پویایی درونی مدل‌ها باشد و نه نتیجه سوگیری اولیه در توزیع شواهد. بدین‌ترتیب، این نمودار مبنای تحلیلی لازم را برای مقایسه منصفانه تحول شواهد در چارچوب‌های مختلف تصمیم‌گیری فراهم می‌سازد.

شکل (۴): تحول زمانی میانگین شواهد تصمیم‌گیری در مدل‌های مارکوفی، کوانتومی و هیبریدی

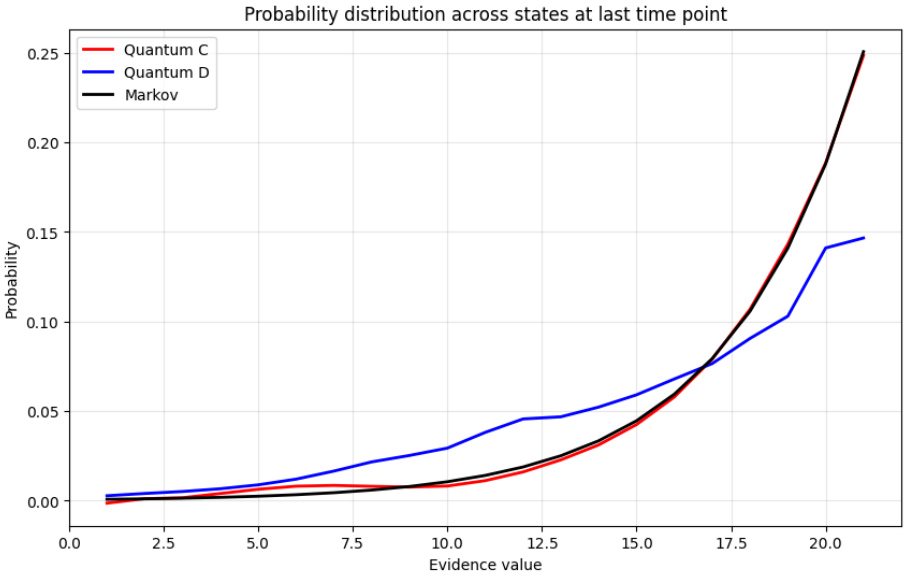


منبع: یافته‌های تحقیق

این نمودار مسیر تحول میانگین شواهد تصمیم‌گیری را در طول زمان برای چهار چارچوب تحلیلی متفاوت نشان می‌دهد: مدل مارکوفی، مدل کوانتومی خالص و دو مدل هیبریدی کوانتومی–مارکوفی با وزن‌های متفاوت. نتایج نشان می‌دهد که در مدل مارکوفی، میانگین شواهد با مسیری یکنواخت، هموار و نسبتاً سریع به سمت ناحیه تصمیم نهایی همگرا می‌شود که بیانگر انباشت تدریجی و خطی شواهد است. در مقابل، مسیر میانگین شواهد در مدل کوانتومی و نسخه‌های هیبریدی با نوسانات قابل‌توجه، تغییرات موضعی و حساسیت بالا به وزن اختلاط دینامیک‌ها همراه است. این نوسانات

نشان‌دهنده تداخل و رقابت میان حالت‌های بالقوه تصمیم در طول فرآیند تصمیم‌گیری است و بیان می‌کند که حتی زمانی که میانگین شواهد به مقادیر مشابهی می‌رسد، مسیر شناختی طی‌شده برای دستیابی به آن می‌تواند به‌طور بنیادین متفاوت باشد.

شکل(۵): مقایسه توزیع نهایی شواهد تصمیم‌گیری در مدل‌های مارکوفی و کوانتومی–هیبریدی



منبع: یافته‌های تحقیق

این نمودار توزیع احتمال شواهد تصمیم‌گیری را در آخرین نقطه زمانی شبیه‌سازی برای مدل مارکوفی و دو نسخه از مدل‌های کوانتومی – هیبریدی نمایش می‌دهد. در مدل مارکوفی، توزیع نهایی شواهد باریک، متمرکز و نسبتاً متقارن است که نشان‌دهنده تثبیت قاطع تصمیم حول یک گرایش غالب و کاهش شدید عدم قطعیت شناختی است. در مقابل، توزیع‌های حاصل از مدل‌های کوانتومی و هیبریدی پهن‌تر، نامتقارن‌تر و دارای دُم‌های کشیده‌تری هستند که بیانگر بقای تنوع شواهد و عدم قطعیت ساختاری حتی در مرحله نهایی تصمیم‌گیری است. این تفاوت نشان می‌دهد که تصمیم‌هایی که از نظر خروجی نهایی مشابه به نظر می‌رسند، می‌توانند درجات متفاوتی از پایداری، شکنندگی

و حساسیت به تغییرات محیطی را در خود حمل کنند؛ امری که در تحلیل‌های راهبردی کلاسیک غالباً نادیده گرفته می‌شود.

بحث

تحلیل الگوهای زمانی به‌دست‌آمده از شبیه‌سازی محاسباتی در این پژوهش نشان می‌دهد که تفاوت بنیادین میان دو منطق مارکوفی و شناختی‌کوانتومی، فراتر از یک اختلاف آماری ساده، ریشه در نحوه مفصل‌بندی «زمان» و «تاریخچه» در فرآیند تصمیم‌گیری دارد. در حالی که مدل مارکوفی با رفتاری هموار و یکنواخت، اتخاذ تصمیم را به یک فرآیند تجمعی و حافظه‌زدوده تقلیل می‌دهد که در آن بیشترین احتمال اتخاذ تصمیم در مراحل اولیه متمرکز است ، مدل شناختی‌کوانتومی با ثبت نوسانات شدید و الگوهای چندقله‌ای، پیچیدگی‌های درونی ذهن مدیر را در مواجهه با تضادهای معنایی بازنمایی می‌کند. این تقابل رفتاری، مؤید نقد بوسمایر و همکاران (۲۰۲۰) بر مدل‌های پویایی کلاسیک است که معتقدند این الگوها به‌دلیل فرض استقلال گذارها و ماهیت حافظه‌زدوده، قادر به درک تحول کیفی حالت شناختی و بازآرایی سازمان درونی بازنمایی‌ها در طول زمان نیستند. در واقع، شبیه‌سازی ما نشان داد که نوسانات پیش‌تصمیمی در مدل کوانتومی، برخلاف مدل‌های کلاسیک که نوسان را صرفاً نویز یا اختلال تصادفی تلقی کرده و سعی در هموارسازی آن دارند ، بازتابی از رقابت واقعی میان چارچوب‌های تفسیری ناسازگار و تداخل گرایش‌های بالقوه در فضای حالت راهبردی است. بخش مهمی از تبیین این نتایج به بازتعریف وضعیت عدم تصمیم بازمی‌گردد که در این مقاله برخلاف بخش بزرگی از ادبیات مدیریت راهبردی، نه به‌عنوان یک خلأ کنشی یا تأخیر ناشی از کمبود اطلاعات، بلکه به‌عنوان یک «حالت فعال و مولد» بازشناسی شده است. در مدل‌های آستانه‌ای متعارف، تصمیم زمانی محقق می‌شود که یک متغیر پنهان به سطحی عددی و ازپیش‌تعیین‌شده برسد. اما یافته‌های این پژوهش در انطباق با نظریه سیستم‌های بازِ شناختی خرنیکف (۲۰۲۰) و باسیوا و همکاران (۲۰۲۰)، نشان می‌دهد که پایداری تصمیم نه تابع عبور از یک مقدار ثابت، بلکه حاصل تعادل دینامیکی میان پویایی‌های درونی و الزامات محیطی است که از طریق فرآیند واهمدوسی شناختی به تثبیت می‌رسد. در منطق کوانتومی پیشنهادی، تاریخچه حضور در وضعیت عدم تصمیم در حافظه دینامیکی سیستم

باقی می‌ماند و برخلاف مدل مارکوفی که در آن این وضعیت به‌طور ساختاری به یک مخزن موقت و خنثی تقلیل می‌یابد، در اینجا به مثابه عاملی ساخت‌دهنده برای بازآرایی ساختار معنا عمل می‌کند. این نگاه با مطالعات وو و همکاران (۲۰۲۴) که بر جنبه‌های زمانی انباشت اطلاعات تأکید دارند متفاوت است، چرا که در اینجا تحول تصمیم بیش از آنکه تابع افزایش کمّی داده‌ها باشد، تابع تکامل درونی حالت شناختی در بستر زمان تلقی می‌شود. علاوه بر این، بررسی مسیر تحول میانگین شواهد در شکل شماره (۴) آشکار ساخت که مدل‌های کوانتومی و هیبریدی، حساسیت بالایی به «وابستگی به مسیر» دارند، به‌گونه‌ای که دو تصمیم با نتیجه مشابه اما حاصل از مسیرهای زمانی متفاوت، الزاماً معادل شناختی یکدیگر نخواهند بود. این پدیده که در پژوهش حاضر به‌عنوان ویژگی ذاتی فرآیند تصمیم‌گیری راهبردی صورت‌بندی شده است، پاسخی به چالش مطرح شده از سوی دیموف و همکاران (۲۰۱۹) برای توسعه مدل‌هایی است که بتوانند هم‌زمان سه مؤلفه زمان، تغییر تدریجی حالت شناختی و اثر بازگشتی تصمیم را تبیین کنند. همچنین، مقایسه توزیع نهایی شواهد در شکل شماره (۵) نشان می‌دهد که مدل مارکوفی به تثبیتی قاطع و باریک پیرامون یک گرایش غالب می‌رسد، در حالی که مدل‌های کوانتومی حتی در مرحله نهایی، حامل توزیع‌های پهن‌تر و عدم قطعیت ساختاری هستند. این تفاوت معنایی با دیدگاه مقدادی و همکاران (۲۰۲۲) همخوانی دارد که بر تعاملات غیرخطی میان گزینه‌ها و نقش تداخل در رفتارهای سوگیرانه انسانی تأکید می‌ورزند. برآیند این بحث مؤید آن است که تصمیم‌های راهبردی در زیست‌بوم‌های پیچیده، برخلاف تصورات کلاسیک، رویدادهایی ایستا نیستند و درک کیفیت آنها مستلزم پذیرش منطق تداخل، تعلیق فعال و پویایی‌های مسیرمند است که تنها در چارچوبی فراتر از احتمال کلاسیک قابل تبیین خواهد بود.

نتیجه‌گیری و پیشنهادها

این پژوهش با تمرکز بر شبیه‌سازی کوانتومی تصمیم‌گیری راهبردی، تلاشی نظام‌مند برای بازاندیشی در بنیان‌های نظری و روش‌شناختی تحلیل تصمیم در زیست‌بوم‌های پیچیده کسب‌وکار ارائه داد. یافته‌های مقاله به‌روشنی نشان می‌دهد که بسیاری از محدودیت‌های شناخته‌شده مدل‌های کلاسیک و حتی پویای متعارف تصمیم‌گیری – به‌ویژه

چارچوب‌های مارکوفی – نه ناشی از ضعف‌های اجرایی، بلکه ریشه در فروض مفهومی آنها درباره ماهیت زمان، حافظه و ساختار شناختی تصمیم‌گیر دارند. در این مدل‌ها، تصمیم‌گیری عمدتاً به‌عنوان فرآیندی حافظه‌زدوده، هموار و مستقل از مسیر تفسیر می‌شود؛ تفسیری که با شواهد تجربی گسترده در روان‌شناسی شناختی و علوم تصمیم همخوانی محدودی دارد.

در مقایسه با مطالعات شاخص در ادبیات تصمیم‌گیری پویا، ازجمله کارهای بوسمایر[۱] و همکاران در مقایسه مدل‌های مارکوفی و کوانتومی، یا پژوهش‌های خرنیکف[۲] و باسیوا[۳] در حوزه سیستم‌های بازِ شناختی، مقاله حاضر در چند محور کلیدی با این بدنه علمی هم‌راستا است. نخست، همانند این آثار، تصمیم‌گیری نه به‌مثابه یک رویداد لحظه‌ای، بلکه به‌عنوان فرآیندی زمان‌مند، تدریجی و در حال تکوین صورت‌بندی می‌شود. دوم، نقش نوسان، تردید و وابستگی به مسیر به‌عنوان مؤلفه‌های درون‌زاد تصمیم‌گیری مورد تأکید قرار می‌گیرد، نه به‌عنوان نویز یا انحراف از عقلانیت. سوم، استفاده از چارچوب‌های الهام‌گرفته از پویایی‌های کوانتومی به منظور مدل‌سازی تداخل، رقابت میان گرایش‌ها و تحول ساختاری حالت شناختی، در امتداد جریان اصلی پژوهش‌های نوین در این حوزه قرار دارد.

بااین‌حال، مقاله حاضر صرفاً بازتولید یا بسط مستقیم این رویکردها نیست و واجد چندین جنبه نوآورانه متمایز است. مهم‌ترین نوآوری، صورت‌بندی وضعیت عدم تصمیم به‌عنوان یک حالت فعال، مولد و دارای حافظه دینامیکی در فرآیند تصمیم‌گیری راهبردی است. در حالی که در اغلب مدل‌های پیشین، وضعیت پیش‌تصمیمی یا به‌صورت ضمنی نادیده گرفته می‌شود یا صرفاً به‌عنوان تأخیر زمانی تفسیر می‌گردد، این پژوهش نشان می‌دهد که دوره عدم تصمیم می‌تواند به‌طور ساختاری مسیر و حتی جهت تصمیم نهایی را بازپیکربندی کند. این یافته، تمایزی مفهومی میان «تعلیق تصمیم» و «نبود تصمیم» ایجاد می‌کند که در ادبیات موجود کمتر به‌صورت صریح و محاسباتی صورت‌بندی شده است.

نوآوری دوم، مقایسه مستقیم و کنترل‌شده منطق مارکوفی و منطق شناختی – کوانتومی در یک بستر شبیه‌سازی مشترک است؛ به‌گونه‌ای که تفاوت‌ها نه در احتمال نهایی اتخاذ

تصمیم، بلکه در توزیع زمانی تصمیم، الگوی نوسانات پیش‌تصمیمی و میزان وابستگی به مسیر آشکار می‌شود. این تمایز تحلیلی نشان می‌دهد که تصمیم‌هایی با خروجی ظاهراً مشابه می‌توانند حامل سطوح متفاوتی از پایداری، شکنندگی و حساسیت به تغییرات محیطی باشند؛ نکته‌ای که در تحلیل‌های کلاسیک سیاست‌گذاری و راهبردی غالباً مغفول می‌ماند.

سومین وجه نوآوری مقاله، پیوند صریح میان پویایی‌های شناختی کوانتومی و منطق زیست‌بوم کسب‌وکار است. برخلاف بخش عمده‌ای از ادبیات کوانتوم‌کگنیشن[۴] که در سطح تصمیم‌های فردی یا آزمایشگاهی باقی می‌ماند، این پژوهش نشان می‌دهد که چگونه مفاهیمی مانند واهمدوسی شناختی، تثبیت تدریجی تصمیم و سیستم‌های باز شناختی می‌توانند برای تحلیل تصمیم‌های راهبردی در محیط‌های نهادی، رقابتی و پرشتاب به‌کار گرفته شوند. از این منظر، تصمیم‌گیری راهبردی نه واکنشی سریع به اطلاعات جدید، بلکه فرآیندی از هم‌ترازسازی تدریجی میان ساختار شناختی کنشگر و قیود پویای زیست‌بوم تلقی می‌شود.

برآیند این یافته‌ها نشان می‌دهد که ارزش اصلی رویکرد پیشنهادی مقاله در پیش‌بینی تصمیم خلاصه نمی‌شود، بلکه در فهم کیفیت تصمیم، زمان‌مندی آن و منطق درونی تثبیت یا تغییر آن نهفته است. این تمایز، پیامدهای نظری و کاربردی مهمی برای پژوهش‌های آینده دارد. از منظر نظری، نتایج مقاله از ضرورت بازنگری در فروض حافظه‌زدوده و آستانه‌ای مدل‌های متعارف تصمیم‌گیری حکایت می‌کند و چارچوبی را پیشنهاد می‌دهد که در آن زمان و مسیر به‌عنوان عناصر سازنده تصمیم لحاظ می‌شوند. از منظر کاربردی، این رویکرد می‌تواند به طراحی ابزارهای تحلیلی جدید برای استراتژیست‌ها و مدیران راهبردی زیست‌بوم کسب‌وکار بیانجامد که در آنها تعلیق، تردید و تأخیر نه به‌عنوان ضعف تصمیم‌گیری، بلکه به‌عنوان سیگنال‌های معنادار از وضعیت شناختی–نهادی سیستم تفسیر شوند.

پیشنهاد می‌شود پژوهش‌های آتی با گسترش این چارچوب به داده‌های تجربی واقعی در حوزه‌های سیاست‌گذاری عمومی، نوآوری فناورانه و مدیریت زیست‌بوم‌ها، ظرفیت‌های تبیینی و عملیاتی آن را آزمون کنند. همچنین توسعه مدل‌های ترکیبی

پیشرفته‌تر که بتوانند تعامل میان پویایی‌های کوانتومی شناختی و سازکارهای نهادی را با دقت بیشتری بازنمایی کنند، می‌تواند گام بعدی در تعمیق این خط پژوهشی باشد. چنین مسیری می‌تواند به شکل‌گیری پارادایمی منسجم در تحلیل تصمیم‌گیری راهبردی بیانجامد که نه‌تنها با پیچیدگی‌های دنیای واقعی سازگارتر است، بلکه افق‌های تازه‌ای برای فهم چگونگی تصمیم در زمان می‌گشاید.

یادداشت‌ها

1. Busemeyer
2. Khrennikov
3. Basieva
4. Quantum cognition

کتابنامه

حسینی، سیدهادی؛ دارایش، شادی و میرزایی، ناصر (۱۴۰۳). طراحی مدل تصمیم‌گیری کوانتومی در مدیریت استراتژیک: رویکردی برای مقابله با عدم‌قطعیت‌های سازمانی. *مدیریت استراتژیک هوشمند*. ۳ (۱). ۱۱۰-۹۵.

عزیزی، سیدمهدی (۱۴۰۲). چارچوب هم‌افزایی دانش‌های فرایندساز تصمیم‌گیری در تصمیمات حکومتی. *اندیشه مدیریت راهبردی*. ۱۷ (۲). ۱۰۲-۷۵.

گودرزی، غلامرضا (۱۳۸۶). نظریهٔ تصویر و تصمیم راهبردی. *اندیشه مدیریت راهبردی*. ۱ (۱). ۱۰۹-۹۳.

هادی‌زاده، مرتضی؛ سلام‌زاده، آیدین؛ انصاری، منوچهر؛ محمدحسینی، بابک و براگا، ویتور (۱۴۰۴). سیاست‌گذاری کوانتومی: سناریوپردازی در بستر عدم‌قطعیت‌ها و تلاطم‌های محیطی کسب‌وکار. *پژوهش‌های برنامه و توسعه*. ۲۲ (۶). ۱۱۵-۷۷.

References

Aerts, D., Broekaert, J., Gabora, L., & Sozzo, S. (2016). Editorial: Quantum structures in cognitive and social science. *Frontiers in Psychology*. 2016 (7). 577. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2016.00577

Asano, M., Ohya, M., Tanaka, Y., Basieva, I., & Khrennikov, A. (2012). Quantum-like model of brain's functioning: Decision making from decoherence. *Journal of Mathematical Psychology*. 55 (3). 166–175. https://doi.org/10.1016/j.jmp.2011.01.003

Axelrod, R. (1997). Advancing the art of simulation in the social sciences. In *Simulating social phenomena*. Berlin, Heidelberg: Springer Berlin Heidelberg.

Azizi, M. (2023). Synergy framework of decision-making process knowledge in governmental decisions. *Strategic Management Thought*. 17 (2). 75-102. (in Persian)

Bagarello, F., Basieva, I., & Khrennikov, A. (2017). Quantum field inspired model of decision making in cognition. *Frontiers in Psychology*. 8(1). 159-168.

Basieva, I., Khrennikov, A., & Ozawa, M. (2020). Quantum-like modeling in biology with open quantum systems. *BioSystems*. 191 (1). 1-15.

Bovino, F. A., & Comi, A. (2022). Demonstration of Cognitive Bias on a Noisy Intermediate-Scale Quantum Processor. In *EPJ Web of Conferences*. 266 (1). 9002.

Broekaert, J., Basieva, I., Blasiak, P., & Pothos, E. (2017). Quantum-like dynamics applied to cognition: A consideration of available options. *Philosophical Transactions of the Royal Society A: Mathematical, Physical and Engineering Sciences*. 375 (2106). 1-30. https://doi.org/10.1098/rsta.2016.0387

Busemeyer, J. R., & Bruza, P. D. (2012). *Quantum models of cognition and decision*. Cambridge University Press.

Busemeyer, J. R., Kvam, P. D., & Pleskac, T. J. (2020). Comparison of Markov versus quantum dynamical models of human decision making. *Wiley Interdisciplinary Reviews: Cognitive Science*. 11 (6). 1-19. https://doi.org/10.1002/wcs.1526

Busemeyer, J. R., Matthew, M., & Wang, Z. (2006). Quantum game theory explanation of disjunction effect. In *Proc. 28th Annual Conf. of the Cognitive Science Society* (pp. 131-135). Mahwah: Erlbaum.

Busemeyer, J. R., Wang, Z., & Townsend, J. T. (2009). Empirical comparison of Markov and quantum models of decision making. *Journal of Mathematical Psychology*. 53 (5). 423–433. https://doi.org/10.1016/j.jmp.2009.03.002

Busemeyer, J. R., Zhang, Q., Balakrishnan, S., & Wang, Z. (2020). Application of quantum–Markov open system models to human cognition and decision. *Entropy*. 22 (9). 990. https://doi.org/10.3390/e22090990

Chen, M., Ferro, G. M., & Sornette, D. (2022). On the use of discrete-time quantum walks in decision theory. *PLoS ONE*. 17 (9). 1-32.

Connors, B., & Rende, R. (2018). Embodied decision-making style: Below and beyond cognition. *Frontiers in Psychology*. 2018(9). 1-10.

Conte, E. (2009). A brief note on time evolution of quantum wave function and cognition. Mind and Matter. 7 (2). 145–163.

Demidont, S. (2025). Quantum coherence preservation in Fibonacci-structured decision oscillations. *Physica Scripta*. 100 (3). 1-22.

Dimov, C. M., Khader, P., Marewski, J. N., & Pachur, T. (2019). How to model the neurocognitive dynamics of decision making: A methodological primer with ACT-R. *Behavior Research Methods*. 52 (3). 857–880.

Edwards, D. J. (2025). Further N-frame networking dynamics of conscious observer-self agents via a functional contextual interface: Predictive coding. quantum Bayesianism, and decision-making fallacy modeling. *Frontiers in Computational Neuroscience*. 2025 (19). 1-53.

Ellmore, T., Dominey, P. F., & Magnotti, J. (2016). Editorial: The temporal dynamics of cognitive processing. *Frontiers in Psychology*. 7 (1). 930.

Fox, J., Cooper, R., & Glasspool, D. (2012). A canonical theory of dynamic decision-making. *Frontiers in Psychology*. 2013 (4). 1-19.

Foxall, G. (2014). Cognitive requirements of competing neuro-behavioral decision systems: Some implications of temporal horizon for managerial behavior in organizations. *Frontiers in Human Neuroscience*. 2014 (8). 1-17.

Gonzalez, C. (2022). Learning and dynamic decision making. *Topics in Cognitive Science*. 14 (1). 14-30.

Goudarzi, G. (2007). Image Theory and Strategic Decision. *Strategic Management Thought*. 1 (1). 93-109. (in Persian)

Hadizadeh, M., Salamzadeh, A., Ansari, M., Mohammadhosseini, B., & Braga, V. (2025). Quantum policymaking: Scenario planning under uncertainty and turbulence in the business environment. *Planning and Development Studies*. 22 (6). 77–115. (in Persian)

Hamid, M., & Braun, H. A. (2017). Attractor neural states: A brain-inspired complementary mechanism for decision making. *Frontiers in Neuroscience*. 11 (1). 385-392.

Hardy, N. F., Liu, H., & Levine, D. S. (2012). Neurohydrodynamics as a heuristic mechanism for decision making and cognition. *Neural Networks*. 27 (1). 104-121.

Harris, A., & Hutcherson, C. A. (2022). Temporal dynamics of decision making: A synthesis of computational and neurophysiological approaches. *Wiley Interdisciplinary Reviews: Cognitive Science*. 13 (3). 1-20.

He, J., & Jiang, X. (2017). An evidential Markov decision-making model. *Knowledge-Based Systems*. 122 (1). 115–126.

Ho, J. K. W., & Hoorn, J. (2022). Quantum affective processes for multidimensional decision-making. *Scientific Reports*. 12 (1). 1-25.

Hoseini, S. H., Darayesh, S., & Mirzaei, N. (2024). Designing a quantum decision-making model in strategic management: An approach to addressing organizational uncertainties. *Intelligent Strategic Management*. 1 (3). 95–110. (in Persian)

Ivancevic, V. G., & Aidman, E. V. (2007). Life-space foam: A medium for motivational and cognitive dynamics. *Physica A: Statistical Mechanics and Its Applications*. 382 (2). 616–630.

Khrennikov, A. (2007). A model of quantum-like decision-making with applications to psychology and cognitive science. *arXiv preprint arXiv:0711.1366*.

Khrennikov, A. (2010). *Ubiquitous quantum structure*. Springer.

Khrennikov, A. (2020). Quantum-like modeling of cognition, decision making, and rationality. *Entropy*. 22 (3). 303. https://doi.org/10.3390/e22030303

Khrennikov, A. (2021). Quantum-like cognition and rationality: Biological and artificial intelligence systems. *Entropy*. 23 (5). 559. https://doi.org/10.3390/e23050559

Khrennikov, A. (2023). Open systems, quantum probability, and logic for quantum-like modeling in biology, cognition, and decision-making. *Entropy*. 25 (6). 886.

Khrennikov, A., Basieva, I., Pothos, E. M., & Yamato, I. (2018). Quantum probability in decision making from quantum information representation of neuronal states. *Scientific Reports*. 2018 (8). 1-8. https://doi.org/10.1038/s41598-018-34585-3

Kozma, R., Aghazarian, H., Huntsberger, T., Tunstel, E., & Freeman, W. (2007). Computational aspects of cognition and consciousness in intelligent devices. *IEEE Computational Intelligence Magazine*. 2 (2). 53-64.

Kropat, E., Türkay, M., & Weber, G. W. (2020). Introduction to the special issue on fuzzy analytics and dynamic modeling. *Central European Journal of Operations Research*. 28 (1). 1-4.

Luhmann, C. (2009). Temporal decision-making: Insights from cognitive neuroscience. *Frontiers in Behavioral Neuroscience*. 3 (1). 1-9.

Ma, W. J., & Yu, A. J. (2015). Statistical learning and adaptive decision making. *Neuron*. 86 (2). 353-368.

Marbach, P. (1998). *Simulation-based methods for Markov decision processes*. Ph.D. dissertation, Massachusetts Institute of Technology.

Martínez-Martínez, I., & Sánchez-Burillo, E. (2016). Quantum stochastic walks on networks for decision-making. *Scientific Reports*. 6 (1). 1-13.

Mattei, T. (2014). Unveiling complexity: Non-linear and fractal analysis in neuroscience and cognitive psychology. *Frontiers in Computational Neuroscience*. 8 (1). 1-2.

Meghdadi, A., Akbarzadeh-T, M. R., & Javidan, K. (2022). A quantum-like cognitive approach to modeling human biased selection behavior. *Scientific Reports*. 12 (1). 1-10.

Moreira, C., & Wichert, A. (2016). Quantum probabilistic models revisited: The case of disjunction effects in cognition. *Frontiers in Physics*. 26 (4). 1-19.

Moroz, O., & Lunov, V. (2025). Metacognition as a regulator of thinking and decision-making in complex cognitive contexts. *Perspektyvy ta innovatsii nauky*. 5 (51). 1698–1712.

Mureika, J. R. (2006). Implications for cognitive quantum computation and decision dynamics. *NeuroQuantology*. 4 (3). 201–210.

Njegovanović, A. (2020). Approach to financial decision making within quantum physics and neurosciences. *International Journal of Law and Public Administration*. 3 (2). 1–9.

Pala, K., & Shalu, S. (2025). A quantum paradigm in conscious experience and cognitive process. *Journal of Physics: Conference Series*. 2948 (1). 1-25.

Pasupuleti, M. K. (2025). *Quantum cognition: Modeling decision-making with quantum theory.*

Puterman, M.L. (1994). *Markov Decision Processes: Discrete Stochastic Dynamic Programming*. John Wiley & Sons Ltd., New York.

Rabinovich, M. I., Huerta, R., Varona, P., & Afraimovich, V. S. (2008). Transient cognitive dynamics, metastability, and decision making. *PLoS Computational Biology*. 4 (5). e1000072.

https://doi.org/10.1371/journal.pcbi.1000072

Rosendahl, M., & Cohen, J. D. (2021). A discrete formulation of two-alternative forced choice decision making. *Journal of Mathematical Psychology*. 103 (1). 1-50.

https://doi.org/10.1016/j.jmp.2021.102568

Rosendahl, M., Bizyaeva, A., & Cohen, J. D. (2020). A novel quantum approach to the dynamics of decision making. *Frontiers in Psychology*. 42 (1). 2187-2193.

https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.01572

Roy, S. (2014). Decision-making, human cognition, and equanimity of mind. *Yoga Mimamsa*. 46 (1). 25–28.

Roy, S. (2016). *Decision-making and modelling in cognitive science*. Springer India.

Sanfey, A. (2007). Decision neuroscience. *Current Directions in Psychological Science*. 16 (3). 151–155.

Schwartz-Shea, P., & Yanow, D. (2013). *Interpretive research design: Concepts and processes*. Routledge.

Tanaka, Y., Umegaki, K., Nishiyama, Y., & Kitoh-Nishioka, H. (2022). Dynamical free energy-based model for quantum decision processes with decoherence. *Entropy*. 24 (5). 667.

Trueblood, J. S., Yearsley, J. M., & Pothos, E. M. (2017). A quantum probability framework for human probabilistic inference. *Journal of Experimental Psychology: General*. 146 (9). 1307.

Turkpencce, D., Akinci, T. C., & Seker, H. (2018). Decoherence in a quantum neural network model. Cognitive Systems Research. 50 (1). 77–86.

Uprety, S. (2020). *Investigation and Modelling of Quantum-like User Cognitive Behaviour in Information Access and Retrieval*. Open University (United Kingdom).

Wang, S., Chen, W., Liu, Y., & Wu, X. L. (2021). Research on the decision mechanism of university-enterprise collaborative innovation based on quantum cognition. *Complexity*. 2021 (1). 1-10.

Widdows, D., Rani, J., & Pothos, E. (2023). Quantum circuit components for cognitive decision-making. *Entropy*. 25 (4). 548.

Wu, Q., Yang, X., Wang, K., Zhu, M., Liang, J., & Han, Y. (2024). "PyTDL": A versatile temporal difference learning algorithm to simulate behavior process of decision making and cognitive learning. *iScience*. 28 (1). 1-14.

Xin, Q., Sun, Y., Zheng, H., Zhang, J., & Li, Y. (2022). A more realistic Markov process model for explaining the evolution of decision preferences. *Cognitive Systems Research*. 72 (1). 10–23.

Yan, H., & Wang, J. (2022). *Beyond the circuit architecture: attractor dynamics reveals the mechanism of improved performance in decision-making and working memory*.

Yan, H., & Wang, J. (2025). Neural mechanisms balancing accuracy and flexibility in working memory and decision tasks. *NPJ Systems Biology and Applications*. 11 (1). 7.

Yukalov, V., Yukalova, E. P., & Sornette, D. (2017). Information processing by networks of quantum decision makers. *Physica A: Statistical Mechanics and its Applications*. 482 (1). 362–386.

Zhang, X., Liu, L., Long, G., Jiang, J., & Liu, S. (2020). Episodic memory governs choices: An RNN-based reinforcement learning model for decision-making task. *Neural Networks*. 134 (1). 1–10.

10.30497/SMT.2026.249428.3686

Quarterly Scientific Journal of Strategic Management Thought (Management Thought), Research Article, Vol. 19, No. 1 (Serial 43) Spring 2025

The Justice-Oriented Hegemonic Loop: A Strategic Analysis of Zohran Mamdani's Victory in New York (2025)

AliAsghar Abdeshahi *

Received: 11/11/2025
Accepted: 06/04/2026

Abstract

Urban policy literature shows that elite coalitions based on financial and media capital are a primary determinant of power distribution in capitalist megacities. Yet, Zohran Mamdani's 2025 New York mayoral victory, with a budget of $12.95 million, compared with more than $50 million spent by his competitors, challenged this pattern. This study aims to explain the factors underlying his success by proposing the "Justice-Oriented Hegemonic Loop" as an anti-hegemonic strategic model within the context of hybrid warfare. Using a qualitative approach and critical discourse analysis based on Laclau and Mouffe (2001), data were collected from speeches, digital content, official documents, and texts by critics, validated through theoretical saturation and data triangulation. Findings indicate Mamdani's success rested on a triple articulation of redistributive justice, resistance identity inspired by Shiite political theology, and digital mobilization, resulting in the formation of an anti-hegemonic force against the financial-media coalition. Results suggest that intangible resources, when strategically framed, can substitute for material resources in acquiring power. The model provides a framework applicable to justice-oriented strategic management and the analysis of transnational movements in hybrid warfare.

Keywords

Hegemony; Critical Discourse; Husayni Justice; Urban Politics; Hybrid Warfare.

* Ph.D. Candidate in Public Administration, Department of Management, Faculty of Management and Economics, Lorestan University, Khorramabad, Iran.
abdeshahi.aa@fh.lu.ac.ir
0009-0007-8243-760X

فصلنامه علمی اندیشه مدیریت راهبردی (اندیشه مدیریت)، مقاله پژوهشی
سال نوزدهم، شماره اول (پیاپی۴۳)، بهار ۱۴۰۴، صص. ۵۷-۹۲

حلقه هژمونیک عدالت‌محور: تحلیل راهبردی پیروزی زهران ممدانی در نیویورک (۲۰۲۵)

علی‌اصغر عبدشاهی *

تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۰۸/۲۰ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۵/۰۱/۱۷
مقاله برای اصلاح به مدت ۱ روز نزد نویسنده(گان) بوده است.

چکیده

ادبیات سیاست شهری نشان می‌دهد که ائتلاف‌های نخبگانی مبتنی بر سرمایه مالی – رسانه‌ای، عامل اصلی توزیع قدرت در کلان‌شهرهای سرمایه‌داری هستند. با این حال، پیروزی زهران ممدانی در انتخابات شهرداری نیویورک (۲۰۲۵) با بودجه ۱۲/۹۵ میلیون دلار در برابر بیش از ۵۰ میلیون دلار رقبا، این الگو را به چالش کشید. این پژوهش با هدف تبیین عوامل موفقیت او، مدل «حلقه هژمونیک عدالت‌محور» را به‌عنوان الگوی راهبردی ضدهژمونیک در بستر جنگ ترکیبی ارائه می‌کند. پژوهش با رویکرد کیفی و تحلیل گفتمان انتقادی لاکلائو و موفه (۲۰۰۱) انجام شد. داده‌ها از سخنرانی‌ها، محتوای دیجیتال، اسناد رسمی و متون منتقدان گردآوری و با روش اشباع نظری و تثلیث داده‌ها اعتبارسنجی شدند. یافته‌ها نشان داد موفقیت ممدانی بر پایه مفصل‌بندی سه‌گانه عدالت بازتوزیعی، هویت مقاومتی الهام‌گرفته از الهیات سیاسی شیعه و بسیج دیجیتال شکل گرفته و منجر به ایجاد ضدهژمونی در برابر ائتلاف مالی – رسانه‌ای شد. این نتایج نشان می‌دهد که منابع ناملموس، در صورت معناپردازی راهبردی، می‌توانند جایگزین منابع مادی در کسب قدرت شوند. مدل ارائه‌شده، چارچوبی قابل استفاده برای مدیریت راهبردی عدالت‌محور و تحلیل جنبش‌های فراملی در شرایط جنگ ترکیبی فراهم می‌کند.

واژگان کلیدی

برند کارفرمایی؛ هوش مصنوعی؛ منابع انسانی دیجیتال؛ صنعت برق؛ تجربه کارکنان مدیریت راهبردی؛ هژمونی؛ گفتمان انتقادی؛ عدالت حسینی؛ سیاست شهری؛ جنگ ترکیبی.

* دانشجوی دکتری مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه لرستان، خرم‌آباد، ایران.
abdeshahi.aa@fh.lu.ac.ir

مقدمه

پیروزی زهران ممدانی[۱] و رسیدن به مقام شهردار نیویورک[۲] در ۵ نوامبر ۲۰۲۵، به‌عنوان یک پدیده انتخاباتی و اجتماعی، فرصتی برای بررسی تحول الگوهای تولید و بازتولید قدرت در کلان‌شهرهای سرمایه‌داری پیشرفته فراهم می‌کند (Izaguirre & Colvin, 2025; Sunkara, 2025). به‌جای داوری هنجاری، این مطالعه قصد دارد حرکت از سؤال پژوهشی به فهم تحلیلی گفتمان را نشان دهد. ممدانی، نماینده نسل جدید کنشگران سیاسی، با اتکا به هویت متقاطع خود یعنی مسلمان شیعه، فرزند مهاجر و حامل گفتمان عدالت‌محور، توانست مرزهای سنتی سیاست‌ورزی شهری را بازتعریف کند و الگوهای مشارکت و بسیج اجتماعی را بازخوانی نماید (Krinsky, 2011, pp. 381-401; Maloy, 2023). این بازتعریف، نه به‌مثابه داوری هنجاری، بلکه به‌عنوان توصیف یک جابه‌جایی موقت در مفصل‌بندی قدرت فهم می‌شود. این پیروزی نشان‌دهنده فروپاشی نسبی سلطه نخبگان‌سالار سنتی و ظهور گفتمان‌های بدیل است که بر نابرابری‌ستیزی، عدالت اقتصادی و بسیج اجتماعی متمرکز هستند (Gin, 2021, pp. 270-281; Cagé, 2024, pp. 283-289).

نیویورک، مرکز ثقل نظام مالی بین‌الملل و بزرگ‌ترین گره شبکه فرماندهی سرمایه جهانی، بیش از هفت دهه تحت سلطه رژیم شهری مبتنی بر ائتلاف وال‌استریت،[۳] هیأت املاک[۴] و رسانه‌های جریان اصلی بوده است (Krinsky, 2011, pp. 381-401; Logan & Molotch, 1987, pp. 50-98; Stone, 1989, pp. 10-25). نظریه‌های کلاسیک رژیم شهری و ماشین رشد، پیش‌بینی می‌کردند که چالش‌گری بدون دسترسی به منابع مالی نخبگان، شانس کمی برای موفقیت دارد. با این حال، موفقیت ممدانی با اتکا به بودجه‌ای نزدیک به سقف مجاز کمپین، حدود ۱۲/۹۵ میلیون دلار (شامل ۳/۹۹ میلیون دلار کمک‌های خرد مردمی از بیش از ۵۴ هزار حامی و برآورد حدود ۷ تا ۸ میلیون دلار یارانه تطبیقی شهری)، در برابر بلوک رقیبی که از حمایت شبکه‌های مالی میلیاردی و بیش از ۵۰ میلیون دلار بودجه انتخاباتی در قالب کمیته‌های مستقل و گروه‌های پشتیبان برخوردار بود (هیأت مالی انتخابات شهر نیویورک،[۵] ۲۰۲۵الف؛ ۲۰۲۵ب)، نشان داد که امکان بسیج اجتماعی و مدیریت منابع محدود نیز می‌تواند مسیر جدیدی در سیاست شهری باز کند.

این پژوهش، با اتکا بر چارچوب تحلیل گفتمان انتقادی لاکلائو و موفه[۶](۲۰۰۱) و ترکیب آن با الهیات سیاسی شیعه، برای نخستین بار «مدل حلقه هژمونیک عدالت‌محور» را به‌عنوان چارچوب تحلیلی معرفی می‌کند. هدف این مدل، تبیین چگونگی تثبیت موقت معنا در گفتمان و نه داوری هنجاری آن است. این چارچوب، تبیین چگونگی تثبیت موقت معنا و نه ارزیابی هنجاری آن است. این مدل توضیح می‌دهد چگونه یک کنشگر با هویت مذهبی - مهاجرتی حاشیه‌ای توانسته سه دال راهبردی را هم‌زمان مفصل‌بندی کند: ۱) عدالت بازتوزیعی اقتصادی، ۲) عدالت حسینی به‌عنوان دال شناور هویتی، و ۳) مقاومت دیجیتال؛ به‌گونه‌ای که در برابر عملیات روانی، برچسب‌زنی امنیتی و جنگ رسانه‌ای جریان راست افراطی (به‌ویژه دونالد ترامپ[۷]) مقاومت کرده و بلوک اجتماعی جدیدی شکل گیرد (Dyck, Pearson-Merkowitz & Coates, 2018, pp. 351-357; Friedman, 2018).

اهمیت این مطالعه در سه سطح قابل تبیین است: اول، سطح راهبردی - حکمرانی: بررسی محدودیت‌ها و چالش‌های الگوهای سنتی اداره کلان‌شهرها و چگونگی ظهور گفتمان‌های بدیل بسیج‌گر. دوم، سطح فرهنگی - هویتی: تحلیل فرایند تبدیل یک موقعیت هویتی حاشیه‌ای به سرمایه سیاسی و نقش آن در بسیج اجتماعی. سوم، سطح نظری - کاربردی: استخراج یک الگوی تحلیلی عدالت‌محور با قابلیت تعمیم تحلیلی به دیگر گفتمان‌های عدالت‌خواهانه و بهره‌برداری از سرمایه نمادین مذهبی (Sunkara, 2019).

مسأله محوری پژوهش این است که: چگونه یک کنشگر با چنین ترکیب هویتی و تکیه بر گفتمان عدالت‌خواهی، توانست در برابر هژمونی دیرپای نخبگان سیاسی - اقتصادی نیویورک واکنش نشان دهد و سرمایه نمادین و بسیج اجتماعی پیرامون خود ایجاد کند.

پرسش‌های پژوهش عبارت‌اند از: ۱) دال‌های محوری گفتمان ممدانی چگونه در تقاطع حوزه‌های اقتصادی، هویتی و رسانه‌ای مفصل‌بندی شدند تا یک جبهه واحد ضدهژمونیک شکل گیرد؟ ۲) چگونه راهبرد تروریسم گفتاری دشمن و عملیات روانی معکوس در منطق گفتمانی به عامل انسجام‌بخش بلوک تاریخی جدید تبدیل شد؟ ۳) آیا

مدل حلقه هژمونیک عدالت‌محور قابلیت استقرار در ساختارهای مدیریت راهبردی جمهوری اسلامی ایران را در شرایط جنگ ترکیبی داراست؟

فرضیه محوری این است که موفقیت ممدانی ناشی از استقرار یک سیستم مدیریت راهبردی سه‌لایه بود که عدالت حسینی را به‌عنوان هسته مرکزی دال شناور قرار داد و توانست هژمونی والاستریت را در مرکز ثقل آن به چالش بکشد. این فرضیه ناظر به سطح تحلیلی – گفتمانی است و ادعای تعمیم نهادی یا رفتاری ندارد.

۱. پیشینه پژوهش

رسیدن زهران ممدانی به مقام شهردار نیویورک در ۵ نوامبر ۲۰۲۵، فراتر از یک پیروزی انتخاباتی محلی، در ادبیات سیاست شهری به‌مثابه یک شوک تحلیلی برای رژیم شهری والاستریت تلقی شده است. این رخداد پرسش‌هایی تازه درباره توانایی کنشگران نوین در بازتعریف قدرت شهری، بسیج اجتماعی و ایجاد گفتمان عدالت‌محور بدون اتکا به منابع مالی نخبگان مطرح کرده است (Izaguirre & Colvin, 2025; Sunkara, 2025). ممدانی، نماینده نسل جدید کنشگران سیاسی، مرزهای سنتی سیاست‌ورزی را پشت سر گذاشت و با اتکا به هویت چندوجهی، رسانه‌های نوین و سیاست‌های عدالت‌محور، خود را از چارچوب‌های کلاسیک احزاب و نهادهای قدرت مستقل ساخت (Krinsky, 2011, pp. 381-401; Maloy, 2023). با این حال، تبیین نظری این فرایند همچنان محل مناقشه است.

نیویورک بیش از هفت دهه تحت سلطه یک رژیم شهری سه‌گانه بوده است: ۱) والاستریت به‌عنوان مرکز تصمیم‌گیری مالی (Rauf, 2025)، ۲) هیأت املاک نیویورک به‌عنوان بازوی کنترل منابع شهری (Gilbukh & Goldsmith-Pinkham, 2024, pp. 3431-3489)، ۳) رسانه‌های جریان اصلی به‌عنوان انحصارگر تولید گفتمان و شکل‌دهی افکار عمومی (Media, Smart & Citizens, 2025). نظریه‌های «رژیم شهری» و «ماشین رشد» (Logan & Molotch, 1987, pp. 50-98; Stone, 1989, pp. 10-25) ائتلاف سرمایه، رسانه و قدرت نهادی را بلوکی پایدار و کم‌نفوذ می‌دانند. بر اساس این چارچوب‌ها، شکست چنین بلوکی بدون دسترسی به منابع مالی مسلط، از نظر نظری بعید تلقی می‌شود. اما پیروزی ممدانی با بودجه ۱۲/۹۵ میلیون دلار (۳۱ درصد کمک‌های خرد

مردمی) در برابر شبکه‌ای با بیش از ۵۰ میلیون دلار پشتوانه مالی، این پیش‌بینی نظری را با یک ناهنجاری تجربی مواجه ساخت. این تجربه، به‌جای اثبات قطعی فروپاشی رژیم شهری، پرسش از شرایط امکان شکل‌گیری یک «بلوک اجتماعی جدید» را برجسته می‌کند؛ بلوکی متکی بر بسیج رأی‌دهندگان جوان، سازماندهی شبکه‌ای و سرمایه اجتماعی، که توانست قواعد سنتی قدرت شهری را موقتاً بازآرایی کند. این تحلیل نشان می‌دهد که مطالعه صرفاً توصیفی ناکافی است و نیازمند چارچوب تحلیلی برای فهم گسست‌های انتخاباتی و مفصل‌بندی سه‌لایه گفتمانی است.

تحلیل پیروزی ممدانی را می‌توان در سه حوزه اصلی مورد بررسی قرار داد که هر یک بخش‌هایی از پدیده را توضیح می‌دهند، اما هیچ‌کدام به‌تنهایی کفایت تحلیلی ندارند.

نخست، مطالعات سنتی سیاست شهری بر نظریه نخبگان‌سالاری تأکید دارند که نقش تعیین‌کننده کنشگران اقتصادی، نهادهای مالی و شبکه‌های رسانه‌ای تثبیت‌شده را برجسته می‌کند (Maloy, 2023). بر اساس این رویکرد، نامزدهای چپ رادیکال فاقد ظرفیت نهادی و گفتمانی برای پیروزی هستند (Gin, 2021, pp. 270-281). با این حال، این رویکرد در توضیح موارد استثنایی و گسست‌های انتخاباتی اخیر با محدودیت مواجه شده است. فرسایش نسبی این الگوها و ظهور گفتمان‌های بدیل مبتنی بر عدالت اقتصادی و کاهش نابرابری، زمینه را برای موفقیت کنشگران نوین فراهم کرده است (Cagé, 2024, pp. 283-289; Sunkara, 2019). کمپین‌های موفق مانند برنی سندرز و الکساندریا اوکاسیو – کورتز نشان دادند که امکان بسیج یک بلوک اجتماعی حول محور عدالت اقتصادی و هویت چندوجهی وجود دارد (Dyck, Pearson-Merkowitz & Coates, 2018, pp. 351-357; Friedman, 2018). با این وجود، این مطالعات کمتر به منطق مفصل‌بندی گفتمانی این بسیج‌ها پرداخته‌اند. اضافه کردن این لایه تحلیلی، مسیر حرکت از داده به فهم را شفاف‌تر کرده و امکان تبیین مدل حلقه هژمونیک عدالت‌محور را فراهم می‌آورد.

جدول (۱): شوک‌های ساختاری کلیدی و پیامدهای سیاسی آنها در سیاست شهری

نویسنده/ نویسندگان	شوک ساختاری	پیامد سیاسی
Cagé (2024)	تعمیق نابرابری اقتصادی	زمینه عینی پذیرش گفتمان عدالت بازتوزیعی
Dyck, Pearson-Merkowitz & Coates (2018)	بحران نمایندگی احزاب رسمی	ظهور نامزدهای برهم‌زننده ساختار
Friedman (2018)	انفجار رسانه‌های دیجیتال	شکستن انحصار گفتمان‌سازی نخبگان

منبع: یافته‌های تحقیق

دوم، دیدگاه مبتنی بر منابع در مدیریت راهبردی تأکید دارد که مزیت رقابتی پایدار عمدتاً از طریق منابع ناملموس سازمانی حاصل می‌شود؛ منابعی که ارزشمند، کمیاب، دارای قابلیت تقلید پایین و غیرقابل جایگزینی‌اند (Liu, Kim & Yoo, 2019, p. 52). در این چارچوب، مدیریت هوشمند شبکه‌های اجتماعی، تولید محتوای چندرسانه‌ای و بسیج داوطلبان به‌عنوان مصادیقی از منابع ناملموس عمل کردند و عبور از فیلترهای گفتمانی نخبگان و ایجاد بلوک اجتماعی جدید را تسهیل کرده‌اند (Friedman, 2018). کمپین ممدانی با شبکه‌های داوطلبی غیرمتمرکز و سلول‌های محلی فرماندهی اجتماعی توانست در عمل بخشی از موانع ساختاری و انحصار رسانه‌ای والاستریت را خنثی کند. این راهبرد چند محور داشت؛ ۱) محتوای هویتی – ارزشی با تمرکز بر عدالت اقتصادی و حسینی‌گرایی که در سطح بسیج عاطفی و هویتی عمل می‌کرد؛ ۲) گفتمان چندرسانه‌ای از طریق توئیتر، اینستاگرام و یوتیوب برای گسترش سریع پیام؛ ۳) بهره‌گیری از داوطلبان خرد در تولید محتوای محلی و اطلاع‌رسانی شبکه‌ای که هزینه‌ها را کاهش و حس مالکیت اجتماعی را تقویت کرد؛ ۴) رهیافت اقیانوس آبی رسانه‌ای که با تمرکز بر محتوای ارزش‌محور، فضای ارتباطی متفاوتی ایجاد کرد (Pilkington, 2025; Ise Media, 2025). این تحلیل نشان می‌دهد که منابع ناملموس نه تنها ابزارهای جانبی، بلکه هسته استراتژیک تحول گفتمانی هستند و مطالعه فعلی به شناسایی این سازوکارها می‌پردازد.

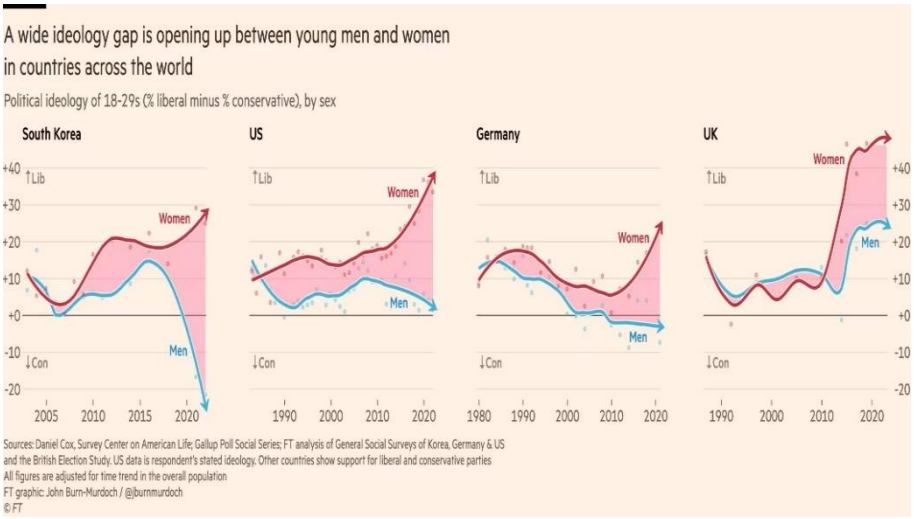
سوم، هویت زهران ممدانی نمونه‌ای از تلفیق چندلایه هویتی است (Gin, 2021, pp. 270-281)؛ ۱) هویت مذهبی – عدالت‌محور با الهام از عدالت حسینی به‌عنوان دال شناور

مقاومت در برابر سلطه، که در چارچوب الهیات سیاسی شیعه، مبنای مشروعیت اخلاقی و کنش سیاسی است (Kadivar, 2023, pp. 3-38)؛ ۲) هویت مهاجرتی و طبقاتی که تجربه زیسته حاشیه‌نشینی را به منبع اصالت گفتمانی بدل کرد؛ ۳) هویت اقتصادی – سوسیال‌دموکراتیک[۸] که عدالت اقتصادی و بازتوزیع منابع را محور پیام سیاسی قرار داد. ادغام این سه لایه، همراه با راهبرد رسانه‌ای و شبکه‌های داوطلبانه، نشان‌دهنده نحوه مفصل‌بندی چندلایه گفتمانی است که در پژوهش حاضر تحلیل و مدل‌سازی شده است.

ادغام این سه لایه، همراه با راهبرد رسانه‌ای و شبکه‌های داوطلبانه، به تولید سرمایه نمادین و قدرت نرم در سطح گفتمانی منجر شد. ممدانی با بازتعریف عدالت حسینی به‌عنوان سرمایه نمادین دین‌محور، توانست پیام خود را همزمان واجد مشروعیت اخلاقی، هویتی و اقتصادی سازد و از این رهگذر، اعتماد اجتماعی، مشارکت داوطلبانه و تمایز گفتمانی با نخبگان سنتی را تقویت کند (Mamdani, 2025; Jarrah, Musmar & Al-Quran, 2025). این تلفیق، در تحلیل‌های موجود به‌عنوان یکی از سازوکارهای بازآرایی هژمونیک محلی و شکل‌گیری بلوک اجتماعی جدید تفسیر شده و نشان می‌دهد که هویت چندوجهی و عدالت‌محوری مذهبی می‌تواند در شرایط خاص به ابزار راهبردی در رقابت‌های سیاسی پیچیده بدل شود.

مطابق تحلیل داده‌های نظرسنجی‌های جهانی (Burn-Murdoch, 2023)، در بسیاری از کشورهای پیشرفته شکاف ایدئولوژیک عمیقی میان زنان و مردان نسل جدید (۱۸–۲۹ سال) شکل گرفته است. زنان (قرمز) به سمت گفتمان‌های عدالت‌محور و لیبرال حرکت کرده‌اند، درحالی‌که بخش قابل توجهی از مردان (آبی) به‌سوی محافظه‌کاری میل پیدا کرده‌اند (شکل شماره (۱)).

شکل (۱): شکاف ایدئولوژیک جنسیتی - نسلی میان زنان و مردان جوان (۲۹-۱۸ سال) در کشورهای منتخب



منبع: (Burn-Murdoch, 2023)

این شکاف ایدئولوژیک، به‌عنوان یک متغیر زمینه‌ای ظرفیت بسیج سیاسی مبتنی بر هویت و عدالت را افزایش داده و زمینه را برای ظهور کنشگرانی با گفتمان‌های چندوجهی و عدالت‌خواهانه نظیر زهران ممدانی فراهم کرده است.

۱-۱. خلأ پژوهشی

با وجود پیشرفت‌های اخیر، پژوهش‌های موجود با محدودیت‌های مفهومی و تحلیلی مشخصی مواجه‌اند:

- نقش هویت مذهبی - مهاجرتی در بازآرایی قدرت شهری اغلب به‌صورت توصیفی و نه تحلیلی بررسی شده است.
- تعامل هم‌زمان گفتمان اقتصادی، هویتی و رسانه‌ای در قالب یک منطق مفصل‌بندی واحد کمتر مورد توجه قرار گرفته است.
- مدل‌های کلاسیک نخبگان‌محور و حتی رویکردهای مبتنی بر منابع، فاقد ابزار مفهومی لازم برای تحلیل گسست‌های گفتمانی چندلایه‌اند.

ازاین‌رو، خلأ اصلی نه در فقدان داده تجربی، بلکه در نبود یک چارچوب تحلیلی یکپارچه برای تبیین این پدیده نهفته است. مطالعه حاضر با ارائه مدل حلقه هژمونیک عدالت‌محور، تلاش می‌کند این خلأ را پر کند و مسیر حرکت از داده به فهم را به شکل نظام‌مند ارائه دهد؛ به گونه‌ای که تحلیل هر لایه هویتی، اقتصادی و رسانه‌ای به وضوح در چارچوب پرسش‌ها و فرضیه پژوهش جای می‌گیرد.

۲. مدل مفهومی پژوهش

مدل مفهومی پژوهش نشان می‌دهد که صعود ممدانی می‌تواند با مفصل‌بندی سه دال مرکزی و تعامل شبکه‌ای آنها توضیح داده شود؛ دال‌هایی که در تحلیل‌های گفتمانی به‌عنوان عوامل بسیج، مشروعیت‌بخشی و تولید ضدچیرگی شناسایی شده‌اند. این مدل، برای نخستین بار توانایی تلفیق تحلیل اقتصادی، هویتی و عملیاتی را در یک چارچوب واحد فراهم می‌آورد و امکان تحلیل گفتمانی ضدچیرگی در شرایط پیچیده شهری و رسانه‌ای را به پژوهشگران ارائه می‌دهد.

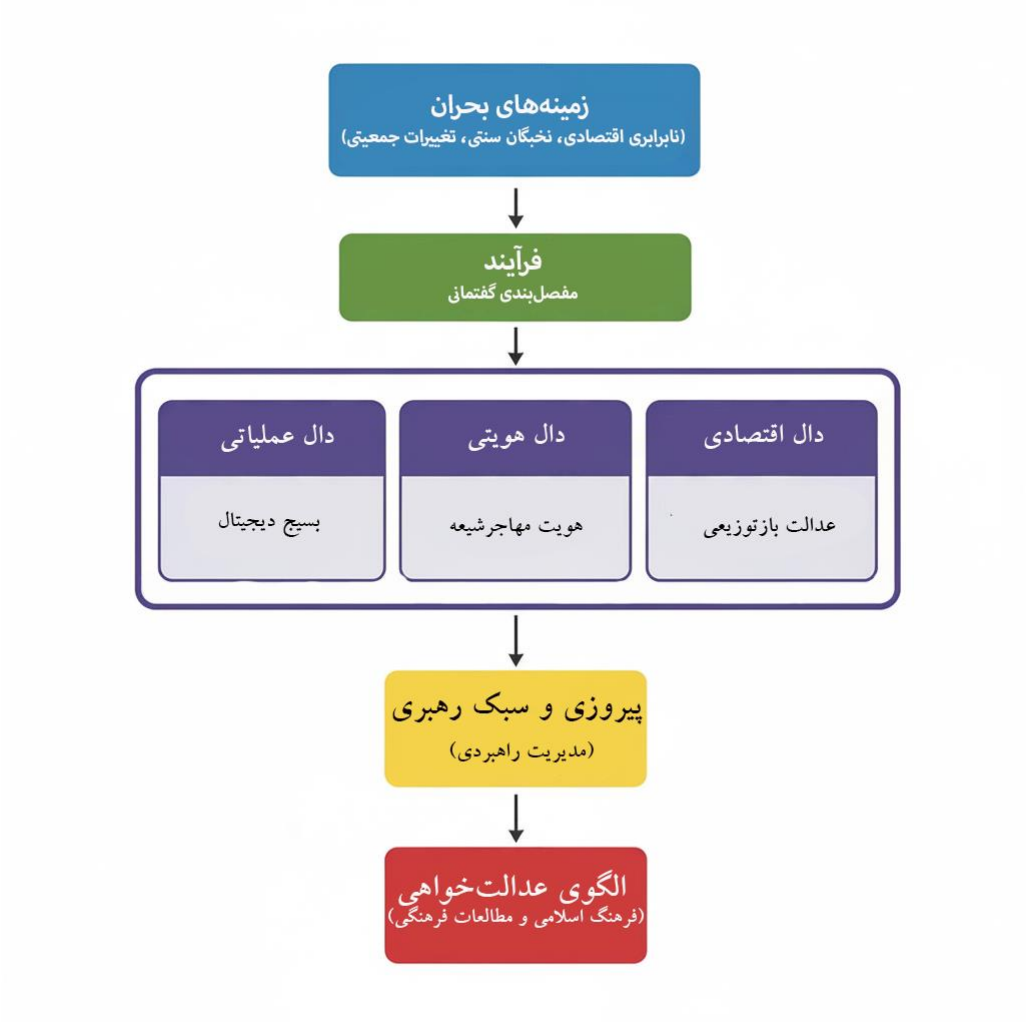
- دال اقتصادی: عدالت بازتوزیعی از طریق سیاست‌هایی نظیر مسکن اجتماعی، کنترل اجاره و مالیات بر ثروت، مطالبات معیشتی را به دال کلان «عدالت برای همه» ارتقاء داده و در تحلیل‌ها به‌عنوان منبع ایجاد پایگاه اجتماعی متکثر معرفی شده است (Madad, 2025; Cagé, 2024, pp. 283-289). این دال، پایه‌ای برای همگرایی و مشروعیت بخشی به دیگر مؤلفه‌ها فراهم می‌آورد.
- دال هویتی: هویت شیعه – مهاجر در مطالعات موردی به‌عنوان دالی با ظرفیت فراگیر شناخته شده است؛ بازخوانی نمادهای مقاومتی مانند کربلا، دال «هر مظلومی حسینی است» را تقویت کرده و ظرفیت همبستگی فرامذهبی و فراملی را افزایش داده است (Hasan, 2025; Kadivar, 2023, pp. 3-38). این دال نقش تولید سرمایه نمادین و مشروعیت اخلاقی را بر عهده دارد.
- دال عملیاتی (رسانه و بسیج دیجیتال): رسانه‌های اجتماعی و شبکه‌های مردمی، در پژوهش‌های پیشین نشان داده‌اند که می‌توانند ساختارهای سنتی قدرت را دور زده و سازمان‌دهی غیرمتمرکز را به موتور تحرک سیاسی تبدیل کنند؛ مرزبندی هویتی با نخبگان نیز به انسجام گفتمانی کمک کرده است (Friedman, Ise Media, 2025

;2018). این دال سرعت و گستره نفوذ پیام‌ها را تضمین می‌کند و بازتولید گفتمان را در سطح شبکه‌ای ممکن می‌سازد.

تعامل سه دال: این سه دال نه به‌صورت مجزا، بلکه در تعامل بازخوردی و شبکه‌ای عمل می‌کنند. دال اقتصادی مطالبات ملموس را به گفتمان عدالت کلان وصل می‌کند، دال هویتی همبستگی و مشروعیت اخلاقی فراهم می‌آورد و دال عملیاتی، انتشار سریع پیام و بسیج شبکه‌ای را تضمین می‌کند. این تعامل، موانع مالی و نهادی سنتی را خنثی کرده و امکان شکل‌گیری یک بلوک اجتماعی جدید را فراهم می‌آورد، که در آن سرمایه اجتماعی و نمادین به‌عنوان جایگزینی برای سرمایه مالی عمل می‌کنند.

این روند، در بستر بحران نابرابری، بی‌اعتمادی به نخبگان و دگرگونی جمعیتی، می‌تواند به دو پیامد تحلیل‌شده منتهی شود؛ ۱) پیروزی انتخاباتی و تثبیت رهبری راهبردی، ۲) شکل‌گیری الگوی فرهنگی عدالت‌محور با اتکا به مقاومت اخلاقی و بسیج شبکه‌ای (Kadivar, 2023, pp. 3-38). شکل شماره (۲) نیز، بر اساس داده‌های پژوهش و تحلیل گفتمانی، ارتباط سه نشانه اقتصادی، هویتی و رسانه‌ای را در تولید یک ضدچیرگی جدید در سپهر سیاسی نیویورک نشان می‌دهد و مسیر تحلیل از پرسش به فهم را بازنمایی می‌کند.

شکل (۱): مدل مفهومی سه‌دالی صعود گفتمان عدالت‌محور ممدانی



منبع: یافته‌های تحقیق

۳. روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش با رویکرد کیفی و با بهره‌گیری از تحلیل گفتمان انتقادی انجام شده است؛ رویکردی که فراتر از توصیف رفتارها، به واکاوی رابطه میان زبان، قدرت و ایدئولوژی می‌پردازد و چگونگی شکل‌گیری، تثبیت و چالش هژمونی را بررسی می‌کند (Laclau,

(Fairclough, 2010, pp. 2-20; & Mouffe, 2001, pp. 93-148). هدف پژوهش، نه صرفاً توصیف صعود ممدانی، بلکه تحلیل فرایند مبارزه هژمونیک و معنایی در ساختار قدرت شهری است. چارچوب نظری پژوهش مبتنی بر مدل هژمونی لاکلائو و موفه (۲۰۰۱) است که سه مؤلفه کلیدی آن در تحلیل به کار گرفته شد.

- مفصل‌بندی: تبیین پیوند میان عناصر ناهمگون مانند عدالت اقتصادی، هویت شیعی و مقاومت رسانه‌ای در گفتمان ممدانی، به‌عنوان مسیرهای مفهومی تحلیل شده؛
- دیگری‌سازی: بررسی نحوه تعریف رقیبان اصلی (وال‌استریت، ترامپ) و مرزبندی گفتمانی با نظم مسلط، به‌صورت تحلیلی و مبتنی بر نشانه‌ها؛
- جایگزینی چیرگی: تحلیل شکل‌گیری گفتمان ضدهژمونیک و نمایندگی جامعه بر اساس شواهد تجربی.

در جدول شماره (۲)، به‌طور خلاصه ویژگی‌ها کلیدی و مهم روش‌شناسی پژوهش را مشاهده می‌کنید.

جدول (۲): ویژگی‌های کلیدی روش‌شناسی پژوهش

مشخصه	توضیح
رویکرد	کیفی
چارچوب تحلیلی	تحلیل گفتمان انتقادی
ابزار نظری	مدل چیرگی (هژمونی) لاکلائو و موفه
واحد تحلیل	گفتمان سیاسی ممدانی و رقبا

منبع: یافته‌های تحقیق

جامعه پژوهش شامل کلیه متون و منابع مرتبط با کمپین ممدانی است. نمونه‌گیری به‌صورت هدفمند و بر مبنای اشباع نظری انجام شد. منابع در چهار دسته مورد تحلیل قرار گرفتند. در جدول شماره (۳)، خلاصه جامعه آماری و ابعاد گفتمانی مورد بررسی آمده است.

جدول (۳): جامعه آماری و ابعاد گفتمانی مورد بررسی در پژوهش

نوع منبع	دوره زمانی	ابعاد گفتمانی مورد بررسی
سخنرانی‌های اصلی	اکتبر ۲۰۲۴ تا نوامبر ۲۰۲۵	شناسایی نشانه‌های مرکزی، عدالت اقتصادی و اصالت رهبری

نوع منبع	دوره زمانی	ابعاد گفتمانی مورد بررسی
محتوای رسانه‌های اجتماعی	اکتبر ۲۰۲۴ تا نوامبر ۲۰۲۵	تحلیل راهبردهای رسانه دیجیتال، لحن و دیگری‌سازی
برنامه‌ها و بیانیه‌های رسمی	اکتبر ۲۰۲۴ تا نوامبر ۲۰۲۵	تحلیل مفصل‌بندی هویت و اقتصاد و پیوند با راهبرد مدیریت
متون رقیب و منتقد	اکتبر ۲۰۲۴ تا نوامبر ۲۰۲۵	تحلیل نحوه غیریت‌سازی و واکنش راهبردی ممدانی

منبع: یافته‌های تحقیق

مراحل تحلیل داده‌ها شامل سه گام بود:

- استخراج نشانه‌ها: شناسایی واژگان کلیدی، استعاره‌ها، و نمادهای هویتی – اقتصادی؛
- تفسیر گفتمانی: تحلیل مفصل‌بندی سه‌گانه عدالت اقتصادی – هویت شیعی – رسانه دیجیتال و فرآیند دیگری‌سازی، با استناد به شواهد و داده‌های خام؛
- تبیین مدل راهبردی: ارتقای یافته‌ها به سطح الگوی مدیریتی و تفسیر چرایی موفقیت ممدانی در ایجاد ضدچیرگی.

برای اطمینان از اعتبار کیفی یافته‌ها از سه معیار استفاده شد:

- اعتمادپذیری: تثلیث داده‌ها از طریق سخنرانی‌ها، شبکه‌های اجتماعی و اسناد رسمی؛
- انتقال‌پذیری: توصیف زمینه‌ای و امکان مقایسه با تجربیات مشابه؛
- تأییدپذیری: استناد به داده‌های قابل ردیابی و پرهیز از تفسیرهای ذهنی.

همچنین تحلیل محتوا با نظارت ۲ متخصص حوزه مدیریت راهبردی و مطالعات سیاسی با توافق ۹۱ درصد صورت گرفت. محدودیت‌های پژوهش شامل موارد زیر بود.

- نتایج قابلیت تعمیم آماری ندارند و ماهیت آنها تحلیلی است؛
- بخشی از دلالت‌های فرهنگی در ترجمه ممکن است کاهش یافته باشد؛
- امکان دسترسی به لایه‌های پنهان قدرت وجود نداشت؛
- تحلیل بر مرحله صعود گفتمان تمرکز داشته و پایداری حکمرانی را شامل نمی‌شود.

افزون بر این، به منظور شفاف‌سازی فرایند تحلیلی و نشان دادن مسیر تبدیل داده خام به مدل نهایی، نمونه‌ای از کدگذاری یک پست شبکه اجتماعی ارائه شد:

- واحد تحلیل انتخابی: پست شبکه اجتماعی ممدانی مورخ ۲۲ اکتبر ۲۰۲۵: «انتخاب ترامپ برای شهردار، اندرو کوومو است. واضح است. اما نه چون برای نیویورکی‌ها خوب است. چون برای خودش خوب است».
- مرحله نخست، استخراج نشانه‌های زبانی: عناصر کلیدی متن شناسایی شدند: «انتخاب ترامپ برای شهردار» نسبت‌دادن است، «واضح است» قطعیت می‌بخشد، «نه برای نیویورکی‌ها» نفی نفع عمومی و «برای خودش خوب است» برجسته‌سازی انگیزه شخصی.
- مرحله دوم، کدگذاری باز: نشانه‌ها به کدهای مفهومی تبدیل شدند: «ارتباط‌سازی استراتژیک»، «نفع‌ستیزی عمومی»، «خودمحورنمایی رقیب»، «ایجاد قطعیت»، «دوگانه‌سازی ما/آنها».
- مرحله سوم، کدگذاری محوری: کدهای اولیه حول سه مقوله اصلی سازمان یافتند: دیگری‌سازی هدفمند، مشروعیت‌زدایی گفتمانی و قطبیت‌سازی اجتماعی.
- مرحله چهارم، مفصل‌بندی نهایی: مقولات به دال‌های مدل پژوهش متصل شدند: دیگری‌سازی ← هویت مقاومتی؛ مشروعیت‌زدایی← عدالت اقتصادی؛ قطبیت‌سازی ← بسیج دیجیتال.
- تحلیل وارونگی معنایی: ممدانی برچسب «تهدید» از رقیب را به «تهدید برای منافع نخبگان» بازتعریف کرد و حمله را به اتحاد ترامپ – کوومو بازگرداند.

این نمونه نشان می‌دهد یک پست کوتاه چگونه سه لایه اقتصادی، هویتی و عملیاتی را همزمان حمل می‌کند و مسیر تحلیل چهارمرحله‌ای به مدل نهایی پژوهش منتهی شد.

۴. یافته‌های پژوهش

تحلیل داده‌ها بر اساس مراحل سه‌گانه روش‌شناسی پژوهش (شناسایی نشانه‌ها، تفسیر گفتمانی و مفصل‌بندی، و تبیین الگوی راهبردی) انجام شده است. این رویکرد، بر پایه چارچوب لاکلائو و موفه (۲۰۰۱) و با تلفیق الهیات سیاسی شیعه، پیروزی ممدانی را نه به‌عنوان یک رخداد رفتاری، بلکه به‌عنوان یک مبارزه هژمونیک معنایی در ساختار قدرت

شهری تبیین می‌کند. یافته‌ها از طریق نمونه‌گیری هدفمند و اشباع نظری استخراج شده‌اند و با تثلیث داده‌ها (سخنرانی‌های رسمی، محتوای دیجیتال، اسناد رسمی، و متون رقبا) اعتباربخشی شده‌اند. تحلیل نشان می‌دهد که موفقیت ممدانی حاصل مفصل‌بندی مؤثر سه دال کلیدی (اقتصادی، هویتی، عملیاتی) در تقابل با دیگری‌سازی نخبگان بوده که منجر به تشکیل بلوک اجتماعی جدید و جایگزینی چیرگی هژمونیک والاستریت شده است. این فرآیند، در بستر بحران‌های اقتصادی (نابرابری ۴۸ درصدی) و جمعیتی (تغییرات مهاجرتی)، رخ داده و درس‌آموخته‌های عملیاتی برای مدیریت راهبردی در شرایط جنگ ترکیبی ارائه می‌دهد. محدودیت‌های پژوهش (عدم دسترسی به لایه‌های پنهان قدرت و تمرکز بر مرحله صعود) در تحلیل لحاظ شده و یافته‌ها تنها قابلیت انتقال تحلیلی دارند. کمپین ممدانی از یک نامزد ناشناخته (با کمتر از ۵ درصد شناخت عمومی در اکتبر ۲۰۲۴) به برنده با ۵۰/۴ درصد آرا (۱،۰۳۶،۰۵۱ رأی) تبدیل شد، با نرخ مشارکت بی‌سابقه ۷۳ درصد در محله‌های مهاجرنشین. پیروزی او در برابر اندرو کوومو[۹](مستقل) و کرتیس سلیوا[۱۰](جمهوری‌خواه)[۱۱] با اختلاف ۹/۲ درصد، فروپاشی رژیم شهری نخبگان‌محور را اثبات کرد (Betts, 5 November, 2025; Anderson & Zanger, 5 November, 2025).

۱-۴. یافته‌های توصیفی

۱-۱-۴. سخنرانی‌های اصلی: پایه‌گذاری عدالت حسینی و اقتصادی

سخنرانی‌های ممدانی، به‌عنوان واحدهای اصلی تحلیل کمپین، همواره نشانه‌های اقتصادی و هویتی را برجسته کرده‌اند. در آغاز کمپین، در ۲۳ اکتبر ۲۰۲۴، زهران ممدانی، نماینده ایالتی دموکرات سوسیالیست از کوئینز،[۱۲]رسماً نامزدی خود را برای شهرداری نیویورک اعلام کرد. در سخنرانی افتتاحیه، او هویت حاشیه‌ای خود را به سرمایه راهبردی تبدیل کرد: «من نماینده خیابان استاینوی[۱۳]هستم، همان خیابانی که شهردار بلومبرگ[۱۴]پس از ۱۱ سپتامبر مسلمانان را به‌طور غیرقانونی تحت نظر داشت. حالا من برای همان منصبی که آن دپارتمان را ایجاد کرد، نامزد شده‌ام» (Ise Media, 2025).

ممدانی عدالت اقتصادی را به دال مرکزی کمپین خود تبدیل کرد: «آنچه به این رقابت می‌آورم، تمرکز صریح و بی‌امان بر مهم‌ترین دغدغه نیویورکی‌هاست: آنها پول اجاره،

مراقبت از کودک، حمل‌ونقل یا خرید مواد غذایی ندارند. نیویورکی‌های طبقه کارگر از شهری که خود ساخته‌اند، بیرون رانده می‌شوند» (Guardian Staff, 2025). این گفتمان، زنجیره‌ای از هم‌ترازی اجتماعی و اقتصادی ایجاد کرد که مهاجران، کارگران و جوانان را در برابر نخبگان و والاستریت قرار می‌داد و بنیان روایت هویتی و عدالت‌محور کمپین او شد.

در مناظره نهایی کمپین، در ۱۲ ژوئن ۲۰۲۵، ممدانی اصالت رهبری خود را در برابر کوومو برجسته کرد: «من هرگز مجبور به استعفا در رسوایی نشده‌ام، هرگز بودجه‌ی خدمات درمانی فقرا را قطع نکرده‌ام، هرگز ۱۳ زن را آزار نداده‌ام. من این کارها را نکرده‌ام چون من شما نیستم، آقای کوومو» (Betts, 12 June, 2025). او همچنین تعهدی روشن به قطع کردن همکاری مأموران فدرال مهاجرت و حمایت حقوقی از مهاجران ارائه داد: «من تعهد می‌دهم که هرگونه همکاری پلیس نیویورک با مأموران فدرال مهاجرت را مسدود کنیم و از مهاجرانی که با پرونده‌های اخراج روبه‌رو هستند، حمایت حقوقی کنیم» (Betts, 13 June, 2025). این مواضع، پیوند هویت مهاجرتی با عدالت اجتماعی را تقویت کرد و موجب افزایش اعتماد جوامع حاشیه‌ای شد، به‌طوری که نرخ مشارکت مسلمانان در انتخابات به ۷۸ درصد رسید (Betts, 5 November, 2025).

در سخنرانی پیروزی خود در ۵ نوامبر ۲۰۲۵، ممدانی دال‌های شناور کمپینش را به سطح جهانی ارتقا داد. او با لحنی کنایه‌آمیز به دونالد ترامپ گفت: «چهار کلمه برایت دارم: بلندتر کن صدا را!» و برای تأکید بر انسجام و مقاومت، بیان کرد: «برای رسیدن به هر یک از ما، باید از همه ما عبور کنی» (Guardian Staff, 2025). او ضمن ارجاع به کربلا و مقاومت حسینی، سیاست‌هایی مانند فریز اجاره و مالیات بر ثروت را به‌عنوان پیروی از عدالت حسینی توجیه کرد (Guardian Staff, 2025). ممدانی امید را نمادین کرد و شعار «هر روز بهتر» را مطرح ساخت و همزمان تیم انتقال قدرت زنان را معرفی کرد. این سخنرانی، با تأکید بر بسیج بیش از ۵۰ هزار داوطلب، پیروزی او را به‌عنوان نقطه عطفی هژمونیک در عرصه سیاسی تبیین نمود (Guardian Staff, 2025).

در کنفرانس خبری پس از پیروزی، در ۵ نوامبر ۲۰۲۵، ممدانی تیم انتقال خود را که تماماً متشکل از زنان بود معرفی کرد: النا لیوپولد[۱۵]ماریا تورس – اسپرینگر،[۱۶]لینا خان،[۱۷]

گریس بونیلا[۱۸] و ملانی هارتزوگ.[۱۹] او تصریح کرد: «در ماه‌های آینده، من و تیمم یک شهرداری خواهیم ساخت که قادر به عمل به وعده‌های این کمپین باشد. . . ما دولتی تشکیل خواهیم داد که نیمی توانمند و نیمی دلسوز باشد و با صداقت و تمام‌قد کار کند» (Chatterjee, 6 November, 2025). ممدانی همچنین به مأموران مهاجرت هشدار داد: «پیام من به مأموران مهاجرت و به همه این است که همه به یک استاندارد حقوقی یکسان ارجاع خواهند شد. اگر قانون را نقض کنید، باید پاسخ‌گو باشید» (بتس، ۵ نوامبر ۲۰۲۵). درموضع، دیگری‌سازی با دولت فدرال را برجسته کرده و نماد قدرت زنانه را به‌عنوان بازوی تحقق عدالت معرفی می‌کند. در آخرین گردهمایی پیش از انتخابات، در ۴ نوامبر ۲۰۲۵، ممدانی بر مقاومت در برابر تهدیدات ترامپ تأکید داشت: «وقتش است که در برابر این قلدرها بایستیم» (Reuters, 5 November, 2025). این پیام‌ها، تداوم گفتمان هویتی، مقاومت و عدالت‌محوری کمپین او را به نمایش گذاشت و نقش زنان و جامعه مدنی را در ساختار قدرت شهری برجسته کرد.

۲-۱-۴. محتوای رسانه‌های اجتماعی: بسیج دیجیتال مثل یک بازی جذاب

محتوای دیجیتال ممدانی به‌عنوان بازوی عملیات روانی معکوس عمل می‌کرد و لحن آن ترکیبی از پرانرژی، طنزآمیز و بسیج‌گر بود. در میانه کمپین، استراتژی دیجیتال او توانست با حضور استثنایی در شبکه‌های اجتماعی، نسل Z را به بازیگر اصلی عرصه سیاسی تبدیل کند، به‌طوری که مشارکت و تعامل این گروه به شکل قابل‌توجهی افزایش یافت. در جریان کمپین، حضور دیجیتال ممدانی بسیار برجسته بود و موفق شد با جذب مشارکت گسترده کاربران، نسل جوان را بسیج کند. نرخ تعامل محتواهای او در اینستاگرام[۲۰] ۱۴ برابر بیشتر از کوومو بود و ویدئوهایش در تیک‌تاک[۲۱] به حدود ۱۲ میلیون بازدید رسید (Ise Media, 2025). این ارقام نشان می‌دهد که استراتژی دیجیتال ممدانی، به‌ویژه استفاده از محتوای پرانرژی و طنزآمیز، توانست مخاطبان نسل Z را به بازیگران فعال کمپین تبدیل کند.

در کمپین ممدانی، فعالیت‌های دیجیتال و رویدادهای محلی نقش مهمی در بسیج جوانان و جوامع حاشیه‌ای داشتند. محتوای «شیرجه اجاره‌بها» که نماد فریز اجاره بود، حدود ۲ میلیون بازدید در تیک‌تاک کسب کرد و توجه گسترده‌ای را جلب کرد؛ رویداد

«ماراتن ۵ محله» که به‌عنوان اولین کمپین یک‌روزه در پنج محله برگزار شد، مشارکت محلی را افزایش داد و پیوند اجتماعی میان شهروندان و کمپین تقویت شد. همچنین، «شکار گنج شهری»[۲۲] با ۲ میلیون بازدید، لحن بازیگوش و جذاب برای جوانان ایجاد کرد و تعامل مخاطبان نسل Z را افزایش داد. جنبش مردمی «دختران باحال حامی زهران»[۲۳] نیز با برگزاری مهمانی هالووین[۲۴] و محتوای جذاب و بازیگوش، عصر جدیدی از کمپین‌های سیاسی را معرفی کرد که هدف آن جذب جوانان و افزایش مشارکت اجتماعی بود و حتی کوومو آن را کپی کرد (Ise Media, 2025). این شاخص‌ها، نشان‌دهنده موفقیت کمپین ممدانی در تلفیق رویکرد دیجیتال و محلی برای بسیج مؤثر مخاطبان هدف بودند.

زهران ممدانی در پاسخ به پرسشی درباره تأثیر ایستادگی امام حسین (ع) در روز عاشورا بر فعالیت‌هایش در مقابله با بی‌عدالتی و نابرابری گفت: «قطعاً. این همیشه برای من یادآور آن است که ایستادن در راه عدالت و برای آنچه درست است، اغلب به معنای انجام کاری دشوار است. ایمان و یقین امام حسین (ع)، با وجود تمام سختی‌ها و موانع، الهام‌بخش من بسیاری از ما است تا بدانیم هر یک از ما چه جایگاهی در مسیر عدالت داریم» (Hassan, 11 June, 2025). ممدانی، به‌عنوان جوان‌ترین شهردار نیویورک طی یک قرن گذشته و نخستین مسلمان در این مقام، کلید شهری را در دست گرفت که قلب مالی آمریکا را تشکیل می‌دهد. این موقعیت، هم نمادی از قدرت نسل جوان و تازه‌نفس در عرصه سیاست شهری است و هم نشان‌دهنده پیوند هویتی او با میراث مقاومت حسینی؛ پیوندی که گفتمان عدالت‌محور و مبارزه با نابرابری را در کمپین و مدیریت شهری او تقویت می‌کند.

۳-۱-۴. برنامه‌ها و بیانیه‌های رسمی: وعده‌های عملی مثل زندگی روزمره

وعده‌های اقتصادی ممدانی نقش محوری در کمپین او داشت. ازجمله مهم‌ترین آنها، فریز اجاره برای تمام آپارتمان‌های اجاره‌نشین با نرخ تثبیت‌شده بود: «او سوگند خورده اجاره تمامی آپارتمان‌های اجاره‌نشین با نرخ تثبیت‌شده را در سراسر دوره کاری خود ثابت نگه دارد» (Schneid, 2025). این وعده، با عدالت حسینی نماد مقاومت در برابر ظلم مالکان همسو شده بود. سایر برنامه‌ها شامل ساخت ۲۰۰ هزار واحد مسکونی طی ده سال،

پیگیری شکایات ۳۱۱ علیه مالکان بد و ایجاد دفتر سرقت سند بود، که پیوند هویت حاشیه‌ای با اقتصاد بازتوزیعی را نمایان می‌کرد.

برنامه‌های رفاهی دیگر، مانند مراقبت کودک رایگان، اتوبوس‌های رایگان و فروشگاه‌های مواد غذایی شهری، نشان‌دهنده دیگری‌سازی با سیستم بازارمحور والاستریت بود (Madad, 2025). این پیوند هویت و اقتصاد در بیانیه آغاز کمپین نیز آشکار شد؛ جایی که او بر تبعیض علیه مسلمانان و عدالت اقتصادی تأکید کرد. در سخنرانی پیروزی، ممدانی گفت: «نیویورک شهری از مهاجران است. . . ما عدالت را برای همه می‌خواهیم» (Betts, 5 November, 2025). این مورد مفصل‌بندی آشکار هویت شیعی با عدالت اقتصادی بود.

از منظر مدیریت راهبردی، کمپین او توانست ۵۰ هزار داوطلب را بسیج کند، بیش از ۲ میلیون درب‌زنی انجام دهد و بزرگ‌ترین عملیات میدانی تاریخ شهر را راه‌اندازی کند. کمک‌های خرد مالی، با میانگین ۷۳/۷۱ دلار از ۵۴،۱۷۸ هزار اهداکننده و کل بودجه ۱۲/۹۵ میلیون دلار، استقلال مالی از نخبگان و قدرت‌گیری مردمی را برجسته کرد (Ise Media, 2025). این ساختار، الگویی مشابه مدل «اقیانوس آبی» ایجاد کرد و انحصار نخبگان را در رقابت سیاسی شکست.

۴-۱-۴. متون رقبا و منتقدان: حملات و پاسخ‌ها مثل یک داستان هیجانی

حملات علیه ممدانی از دو محور متفاوت اما هم‌پوشان انجام شد. ترامپ ابتدا او را تهدیدی برای منافع نیویورک تصویر کرد و با برچسب‌هایی چون «سوسیالیست/کمونیست»[۲۵] تلاش کرد سیاست‌های او را نامشروع و بیرون از چارچوب ارزش‌های آمریکایی نشان دهد (Altus, 2025). این حملات خیلی زود از نقد سیاسی عبور کرد و به سطح امنیتی و هویتی رسید؛ ممدانی نه یک رقیب، بلکه یک «خطر درونی» معرفی می‌شد؛ چارچوبی که هدفش حذف نمادین بود نه رقابت سیاسی.

کوومو مسیر دیگری را رفت. او از دوقطبی امنیتی فاصله گرفت و ممدانی را «بی‌تجربه»، «پرریسک» و «فاقد کارنامه» خواند (Betts, 12 June, 2025). هم‌زمان، تصویرسازی‌های القایی با تم اسلام‌هراسی نیز در حاشیه همین حملات به کار گرفته شد. جریان‌های رسانه‌ای همسو نیز او را در قالب «چپ افراطی و نامنطبق با منافع ملی»

صورت‌بندی کردند (Ise Media, 2025). در همه این حملات، هدف نه نقد عملکرد، بلکه تخریب هویتی و جایگاه اجتماعی او بود.

اما ممدانی مسیر متفاوتی انتخاب کرد، پاسخ را از دفاع به وارونه‌سازی برد. او با بازتعریف میدان بازی، حمله را به سرچشمه قدرت یعنی ترامپ بازگرداند: «انتخاب ترامپ برای شهردار، کوومو است؛ نه برای مردم، برای خودش» (ممدانی، ۲۳ اکتبر ۲۰۲۵). سپس مستقیماً کوومو را هدف گرفت «من هرگز مجبور به استعفاء در رسوایی نشده‌ام، هرگز بودجه درمان فقرا را قطع نکرده‌ام، و هرگز ۱۳ زن را آزار نداده‌ام، چون من شما نیستم آقای کوومو» (Betts, 12 June, 2025). او با این جابه‌جایی، نقشی را که به او نسبت داده شده بود پس زد و جای «تهدید» را با «مدافع مردم» را عوض کرد. نتیجه روشن بود، رقابت از زمین هویت و امنیت به عرصه اخلاق، کارنامه و عدالت اجتماعی منتقل شد؛ جایی که حمله‌کنندگان آماده نبرد در آن نبودند.

۲-۴. تجزیه‌وتحلیل یافته‌ها

تحلیل داده‌ها نشان می‌دهد پیروزی زهران ممدانی حاصل یک مدل مدیریت راهبردی گفتمان‌محور بود که سه قلمرو اقتصاد، هویت و عملیات رسانه‌ای را در چارچوبی منسجم به نام «بلوک اجتماعی ضدهژمونیک» سازماندهی کرد. این موفقیت تصادفی نبود؛ بلکه محصول یک نقشه استراتژیک با پنج خروجی مشخص بود.

- فروپاشی انحصار گفتمان‌سازی نخبگان؛
- تبدیل هویت حاشیه‌ای به قدرت هژمونیک؛
- بازتعریف منطق بسیج سیاسی با ابزار دیجیتال؛
- جایگزینی نظم قدرت شهری، از والاستریت به خیابان؛
- ایجاد الگویی عملیاتی برای مدیریت بحران‌های هویتی و اقتصادی در شرایط پرتنش.

این مدل، با ترکیب رویکرد منابع‌محور (Liu, Kim & Yoo, 2019, p. 52) و نظریه هژمونی لاکلائو و موفه (۲۰۰۱)، روند پیروزی ممدانی را در انتخابات شهرداری نیویورک توضیح می‌دهد. درس‌آموخته این تجربه برای کنشگران نوظهور روشن است :تمرکز بر عدالت بازتوزیعی، مقاومت نمادین و بسیج مردمی، بدون وابستگی به نخبگان مالی،

می‌تواند هژمونی‌های دیرپا را به چالش بکشد و قدرت سیاسی را از دل جامعه بیرون کشد.

۱-۲-۴. بازمهندسی میدان سیاسی با دال‌های سه‌گانه

بر اساس شکل شماره (۲)، ممدانی توانست سه دال کلیدی را در یک زنجیره هم‌ارزی ترکیب کند و استراتژی اقیانوس آبی (Pilkington, 2025) را عملیاتی نماید. به‌جای رقابت مستقیم در «فضای قرمز» نخبگان، او یک فضای آبی جدید با منابع ناملموس خلق کرد. این رویکرد، همان‌طور که در جدول شماره (۴) نشان داده شده است، منابع سنتی مالی را با منابع معنایی (هویتی و دیجیتال) جایگزین کرد و مزیت رقابتی پایدار برای کمپین فراهم آورد.

جدول (۴): مفصل‌بندی دال‌های سه‌گانه در مدل گفتمان‌محور ممدانی

دال راهبردی	کارکرد سیاسی	ابزار اجرا	خروجی قدرت‌آفرین
عدالت اقتصادی	تبدیل نارضایتی معیشتی به مطالبه سیاسی	فریز اجاره، مالیات بر ثروت، مسکن ۲۰۰ هزار واحدی، مراقبت کودک رایگان	شکل‌گیری پایگاه طبقاتی پایدار و خنثی‌سازی انحصار وال‌استریت
هویت حسینی – مهاجرتی	مشروعیت اخلاقی + بازتعریف مظلوم/ظالم	استعاره کربلا، روایت تبعیض پس از ۱۱ سپتامبر، تعهد حمایت حقوقی مهاجران	تولید سرمایه نمادین و همدلی جمعی، تبدیل حاشیه به مرکز قدرت
بسیج دیجیتال	تبدیل پیام به کنش و مقیاس‌پذیری سیاسی	فضای مجازی (تیک تاک، اینستاگرام، ایکس[۲۶]...) و ارتش ۵۰ هزار داوطلب	تبدیل توجه به رأی، عملیات میدانی ۲ میلیون درب‌زنی

منبع: یافته‌های تحقیق

در نتیجه، «رأی اعتراضی» به «رأی هویت‌محور» و «هویت حاشیه‌ای» به یک «رهیافت هژمونیک قابل حکومت» تبدیل شد. این گذار نشان‌دهنده عبور از مدل سنتی «ماشین رشد» (Logan & Molotch, 1987, pp. 50-98) به یک مدل «عدالت‌محور» است، که در آن هویت و ارزش‌های اجتماعی به هسته تصمیم‌گیری و قدرت سیاسی بدل می‌شوند.

۲-۲-۴. شکاف‌سازی اجتماعی هدفمند و دقیق

بر اساس الگوی شکاف جنسیتی – نسلی (شکل شماره (۱)؛ Burn-Murdoch, 2023)، کمپین ممدانی با استراتژی دقیق و هدفمند، همزمان سه شکاف کلیدی را فعال کرد: نسلی، جنسیتی و هویتی (جدول شماره (۵)). این شکاف‌سازی تصادفی نبود؛ بلکه با محاسبه دقیق پذیرش گفتمانی گروه‌های هدف و بهره‌گیری از بحران‌های ساختاری مانند نابرابری ۴۸ درصدی (Cagé, 2024, pp. 283-289)، به‌عنوان اهرم، طراحی شده بود.

جدول (۵): استراتژی بهره‌برداری از شکاف‌های اجتماعی در کمپین ممدانی

گروه هدف	پیام محوری	تاکتیک	نتیجه
جوانان ۱۸ تا ۳۰ سال (نسل Z و هزاره‌ای‌ها)	شهر مال شماست نه وال‌استریت	بازی‌سازی محتوا (شیرجه اجاره‌بها، جستجوی شهری با ۲ میلیون بازدید)، ترند در تیک‌تاک	۱۲ میلیون بازدید، ۱۴ برابر نرخ تعامل نسبت به کوومو، تبدیل شکاف نسلی به نیروی محرک
زنان	قدرت با مراقبت، نه سرکوب	نمادپردازی زنانه (تیم انتقال تماماً زنانه)، روایت شهر برابر	افزایش شدید مشارکت زنان شهری، بهره‌برداری از گرایش عدالت‌محور زنان جوان
مهاجران و جوامع حاشیه‌ای	عدالت یعنی دیده‌شدن	روایت تبعیض، بلوک‌بندی هویتی (تعهد قطع همکاری با مأموران فدرال مهاجرت)	مشارکت ۷۸ درصد جامعه مسلمانان، ۷۳ درصد در محله‌های مهاجرنشین، انسجام گروه اقلیت‌ها

منبع: یافته‌های تحقیق

نتیجه استراتژیک این بود که شکاف‌ها به «پاره‌سنگ گسل اجتماعی» تبدیل نشدند، بلکه به «اکسیژن بسیج سیاسی» بدل شدند. این رویکرد الگویی روشن برای کنشگران جوان فراهم می‌کند تا نشان دهد چگونه می‌توان شکاف‌های موجود را به فرصت‌های بسیج و تغییر اجتماعی تبدیل کرد.

۳-۲-۴. مدل مدیریت راهبردی قدرت: از منبع‌محوری تا معنامحوری

کمپین از منطق سنتی «منابع مالی = پیروزی» به منطق «منابع معنایی = قدرت سیاسی» تغییر مسیر داد و مدل نخبگان‌سالاری (Maloy, 2023) را فروپاشاند. این گذار (جدول شماره (۶))، با تمرکز بر منابع ناملموس (سرمایه نمادین، شبکه‌های داوطلبانه)، مزیت پایدار ایجاد کرد.

جدول (۶): مقایسه مدل سنتی قدرت (نخبگان‌محور) با مدل ممدانی (معنامحور)

مدل سنتی قدرت	مدل ممدانی
پول ← رسانه ← مخاطب	معنا ← شبکه ← کنش
کنترل از بالا	سازمان‌دهی از پایین
انحصار پیام	مشارکت در پیام
مخاطب منفعل	کنشگر داوطلب

منبع: یافته‌های تحقیق

شواهد کلیدی: ۳۱ درصد کمک‌ها خرد بودند (میانگین ۷۴ دلار از ۵۴ هزار اهداکننده)، ۵۰ هزار نیروی داوطلب شبکه‌ای فعال، و ۲ میلیون دربزنی مستقیم، همه بدون وابستگی به کمیته‌های اقدام سیاسی، لابی‌گران یا سرمایه والاستریت. بودجه کمپین ۱۲/۹۵ میلیون دلار بود در برابر بیش از ۵۰ میلیون دلار رقیب.

در واقع او «بودجه کمتر» نداشت، منبع قدرت متفاوت داشت؛ الگویی که نشان می‌دهد چگونه کنشگران با منابع محدود، از طریق معنا و شبکه، قدرت‌های بزرگ را شکست دهند.

۴-۲-۴. تولید یک الگوی سیاسی جدید برای نسل جدید: سیاست بدون واسطه، بدون نخبگان

ممدانی سه قاعده تازه در سیاست شهری تثبیت کرد (جدول شماره (۷))، و از یک کنشگر سیاسی صرف، به الگوی نسلی بدل شد؛ الگویی که جوانان و جوامع حاشیه‌ای می‌توانند آن را تکثیر و اجرا کنند.

جدول (۷): قواعد نوین سیاست‌ورزی در الگوی ممدانی

قاعده قدیمی	قاعده جدید
سیاست از بالا به پایین	سیاست از پایین به بالا

قاعده قدیمی	قاعده جدید
حزب بالاتر از جامعه	مشروعیت اخلاقی بالاتر از مشروعیت حزبی
رسانه، مردم را نمایندگی می‌کند	مردم، رسانه هستند

منبع: یافته‌های تحقیق

این الگو، با تأکید بر بسیج داوطلب‌محور و محتوای مشارکتی، نشان داد که نسل نو توانست بدون واسطه نخبگان، قدرت را بازتعریف کند و عدالت را در ساختارهای شهری پیاده کند. در این چارچوب، محتوای رسانه‌های اجتماعی کمپین ممدانی نقش کلیدی داشت و بسیج دیجیتال را مثل یک بازی جذاب و تعاملی طراحی کرد. برای نمونه، ممدانی در پاسخ به پرسشی درباره تأثیر ایستادگی امام حسین (ع) در روز عاشورا بر فعالیت‌هایش گفت:«قطعاً. این همیشه برای من یادآور آن است که ایستادن در راه عدالت و برای آنچه درست است، اغلب به معنای انجام کاری دشوار است. ایمان و یقین امام حسین، با وجود تمام سختی‌ها و موانع، الهام‌بخش بسیاری از ما است تا بدانیم هر یک از ما چه جایگاهی در مسیر عدالت داریم» (Hasan, 2025). این ارجاع، فلسفه امام حسین (ع) را که بر مقاومت بی‌امان در برابر ظلم، فداکاری برای حقیقت و عدالت و الهام‌بخشی برای نسل‌ها استوار است، به هسته بسیج دیجیتال تبدیل کرد. در محتوای ممدانی، این فلسفه به شکل نمادین و بازی‌وار (ویدیوهای تعاملی، ترندهای طنزآمیز) بازتولید شد تا نسل Z نه تنها جذب شود، بلکه به کنشگران فعال علیه نابرابری تبدیل گردد. این رویکرد، میراث فداکاری حسینی را به ابزار پیروزی بر ستم بدل کرده و تاثیر آن بر فعالان مدرن، مانند مبارزان حقوق مدنی، را برجسته می‌سازد.

۵-۲-۴. استراتژی ضدحملات

در برابر حملات چندلایه ترامپ و کوومو، ممدانی دفاع را به عملیات روانی معکوس تبدیل کرد و هر تهدید را به سوخت گفتمان خود بدل نمود (Newth, Brown & Mondon, 2025, pp. 814-837). در جدول شماره (۸) این راهبرد به اختصار بررسی شده است.

جدول (۸): استراتژی مدیریت ضدحملات و عملیات روانی معکوس

نوع حمله	هدف حمله‌کننده	پاسخ ممدانی	نتیجه
برچسب کمونیسم/افراطی‌گری	حذف مشروعیت	بازگشت حمله به کارنامه کوومو («من شما نیستم»)	انتقال زمین بازی از ایدئولوژی به عملکرد، افزایش اعتماد عمومی
اسلام‌هراسی ضمنی	ایجاد شکاف هویتی	بازنمایی هویت به «سرمایه اخلاقی» (ارجاع به مقاومت حسینی)	افزایش محبوبیت در بلوک‌های اقلیت، نرخ مشارکت ۷۸ درصدی مسلمانان
بی‌تجربگی	عدم صلاحیت اجرایی	تاکتیک «شما بودید که خراب کردید» (برجسته‌سازی رسوایی‌ها)	تثبیت روایت تغییر، تبدیل حمله به انسجام بلوک جدید

منبع: یافته‌های تحقیق

اصل حاکم ممدانی این بود که هر حمله را از تهدید به سوخت گفتمان خود تبدیل کند و الگویی برای مدیریت بحران در محیط‌های پر از برچسب‌زنی ایجاد کند.

– ممدانی به‌عنوان الگوی سیاسی نسل جدید

ترکیب نهایی یافته‌ها نشان می‌دهد که ممدانی مولد یک مدل راهبردی قابل تکثیر است، که کنشگران جوان و جوامع با هویت‌های مقاومتی می‌توانند آن را در ساختارهای پرتنش اعمال کنند (شکل شماره(۹)).

جدول (۹): مؤلفه‌های مدل راهبردی ممدانی (الگوی سیاسی نسل جدید)

مؤلفه مدل	شاخص
مشروعیت	اخلاقی – هویتی نه حزبی
قدرت	شبکه‌ای نه متمرکز
بسیج	داوطلب‌محور نه سرمایه‌محور
رسانه	مشارکتی نه انحصاری
ایدئولوژی	عدالت‌محور نه ساختارمحور
دشمن‌سازی	هدفمند و قابل برگشت

منبع: یافته‌های تحقیق

این مدل، قابلیت تعمیم به جنبش‌های فراملی دارد و نشان می‌دهد چگونه نمادهای فرهنگی می‌توانند به ابزارهای راهبردی تبدیل شوند.

۳-۴. جمع‌بندی و تفسیر تلفیقی یافته‌ها

در این بخش، با تکیه بر یافته‌های توصیفی و تحلیلی پیش‌گفته، چارچوب نهایی مدل حلقه هژمونیک عدالت‌محور بازسازی و منطق درونی پیروزی ممدانی در قالب یک سیستم خودتقویت‌کننده تبیین می‌شود.

پیروزی ممدانی صرفاً یک «شگفتی انتخاباتی» یا نتیجه شرایط استثنایی نبود. این موفقیت محصول مهندسی دقیق یک مدل قدرت نوین است که در آن معنا بر سرمایه، هویت بر ساختار و اخلاق بر منافع اولویت یافته است. محور این مدل، ایجاد یک «حلقه خودتقویت‌کننده» است؛ جایی که هر دال راهبردی (اقتصادی، هویتی، دیجیتال) نه به‌صورت مستقل بلکه با بازخورد متقابل، دیگر دال‌ها را تقویت می‌کند. وعده‌های اقتصادی ممدانی، مانند فریز اجاره، تنها برنامه سیاسی نبودند؛ بلکه به نمادی از «عدالت حسینی» تبدیل شدند و مشروعیت اخلاقی – مذهبی او را افزایش دادند. این مشروعیت، بسیج داوطلبانه را تقویت کرد و داوطلبان با تولید محتوای دیجیتال، توجه عمومی را بار دیگر به وعده‌های اقتصادی معطوف ساختند. این چرخه بدون نیاز به سرمایه خارجی، خود را تغذیه کرد و ممدانی را از وابستگی به نخبگان مالی آزاد ساخت.

مقایسه با نمونه‌هایی مانند برنی سندرز[۲۷] در سال ۲۰۱۶ (Dyck, Pearson-Merkowitz & Coates, 2018, pp. 351-357)، و الکساندریا اوکاسیو – کورتز[۲۸] در سال ۲۰۱۸ (Friedman, 2018)، نشان می‌دهد نوآوری ممدانی در تلفیق سه‌گانه دال‌هاست. سندرز با تکیه صرف بر دال اقتصادی و فقدان دال هویتی، در برابر ماشین حزبی دموکرات شکست خورد؛ اوکاسیو – کورتز با ترکیب دال اقتصادی و هویتی توانست یک کرسی کنگره را فتح کند، اما در مقیاس محدود. ممدانی اما، با افزودن دال سوم (بسیج دیجیتال) و اتکا به الهیات سیاسی شیعه به‌عنوان منبع مشروعیت، توانست هژمونی والاستریت را در قلب سرمایه جهانی به چالش بکشد. او هویت مذهبی را در متن سکولار[۲۹] نیویورک، نه محدودیت بلکه سرمایه راهبردی کرد و حملات اسلام‌هراسانه را به موتور بسیج اجتماعی بدل ساخت.

با این حال، مدل ممدانی نقاط آسیب‌پذیری دارد. وابستگی شدید به شخصیت و کاریزمای فردی، ریسک پایداری مدل را افزایش می‌دهد. تحقق نیافتن وعده‌ها یا خروج او از صحنه سیاسی، ممکن است حلقه خودتقویت‌کننده را فروبپاشاند؛ چرا که نهاد یا سازمان مستقلی برای تداوم مسیر شکل نگرفته است. انتظارات بلندپروازانه نیز (فریز اجاره، اتوبوس‌های رایگان)، اگر فراتر از ظرفیت واقعی منصب شهرداری باشند، می‌تواند موجب سرخوردگی و فرسایش اعتماد شود. نخبگان مالی پراکنده، در صورت انسجام، با بودجه‌های گسترده می‌توانند «کمپین ضد ممدانی» بسازند و از طریق جنگ رسانه‌ای، پایگاه او را فرسایش دهند. برای تبدیل این جنبش شخصی به نهاد اجتماعی پایدار، مدیریت انتظارات، ایجاد ساختار نهادی مستقل و نوآوری مستمر در محتوای دیجیتال ضروری است.

در نهایت، مدل ممدانی پایه‌گذار الگویی جدید برای نسل Z و کنشگران حاشیه‌ای در سیاست شهری است؛ الگویی که قدرت را از انباشت معنا آغاز می‌کند، نه سرمایه. صندوق رأی تنها پیروزی را تأیید می‌کند، اما تولید آن در گفتمان‌سازی، معنابخشی و بسیج داوطلبانه رخ می‌دهد. این رویکرد، درس‌آموخته‌های عملیاتی ارزشمندی برای مدیریت راهبردی در برابر هژمونی‌های مالی و رسانه‌ای ارائه می‌دهد و قابلیت تعمیم به جبهه‌های مقاومت فرهنگی و اقتصادی، به‌ویژه در کشورهایی مانند ایران، را دارد. موفقیت ممدانی نشان داد که عدالت‌محوری، همراه با هویت اصیل و بسیج شبکه‌ای، می‌تواند حتی در قلب سرمایه‌داری جهانی، هژمونی‌های دیرپا را متزلزل کند و مسیر جدیدی برای قدرت‌یابی مردم بدون واسطه نخبگان ایجاد نماید.

بحث و نتیجه‌گیری

این پژوهش با هدف پاسخ به یک پرسش نظری بنیادین آغاز شد: چگونه ممکن است کنشگری با هویت حاشیه‌ای و منابع مالی محدود، در چارچوب سرمایه‌داری جهانی، توان غلبه بر نخبگان مالی را پیدا کند؟ پرسش مذکور نه تنها یک ناهنجاری تجربی را نشان می‌دهد، بلکه به بحران فهم در نظریه‌های کلاسیک سیاست و قدرت اشاره دارد؛ زیرا بسیاری از مطالعات پیشین، موفقیت‌های غیرمتعارف را به «شرایط استثنایی» یا «اتفاقات تاریخی» نسبت می‌دهند (Maloy, 2023; Krinsky, 2011, pp. 381-401)،

بدون آنکه ساختارها و مکانیسم‌های زیرین را واکاوی کنند. این پژوهش، بر اساس تحلیل گفتمان انتقادی و داده‌های میدانی، نشان داد که موفقیت کنشگری مانند ممدانی تصادفی نیست؛ بلکه نشانه گذار پارادایمی در منطق قدرت سیاسی است.

یکی از مهم‌ترین یافته‌ها، تغییر منبع هژمونی از «انباشت سرمایه» به «معماری معنا» است. این تغییر نه به معنای انکار اهمیت سرمایه مادی، بلکه به معنای شرط‌زدایی از آن است؛ در دوره جدید، سرمایه مالی تنها شرط لازم نیست و کفایت سیاسی در توانایی مهندسی گفتمان، بسیج شبکه‌ای و تولید معنای فراگیر نهفته است (Stone, 1989, pp. 10-25; Logan & Molotch, 1987, pp. 50-98). پیروزی ممدانی در انتخابات نوامبر ۲۰۲۵ نماد همین تغییر بود؛ او توانست با تکیه بر فلسفه کربلا و عدالت‌خواهی نه از طریق قدرت نظامی، بلکه از طریق گفتمانی فراگیر، هژمونی سیاسی ایجاد کند (Kadivar, 2023, pp. 3-38).

مدل نظری استخراج‌شده، تحت عنوان «حلقه هژمونیک عدالت‌محور»، چارچوبی تحلیلی برای فهم چرایی هژمونی برخی گفتمان‌ها و حاشیه‌ماندن دیگران ارائه می‌دهد. تحلیل نشان می‌دهد که موفقیت گفتمانی ناشی از توانایی مفصل‌بندی هم‌زمان سه سطح معنا است:

- سطح عقلانی – ابزاری: ارائه وعده‌های اقتصادی ملموس و قابل سنجش که انتظارات ملموس رأی‌دهندگان را پاسخ می‌دهد.
- سطح عاطفی – هویتی: ایجاد تعلق اجتماعی و مشروعیت اخلاقی که هویت فرد و جمع را با گفتمان پیوند می‌دهد.
- سطح عملیاتی – شبکه‌ای: بسیج جمعی و مقیاس‌پذیری گفتمان از طریق شبکه‌های محلی، رسانه‌های اجتماعی و ظرفیت‌های داوطلبانه.

هیچ یک از این سطوح به تنهایی قادر به ایجاد هژمونی نیست؛ اما همزمانی آنها در چرخه بازخورد مثبت، هم‌افزایی تولید می‌کند که می‌تواند ساختارهای مسلط را بی‌ثبات کند. این یافته‌ها نشان می‌دهد که قدرت نه ایستا، بلکه رابطه‌ای و سیال است و در جریان تولید و بازتولید گفتمان ایجاد می‌شود (Sunkara, 2019).

نقش الهیات سیاسی شیعه در این معادله نیز اهمیت ویژه‌ای دارد. ظرفیت بازنمایی دوگانه عدالت حسینی – هم روایت تاریخی و مذهبی و هم نماد اخلاقی جهان‌شمول – امکان ترجمه‌پذیری معنایی را فراهم می‌کند. شیعیان این گفتمان را بخشی از هویت دینی خود می‌دانند، درحالی‌که غیرمسلمانان آن را به‌عنوان اصل اخلاقی جهان‌شمول درمی‌یابند (Kadivar, 2023, pp. 3-38). این مکانیسم ترجمه، ممدانی را از سایر جنبش‌های اعتراضی متمایز می‌سازد؛ نمونه‌هایی مانند چپ رادیکال غرب فاقد نمادی با چنین بار عاطفی و قابلیت جهانی‌سازی بودند (Friedman, 2018). در نتیجه، الهیات سیاسی نه صرفاً محتوای دینی، بلکه زیرساخت معنایی تولید گفتمان فراگیر بود.

یکی دیگر از نتایج کلیدی، منطق معکوس قدرت در عصر جنگ ترکیبی است. داده‌ها نشان دادند که حملات و برچسب‌های منفی می‌توانند به منبع انسجام بدل شوند. نمونه بارز، برچسب «کمونیست» بود که ترامپ به ممدانی زد؛ این اقدام، به‌جای تضعیف، موجب جذب رأی‌دهندگان مخالف ترامپ شد، پدیده‌ای که در فیزیک اجتماعی تحت عنوان «مقاومت القایی» شناخته می‌شود (Newth, Brown & Mondon, 2025, pp. 814-837). این «اثر بومرنگ» نشان می‌دهد که مخاطبان عصر اطلاعات، نه گیرنده‌های منفعل، بلکه تفسیرکنندگان فعال هستند که به منشأ پیام بیش از محتوای آن واکنش نشان می‌دهند. این وضعیت، مفهوم سنتی «قدرت نرم» را به چالش کشیده و اهمیت مدیریت چارچوب معنایی را برجسته می‌کند (Ise Media, 2025).

رابطه کنشگر و ساختار نیز یکی از پرسش‌های نظری کلیدی بود. یافته‌ها حاکی از تعامل دیالکتیکی میان ساختارهای زمینه‌ای و کنشگری هوشمندانه است. بحران‌های اقتصادی و نابرابری‌های طبقاتی زمینه‌ساز بودند (Cagé, 2024, pp. 283-289)، اما بدون توانایی مفصل‌بندی گفتمان‌ها، تغییر قابل تحقق نبود. ممدانی توانست دال‌های گفتمانی را به‌صورت شبکه‌ای سازماندهی کند، فرآیندی که با نظریه «منابع ناملموس» در مدیریت راهبردی هم‌خوانی دارد (Liu, Kim & Yoo, 2019, p. 52) و با مدل «بازیگر – شبکه» که قدرت را محصول شبکه‌سازی ناهمگن می‌داند، همسو است (Sunkara, 2025).

سهم نظری پژوهش فراتر از توضیح یک رخداد انتخاباتی است؛ این مطالعه مفهوم هژمونی را بازتعریف می‌کند. در نظریه کلاسیک، هژمونی توانایی یک گفتمان برای

نمایندگی کل تلقی می‌شد (Laclau, & Mouffe, 2001, pp. 93-148)، اما داده‌ها نشان می‌دهند که در عصر دیجیتال، هژمونی یک فرآیند پویا و شکننده است که با تولید مداوم محتوا، بسیج شبکه‌ای و مدیریت بحران بازتولید می‌شود. این یافته برای جنبش‌های عدالت‌خواه هم فرصت و هم هشدار فراهم می‌کند؛ زیرا پیروزی انتخاباتی آغاز مسیر است، نه پایان آن (Gin, 2021, pp. 270-281; Friedman, 2018).

تحلیل جغرافیای قدرت نیز تغییرات قابل توجهی را نشان می‌دهد. قدرت دیگر در برج‌های والاستریت یا اتاق‌های خبر متمرکز نیست، بلکه در شبکه‌های داوطلبانه، روایت‌های مردمی و محتوای تولیدشده توسط کاربران پراکنده شده است (Pilkington, 2025). این غیرمتمرکز شدن هم فرصت و هم چالش است: فرصتی برای عدالت‌خواهان جهت شکل‌دهی گفتمان، و چالشی برای هژمونی‌های مستقر. کنشگرانی که بتوانند معماری معنا را در اختیار گیرند، شبکه‌های اعتماد ایجاد کنند و روایت‌های امید را بازتولید نمایند، در این نظم شبکه‌ای و سیال، برنده خواهند بود.

با وجود عمق تحلیل ارائه‌شده، چند محدودیت مهم پژوهش شایان ذکر است. نخست، تمرکز مطالعه صرفاً بر کمپین انتخاباتی ممدانی بوده و داده‌ها عمدتاً از منابع رسانه‌ای و مشاهدات کیفی حاصل شده‌اند؛ بنابراین، امکان وجود سوگیری‌های گزارشگری و محدودیت‌های نمونه‌ای وجود دارد. دوم، مدل «حلقه هژمونیک عدالت‌محور» بر پایه نظریه‌های کلاسیک و معاصر قدرت و مدیریت راهبردی شکل گرفته و اعتبارسنجی تجربی و کمی آن هنوز انجام نشده است؛ به همین دلیل تعمیم مستقیم آن به کنشگران دیگر یا بسترهای سیاسی متفاوت، ازجمله جمهوری اسلامی ایران، مستلزم تحلیل زمینه‌ای و بررسی دقیق شرایط فرهنگی، نهادی و اجتماعی است. سوم، تحلیل گفتمان و مفصل‌بندی لایه‌های معنایی، هرچند ساختاریافته، مبتنی بر تفسیر محقق است و نمی‌تواند تمام پیچیدگی‌های پویا و غیرقابل مشاهده قدرت را ثبت کند. نهایتاً، اثرات بلندمدت حلقه هژمونیک و تداوم موفقیت آن در مرحله حکمرانی هنوز نامشخص است و نیازمند مطالعات طولی و مقایسه‌ای با تجارب دیگر نخبگان عدالت‌خواه و کنشگران اجتماعی است. این محدودیت‌ها ضمن تأکید بر ضرورت احتیاط در تعمیم یافته‌ها، مسیر پژوهشی

آینده را برای بررسی قابلیت تعمیم، پایداری و شرایط زمینه‌ای موفقیت مدل روشن می‌سازند.

پیشنهادها

الف) پیشنهادهای راهبردی

- ایجاد شبکه‌های عدالت‌محور برای مدیریت بحران و جنگ ترکیبی؛ تشکیل «سلول‌های فرماندهی معنایی» در سطوح محلی و ملی جهت تلفیق عدالت بازتوزیعی، هویت ملی – دینی و مقاومت جمعی.
- تدوین استراتژی اقیانوس آبی فرهنگی در فضای مجازی؛ حمایت هدفمند از محتوای عدالت‌محور، طنز انتقادی، روایت‌های امیدآفرین و بازی‌وارسازی پیام‌های ارزشی.
- تبدیل هویت‌های حاشیه‌ای به سرمایه اجتماعی ملی؛ توانمندسازی کنشگران جوان برای مفصل‌بندی هویت‌های محلی، قومی، مذهبی و طبقاتی در چارچوب گفتمان ملی عدالت و مقاومت.
- ایجاد مرکز عملیات روانی معکوس در نهادهای راهبردی؛ رصد و پیش‌بینی الگوهای گفتاری دشمن و تولید پاسخ‌های معنادار با بهره‌گیری از مفاهیم دینی – ارزشی.

ب) پیشنهادهای کاربردی (برای کنشگران نوظهور و جوامع عدالت‌خواه)

- تقویت پویش‌های مردمی مبتنی بر سرمایه خرد؛ استقلال از ساختارهای رسمی و افزایش تعلق جمعی.
- بهره‌گیری از ظرفیت‌های جمعیتی برای افزایش مشارکت عمومی؛ تمرکز بر زنان جوان، دانشجویان و کارآفرینان عدالت‌خواه از طریق پیام‌های مشارکت‌محور.
- تولید محتوای دیجیتال با گفتمان عدالت و مقاومت اجتماعی؛ بازآفرینی نمادهای فرهنگی و مذهبی مرتبط با عاشورا و ضدفساد در قالب‌های خلاقانه.
- تشکیل هسته‌های مردمی محلی مبتنی بر شبکه داوطلبان عدالت؛ تقویت «قدرت نرم مردمی» و شکل‌گیری سرمایه اجتماعی پایدار.

این چارچوب راهبردی، پیوند میان الهیات سیاسی شیعه، سرمایه اجتماعی و سواد رسانه‌ای را تقویت کرده و مسیر تبدیل عدالت از مفهوم ارزشی به راهبرد ملی در حکمرانی و امنیت فرهنگی را ترسیم می‌کند.

پیشنهادهای پژوهشی

- مطالعه طولی پایداری مدل ممدانی (۲۰۲۶ - ۲۰۲۹) برای بررسی استمرار حلقه هژمونیک در مرحله حکمرانی.
- تحلیل تطبیقی با شهرداران عدالت‌محور در سایر شهرها برای شناسایی الگوهای مشترک و شرایط زمینه‌ای موفقیت.
- بررسی واکنش‌های نخبگان مالی پس از شکست و راهبردهای بازپس‌گیری قدرت.

مطالعه قابلیت تعمیم مدل به جمهوری اسلامی ایران: امکان مفصل‌بندی سه دال (اقتصادی + هویتی + دیجیتال) در بستر ایران، محدودیت‌ها و فرصت‌ها.

یادداشت‌ها

1. Zohran Mamdani
2. New York
3. Wall Street
4. Real Estate Board of New York (REBNY)
5. New York City Campaign Finance Board (NCCFB)
6. Laclau & Mouffe
7. Donald Trump
8. Social Democratic
9. Andrew Cuomo
10. Curtis Sliwa
11. Republican
12. Queens
13. Steinway
14. Bloomberg
15. Elana Leopold
16. Maria Torres-Springer
17. Lina Khan
18. Grace Bonilla
19. Melanie Hartzog
20. Instagram
21. TikTok
22. Scavenger Hunt
23. Hot Girls 4 Zohran

24. Halloween
25. Communist
26. X Social Media (Ex Twitter)
27. Bernie Sanders
28. Alexandra Ocasio-Cortez
29. Secular

کتابنامه

References

Altus, K. (2025, November 5). *Trump calls Miami a 'refuge' for those fleeing NYC 'communism' under new Mamdani leadership*. FOX Business. https://www.foxbusiness.com/media/trump-calls-miami-refuge-those-fleeing-nyc-communism-under-new-mamdani-leadership

Anderson, R., & Zanger, J. (2025, November 5). *Zohran Mamdani claims victory in NYC mayor's race, promises "relentless improvement."* CBS New York. https://www.cbsnews.com/newyork/live-updates/nyc-election-results-2025/

Betts, A. (2025, June 12). *Democrats vying for mayor of New York City clash in second and final debate*. The Guardian. https://www.theguardian.com/us-news/2025/jun/12/new-york-mayor-debate-cuomo-mamdani

Betts, A. (2025, June 13). *Cuomo criticised for controversies and Trump denounced: key takeaways from New York mayoral debate*. The Guardian. https://www.theguardian.com/us-news/2025/jun/13/cuomo-trump-key-takeaways-new-york-mayoral-debate

Betts, A. (2025, November 5). *Zohran Mamdani elected mayor of New York on winning night for Democrats*. The Guardian. https://www.theguardian.com/us-news/2025/nov/04/zohran-mamdani-mayor-new-york-city

Burn-Murdoch, J. (2023, January 25). *A new global gender divide is emerging: Young men and young women's world views are pulling apart. The consequences could be far-reaching*. Financial Times. https://www.ft.com/content/29fd9b5c-2f35-41bf-9d4c-994db4e12998

Cagé, J. (2024). Political inequality: Reasons for optimism? *Oxford Open Economics. 3* (Supplement_1). i282–i290. https://doi.org/10.1093/ooec/odad032

Chatterjee, N. (2025, November 6). Mamdani names an all‐woman transition team. Here's who they are. TIME. https://www.time.com/7331596/mamdani-transition-team-women/

Dyck, J. J., Pearson-Merkowitz, S., & Coates, M. (2018). Primary distrust: Political distrust and support for the insurgent candidacies of Donald Trump and Bernie Sanders in the 2016 primary. *PS: Political Science & Politics*. 51 (2). 351–357. https://doi.org/10.1017/S1049096517002505

Fairclough, N. (2010). *Critical discourse analysis: The critical study of language* (2nd ed.). Routledge. https://doi.org/10.4324/9781315834368

Friedman, P. (2018, July 6). *How Ocasio-Cortez used social media to beat Crowley*. LiveWorld. https://www.liveworld.com/2018-social-media-political-wars-how-ocasio-cortez-used-social-media-beat-joe-crowley/

Gilbukh, S., & Goldsmith-Pinkham, P. (2024). Heterogeneous real estate agents and the housing cycle. *The Review of Financial Studies.* 37(11). 3431–3489. https://doi.org/10.1093/rfs/hhae048

Gin, W. (2021). *Divided by identity on the left? Partisan spillover and identity politics alignment.* The Forum. 19 (2). 253–281. https://doi.org/10.1515/for-2021-0017

Guardian Staff. (2025, November 5). *The full transcript of Zohran Mamdani's victory speech after being elected NYC mayor*. The Guardian. https://www.theguardian.com/us-news/2025/nov/05/zohran-mamdani-victory-speech-transcript

Hasan, M. (2025, July 11). *Zohran Mamdani on Imam Husayn, Ashura, Karbala, and fighting oppression, even against the odds* [Instagram reel]. Instagram. https://www.instagram.com/reel/DL84CwOuCRT/?hl=en

IseMedia. (2025, October 27). *Zohran Mamdani's digital campaign strategy*. IseMedia. https://www.isemediaagency.com/article/zohran-mamdanis-digital-campaign-strategy

Izaguirre, A., & Colvin, J. (2025, November 5). *Zohran Mamdani wins NYC mayor's race, capping a stunning ascent*. AP News. https://apnews.com/article/mamdani-cuomo-sliwa-nyc-mayor-af8b9790e7cb4e023d0984a0207cbcca

Jarrah, M., Musmar, O., & Al-Quran, G. (2025). Mobilizing Faith: religious inscriptions. vernacular identity, and urban belonging in Jordan. *Social Identities.* https://doi.org/10.1080/13504630.2025.2553906

Kadivar, M. (2023). *An analysis of Shi'ite political thought. In A. M. Al-Taie (Ed.)*. The Hawza and the state: The Shiite Islam, question of authority, women and geopolitics (pp. 3–38). Amman: Friedrich-Ebert-Stiftung. https://english.kadivar.com/2023/12/03/an-analysis-of-shiite-political-thought/

Krinsky, J. (2011). Neoliberal times: Intersecting temporalities and the neoliberalization of New York City's public-sector labor relations. *Social Science History.* 35 (3). 381–422. https://doi.org/10.1017/S0145553200011585

Laclau, E., & Mouffe, C. (2001). *Hegemony and socialist strategy: Towards a radical democratic politics (2nd ed.)*. London: Verso.

Liu, Y., Kim, J., & Yoo, J. (2019). Intangible resources and internationalization for the innovation performance of Chinese high-tech firms. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity.* 5 (3). 52. https://doi.org/10.3390/joitmc5030052

Logan, J. R., & Molotch, H. L. (1987). *Urban fortunes: The political economy of place*. University of California Press.

Madad, S. (2025, October 14). Universal, zero‑fee childcare is a public health imperative. *Belfer Center for Science and International Affairs*. Retrieved from https://www.belfercenter.org/research-analysis/universal-zero-fee-childcare-public-health-imperative

Maloy, J. S. (2023, October 28). Elite theory. *Encyclopedia Britannica*. https://www.britannica.com/topic/elite-theory

Mamdani, Z. (2025). *Zohran Mamdani on Imam Husayn, Ashura, Karbala, and fighting oppression, even against the odds*. Facebook. https://www.facebook.com/watch/?v=1264499501752489

Mamdani, Z. K. [@ZohranKMamdani]. (2025, October 23). D*onald Trump's pick for Mayor is Andrew Cuomo* [X post]. X. https://x.com/ZohranKMamdani/status/1981138744087630048

Media Smart Citizens. (2025). *World's Media Capital: New York City – The World's Media Capital*. https://www.mediasmartcitizens.com/guides/worlds-media-capital

Newth, G. H., Brown, K., & Mondon, A. (2025). Researching and understanding far-right politics in times of mainstreaming. *The Journal of Race, Ethnicity, and Politics.* 10 (3). 814–837. https://doi.org/10.1017/rep.2025.32

New York City Campaign Finance Board. (2025a). *Independent Spender Summary – Fix the City, Inc. (2025 election cycle)*. Retrieved from https://www.nyccfb.info/VSApps/IndependentSpenderSummary.aspx?as_election_cycle=2025&cand_name=Fix+the+City%2C+Inc&spenderid=Z193.

New York City Campaign Finance Board. (2025b). *Contribution Totals (-refunds) from individuals for Mamdani, Zohran K: Overall 2025 election cycle*. Retrieved November 9. 2025. from https://www.nyccfb.info/follow-the-money/individual-contributions-toparticipating-2025-candidates?candidate=MamdaniZK.

Pilkington, E. (2025, November 6). *How Mamdani built an 'unstoppable force' that won over New York*. The Guardian. https://www.theguardian.com/us-news/2025/nov/06/zohran-mamdani-campaign-new-york-democrats?CMP=share_btn_url

Rauf, F. (2025, June 30). *How one city shaped America's economic landscape*. Medium.

https://www.medium.com/@fawadrauf_72375/new-yorks-monopoly-c225a6a98d7d

Reuters. (2025, November 5). *New York City mayor‑elect Zohran Mamdani holds a press conference in the Queens borough of New York City*. Reuters. https://www.reutersconnect.com/item/new-york-city-mayor-elect-zohran-mamdani-holds-a-press-conference-in-the-queens-borough-of-new-york-city/dGFnOnJldXRlcnMuY29tLDIwMjU6bmV3c21sX1JDMkdRSEFESEtISw

Schneid, R. (2025, July 2). *How Zohran Mamdani plans to fix New York City's housing crisis*. TIME. https://www.time.com/7299525/zohran-mamdani-new-york-city-housing-crisis-plan/

Stone, C. N. (1989). *Regime politics: Governing Atlanta*, 1946–1988. Lawrence, KS: University Press of Kansas.

Sunkara, B. (2019, June). *Democratic Socialists of America*. Le Monde diplomatique. https://mondediplo.com/2019/06/04dsa

Sunkara, B. (2025, June 10). *Zohran Mamdani can become our generation's Bernie Sanders*. In These Times. https://inthesetimes.com/article/zohran-mamdani-bernie-sanders-new-york-mayor

10.30497/SMT.2026.250202.3716

Quarterly Scientific Journal of Strategic Management Thought (Management Thought), Research Article, Vol. 19, No. 1 (Serial 43) Spring 2025

A Conceptual Framework for Developing Dynamic Capabilities in Platform-Based Businesses

Mohammadmahdi Medhat *
Mahdi Ebrahimi **
Soroush ShaiganNariman ***

Received: 27/04/2026
Accepted: 06/05/2026

Abstract

In the era of digital transformation, platform businesses have reshaped traditional organizational boundaries, shifting value creation to a network of interactions among diverse actors. In such rapidly changing environments, relying on traditional resource-based approaches that focus exclusively on internal organizational resources is insufficient to meet competitive demands. The aim of this research is to present a conceptual framework for developing dynamic capabilities within platform businesses, illustrating how these platforms integrate and reconfigure their network resource base to respond to environmental shifts. By adopting an exploratory qualitative approach and conducting an integrative literature review, this study proposes a framework for creating dynamic capabilities in platform businesses. This framework comprises drivers and enablers (including organizational and leadership drivers, as well as technological and infrastructural drivers); dimensions and microfoundations (including platform sensing capability, integrating and orchestrating capability, and reconfiguring and transforming capability); interactive mechanisms and ecosystem processes (including value co-creation, alongside the development of partnerships and network alliances); and ultimately, outcomes and results (encompassing innovation and strategic transformation, agility, resilience and operational performance, as well as sustainability and accountability). By examining the status of these components within this framework, platform businesses can create the conditions for developing dynamic capabilities.

Keywords

Dynamic Capability; Platform Businesses; Platform; Platform Strategy; Competitive Advantage.

* PhD Student, Business Policy, Faculty of Management, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran (corresponding author). mm.modiriat@gmail.com 0009-0007-9453-6904

** Associate Professor, Department of Business, Faculty of Management, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran. ebrahimistgm@atu.ac.ir 0000-0003-3987-5325

*** PhD Student in Entrepreneurship, Faculty of Entrepreneurship, University of Tehran, Tehran, Iran. s.shaigan@ut.ac.ir 0000-0002-9601-7880

فصلنامه علمی اندیشه مدیریت راهبردی (اندیشه مدیریت)، مقاله پژوهشی
سال نوزدهم، شماره اول (پیاپی۴۳)، بهار ۱۴۰۴، صص. ۹۳-۱۳۲

چارچوب مفهومی ایجاد قابلیت‌های پویا در کسب‌وکارهای پلتفرمی

محمدمهدی مدحت *
مهدی ابراهیمی **
سروش شایگان نریمان ***

تاریخ دریافت: ۱۴۰۵/۰۲/۰۷ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۵/۰۲/۱۶
مقاله برای اصلاح به مدت ۹ روز نزد نویسنده(گان) بوده است.

چکیده

در عصر تحول دیجیتال، کسب‌وکارهای پلتفرمی مرزهای سنتی سازمان را تغییر داده و خلق ارزش را به شبکه‌ای از تعاملات بین بازیگران مختلف منتقل کرده‌اند. در چنین محیط‌های به‌سرعت متغیری، تکیه بر رویکردهای سنتی منبع‌محور که صرفاً بر منابع درون‌سازمانی تمرکز دارند، پاسخگوی نیازهای رقابتی نیست. هدف از این پژوهش، ارائه چارچوب مفهومی ایجاد قابلیت‌های پویا در کسب‌وکارهای پلتفرمی است تا نشان دهد این پلتفرم‌ها چگونه پایگاه منابع شبکه خود را برای پاسخ به تغییرات محیطی ادغام و پیکربندی مجدد می‌کنند. این پژوهش با اتخاذ رویکرد کیفی اکتشافی و از طریق مرور یکپارچه ادبیات، چارچوبی برای ایجاد قابلیت‌های پویا در کسب‌وکارهای پلتفرمی ارائه می‌دهد که شامل: پیشران‌ها و توانمندسازها (شامل پیشران‌های سازمانی و رهبری و پیشران‌های فناورانه و زیرساختی)، ابعاد و بنیان‌های خرد (شامل قابلیت حسگری پلتفرمی، قابلیت یکپارچه‌سازی و هماهنگ‌سازی و قابلیت پیکره‌بندی مجدد و تحول)، سازوکارهای تعاملی و فرآیندهای اکوسیستمی (شامل هم‌آفرینی ارزش و توسعه مشارکت‌ها و اتحادهای شبکه‌ای) و در نهایت پیامدها و نتایج (شامل نوآوری و تحول راهبردی، چابکی، تاب‌آوری و عملکرد عملیاتی و پایداری و مسؤولیت‌پذیری) است. کسب‌وکارهای پلتفرمی با بررسی وضعیت مؤلفه‌های یادشده در این چارچوب می‌توانند زمینه ایجاد قابلیت‌های پویا را فراهم سازند.

واژگان کلیدی

قابلیت پویا؛ کسب‌وکارهای پلتفرمی؛ سکو؛ راهبرد پلتفرم؛ مزیت رقابتی.

* دانشجوی دکتری، سیاستگذاری بازرگانی، دانشکده مدیریت، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران (نویسنده مسئول).
mm.modiriat@atu.ac.ir
** دانشیار گروه بازرگانی، دانشکده مدیریت، دانشگاه علامه طباطبایی، تهران. ایران.
ebrahimistgm@atu.ac.ir
*** دانشجوی دکتری کارآفرینی، دانشکده کارآفرینی، دانشگاه تهران، تهران، ایران.
s.shaigan@ut.ac.ir

مقدمه

در عصر تحول دیجیتال، اقتصاد جهانی شاهد تغییر شگرفی از مدل‌های کسب‌وکار خطی به کسب‌وکارهای پلتفرمی بوده است (Cusumano, Gawer & Yoffie, 2019, p. 27). این کسب‌وکارها با بهره‌گیری از فناوری‌های نوین، مرزهای سنتی سازمان را درنوردیده و منطق خلق ارزش را از تولید درون‌سازمانی به شبکه‌ای از تعاملات پویا میان تولیدکنندگان، مصرف‌کنندگان و شرکای مکمل منتقل کرده‌اند (Gawer, 2022, p. 113). در این مدل‌های نوین، توسعه زیرساخت‌های دیجیتال سبب شده تا پلتفرم‌ها به محرک اصلی نوآوری تبدیل شوند (Logue et al, 2025, p. 2)؛ جایی که مزیت رقابتی نه بر اساس مالکیت دارایی‌های فیزیکی، بلکه بر پایه اثرات شبکه‌ای و توانایی هماهنگ‌سازی منابع خارجی بنا می‌شود (Guillén, 2021, p. 73). پلتفرم‌ها راه‌های جدیدی برای خلق ارزش پیش‌روی سازمان‌ها قرار داده و دستیابی به منابع خارجی را برای سازمان تسهیل می‌کنند (Wang et al, 2023, p. 2; Kamal et al, 2022, p. 392). علاوه بر این، پلتفرم‌ها اغلب به‌عنوان یک واسط جریان اطلاعاتی عمل کرده و فرآیند جمع‌آوری، ادغام و توزیع منابع میان بازیگران مختلف در اکوسیستم را مدیریت می‌کنند (Mcintyre & Srinivasan, 2017, p. 155).

علی‌رغم جایگاه برجسته کسب‌وکارهای پلتفرمی، این سازمان‌ها در محیطی به‌شدت متلاطم و پیچیده[1] فعالیت می‌کنند و کارکرد رویکردهای مدیریتی در این بستر جدید نیازمند بازنگری است. رویکردهای کلاسیک مدیریت استراتژیک، به‌ویژه «دیدگاه مبتنی بر منبع»، اغلب با پیش‌فرض انباشت و محافظت از منابع کمیاب درون‌سازمانی تدوین شده‌اند و در تبیین نیازهای رقابتی اکوسیستم‌های پلتفرمی دچار نارسایی هستند (Foss, Schmidt & Teece, 2022, p. 3). امروزه، پلتفرم‌ها به بخشی حیاتی و جدایی‌ناپذیر از فضای کسب‌وکار تبدیل شده‌اند، اما ادامه حیات و بهره‌برداری از حداکثر توان آنها با به‌کارگیری اعمال مدیریتی سنتی میسر نیست (Costa, Soares & de Sousa, 2020, p. 2). پلتفرم‌ها مالکیت مستقیمی بر بخش عمده‌ای از منابع خلق‌کننده ارزش ندارند؛ بنابراین نادیده گرفتن این تفاوت‌های اساسی منجر به شکل‌گیری این خلأ دانشی شده است که چگونه پلتفرم‌ها در مواجهه با شوک‌های محیطی و تحولات تکنولوژیک، پایگاه منابع

شبکه‌ای خود را به‌طور مستمر ادغام و بازپیکربندی می‌کنند. پدیده‌ای که ادبیات فعلی به دلیل فقدان یک چارچوب مفهومی جامع از قابلیت‌های پویای فراتر از مرزهای سازمان، در تبیین آن ناتوان است (Teece, 2023, p. 114; Helfat & Raubitschek, 2018, p. 5). توجه نکردن به فضای پویای کسب‌وکار و عدم آماده‌سازی پلتفرم‌ها برای مواجهه با این پویایی‌ها در بیشتر موارد منجر به از دست رفتن سرمایه‌گذاری‌های انجام شده بدون دستیابی به اهداف و خروجی‌های موردنظر خواهد شد (Davenport & Westerman, 2018, p. 2).

تداوم اتکا به رویکردهای ایستا و درون‌گرا در کسب‌وکارهای پلتفرمی، پیامدهای جبران‌ناپذیری به همراه دارد. نخستین پیامد این امر، ضعف سازمان در «حسگری» پویایی‌ها و تحولات بازار است که پلتفرم را در برابر خطراتی نظیر استراتژی «احاطه پلتفرمی» رقبا به‌شدت آسیب‌پذیر می‌سازد (Rietveld & Schilling, 2021, p. 1558). از سوی دیگر، فقدان ظرفیت‌های لازم برای «هماهنگ‌سازی»، موجب خروج بازیگران کلیدی و در نهایت فروپاشی شبکه اکوسیستم می‌گردد (Adner, 2022, p. 88). افزون بر این، ناتوانی در «پیکربندی مجدد» منابع، سازمان را دچار عدم انعطاف ساختاری کرده و افت چشمگیری در عملکرد عملیاتی آن به دنبال خواهد داشت (Zhan et al, 2025, p. 3). در مجموع، استمرار پایداری و موفقیت در هم‌آفرینی ارزش برای این دست از کسب‌وکارها، بدون اتکا و توسعه قابلیت‌های پویای شبکه‌محور و در اختیار داشتن چارچوبی برای ایجاد و استقرار این قابلیت‌ها در کسب‌وکارهای پلتفرمی عملاً غیرممکن خواهد بود.

با درک اهمیت پلتفرم‌ها در فضای کسب‌وکار امروز و ضرورت آماده‌سازی آنها برای مواجهه با پویایی‌ها و عدم‌قطعیت‌های این محیط متغیر، تقویت و استقرار قابلیت‌های پویا در پلتفرم‌ها اهمیتی اساسی پیدا می‌کند. پژوهش حاضر با هدف شناسایی مؤلفه‌های اساسی و اثرگذار در ایجاد قابلیت‌های پویا در پلتفرم‌ها و تدوین یک چارچوب مفهومی از ایجاد این قابلیت‌ها در کسب‌وکارهای پلتفرمی به انجام رسیده است. لذا، هدف اصلی این پژوهش، «تدوین چارچوب مفهومی ایجاد قابلیت‌های پویا در کسب‌وکارهای پلتفرمی» است. این پژوهش بر آن است تا با مرور نظام‌مند ادبیات و ترکیب یافته‌های

آنها، به این پرسش پاسخ دهد: مؤلفه‌های اصلی چارچوب استقرار قابلیت‌های پویا در کسب‌وکارهای پلتفرمی کدامند و استقرار قابلیت‌های پویا در کسب‌وکارهای پلتفرمی به چه پیامدها و نتایج راهبردی منجر می‌شود؟

ضرورت انجام این پژوهش از دو منظر قابل تبیین است. از بعد نظری، این پژوهش با مرور و یکپارچه‌سازی ادبیات پراکنده در این حوزه می‌کوشد تا خلأ دانشی موجود را پوشش داده و دیدگاهی جامع، منسجم و کل‌نگر از مؤلفه‌های اساسی در ایجاد قابلیت‌های پویا در کسب‌وکارهای پلتفرمی ارائه نماید. ترسیم این تصویر کلان، به درک بهتر شکل‌گیری قابلیت‌ها و چگونگی پیوند آنها با پیامدهای استراتژیک کمک شایانی می‌کند. از بُعد کاربردی نیز، با توجه به ظهور روزافزون و گسترش پرشتاب کسب‌وکارهای پلتفرمی در بستر اقتصاد جهانی و ایران، آشنایی و درک این چارچوب مفهومی اهمیتی دوچندان می‌یابد. در محیط‌های به‌شدت متلاطم امروزی که تغییرات فناوری و نوسانات بازار با سرعت بالایی رخ می‌دهند، آشنایی با سازوکارهای ایجاد قابلیت‌های پویا، الزامی راهبردی و پیش‌شرطی اساسی برای حفظ تاب‌آوری، تضمین بقا و تداوم رقابت‌پذیری این کسب‌وکارها به شمار می‌رود.

۱. مبانی نظری و پیشینه پژوهش

۱-۱. پیشینه نظری

۱-۱-۱. رویکرد منبع‌محور و قابلیت‌های پویا

دیدگاه مبتنی بر منابع یکی از پارادایم‌های بنیادین در ادبیات مدیریت استراتژیک است که منشأ مزیت رقابتی پایدار را در درون سازمان و منابع منحصربه‌فرد آن جستجو می‌کند (Wernerfelt, 1984, p. 172). بر اساس این رویکرد، سازمان‌ها موجودیت‌هایی متشکل از مجموعه‌ای از منابع و دارایی‌های مشهود و نامشهود هستند. با این حال، بارنی[۲] (۱۹۹۱) در چارچوب نظری خود استدلال می‌کند که تمامی منابع ارزش استراتژیک یکسانی ندارند و تنها منابعی می‌توانند به مزیت رقابتی پایدار برای کسب‌وکارها منجر شوند که دارای چهار ویژگی کلیدی: ارزشمندی، کمیابی، غیرقابل تقلید بودن و غیرقابل جایگزین بودن باشند. در محیط‌های متلاطم کسب‌وکار، اتکای صرف به مجموعه‌ای از منابع ایستا برای بقا و موفقیت کافی نیست؛ ازاین‌رو، دیدگاه منبع‌محور به‌عنوان سنگ‌بنای نظری

برای توسعه مفهوم پیشرفته‌تر «قابلیت‌های پویا» عمل کرده است تا محدودیت‌های آن در مواجهه با تغییرات سریع محیطی برطرف گردد (Eisenhardt & Martin, 2000, p. 1107). بر این اساس، توانمندی کسب‌وکارها در یکپارچه‌سازی و بازآرایی این منابع بنیادین، عاملی تعیین‌کننده در حفظ پویایی و رقابت‌پذیری در محیط کسب‌وکار محسوب می‌شود.

نظریه قابلیت‌های پویا به‌عنوان یکی از غنی‌ترین چارچوب‌ها در حوزه مدیریت استراتژیک، پاسخی به محدودیت‌های دیدگاه مبتنی بر منابع در تبیین مزیت رقابتی پایدار در محیط‌های به شدت متلاطم است. درحالی‌که دیدگاه مبتنی بر منابع بر اهمیت دارایی‌های استراتژیک با ارزش، کمیاب، تقلیدناپذیر و غیرقابل جایگزین تأکید دارد، قابلیت‌های پویا بر توانمندی سازمان برای انطباق، یکپارچه‌سازی و پیکربندی مجدد این منابع در پاسخ به تغییرات سریع محیطی تمرکز می‌کنند (Teece, 2017, p. 217). در واقع، قابلیت‌های پویا نشان‌دهنده ظرفیت سطح بالای سازمان برای تغییر جهت استراتژیک و خلق ترکیب‌های جدیدی از منابع است که منجر به همسویی مجدد با فرصت‌های نوظهور بازار می‌گردد (Sarwar, Gao & Khan, 2024, p. 879). این قابلیت‌ها به سازمان اجازه می‌دهند تا نه‌تنها از دارایی‌های فعلی خود بهره‌برداری کند، بلکه با کاوش در قلمروهای جدید، از قفل‌شدگی در مسیرهای گذشته و زوال استراتژیک جلوگیری نماید (Jiao, Cheng & Li, 2026, p. 15). در محیط‌های دیجیتالی امروز، قابلیت‌های پویا از یک مزیت انتخابی به یک ضرورت حیاتی برای بقا تبدیل شده‌اند، زیرا سرعت تغییرات فناوری و نوسانات تقاضا، دارایی‌های ثابت را به سرعت منسوخ می‌کند (Bhatti, Sumbal, Ahmed & Golgeci, 2024, p. 2071). قابلیت‌های پویا به‌عنوان یک لایه حاکمیتی بر روی قابلیت‌های عملیاتی عمل می‌کنند و وظیفه آنها اصلاح و نوسازی روتین‌های انجام کار در جهت اهداف بلندمدت است (Senshaw & Twinomurinzi, 2022, p. 822).

ساختار نظری قابلیت‌های پویا در بستر پلتفرم‌ها بر سه پایه یا بنیان خرد استوار است. نخستین بعد، قابلیت «حسگری محیطی» است که شامل فرآیندهای جستجو و تفسیر سیگنال‌های محیطی به منظور شناسایی فرصت‌ها و تهدیدهای احتمالی در بازار داخلی

می‌باشد. حسگری اثربخش به‌شدت به توانایی سازمان در درک نیازهای اکوسیستم وابسته است تا بتواند پیش از رقبا، تغییر در الگوهای مصرف را تشخیص دهد (Heikinheimo, Hautamäki, Julkunen & Koponen, 2025, p. 182). در این راستا، توسعه قابلیت حسگری نیازمند عبور از مرزهای سنتی صنعت و درک عمیق از نیازهای متغیر مصرف‌کنندگان نهایی است (Idries, Krogstie & Rajasekharan, 2022, p. 14). دومین بعد، قابلیت «یکپارچه‌سازی و هماهنگ‌سازی» است که پس از شناسایی فرصت، سازمان را ملزم به بسیج منابع برای بهره‌برداری از آن می‌کند. این امر مستلزم ایجاد سازوکارهای ارتباطی شفاف و غلبه بر سیلوهای سازمانی است تا انسجام لازم برای خلق ارزش مشترک فراهم آید (Pundziene, Gutmann, Schlichtner & Teece, 2022, p. 123). در نهایت، بعد سوم یعنی «پیکربندی مجدد و تحول»، به چابکی استراتژیک برای تغییر مدل کسب‌وکار اختصاص دارد. این قابلیت از طریق سازوکار انعطاف‌پذیری استراتژیک، منجر به دستیابی سازمان به دوسوتوانی نوآوری شده و تداوم بقای آن را در برابر شوک‌های بازار داخلی تضمین می‌کند (Liu & Pan, 2025, p. 1129).

۲-۱-۱. کسب‌وکارهای پلتفرمی

کسب‌وکارهای پلتفرمی نشان‌دهنده یک تغییر بنیادین در معماری سازمانی و نحوه خلق ارزش در محیط‌های کسب‌وکار داخلی هستند. برخلاف مدل‌های سنتی و خطی که در آنها ارزش صرفاً در درون مرزهای بسته سازمان تولید و به مشتری عرضه می‌شد، پلتفرم‌ها به‌عنوان زیرساخت‌های هوشمند و واسطه‌های دیجیتالی عمل می‌کنند که تعاملات و مبادلات مستقیم میان گروه‌های مختلف اکوسیستم را تسهیل می‌نمایند (Pietronudo et al, 2022, p. 870). در این مدل، پلتفرم به‌عنوان یک بستر دیجیتال عمل می‌کند که تعاملات میان تأمین‌کنندگان و مصرف‌کنندگان را تسهیل می‌نماید و ارزش آن به شدت متکی به جذب شرکا و اعتمادسازی در شبکه است (Chi, Yan, Zhang & Wang, 2024, p. 1034). منطق خلق ارزش در پلتفرم‌ها حاصل تعاملات هم‌افزا میان اعضای شبکه است؛ ازاین‌رو، سازمان‌ها باید محیطی را فراهم کنند که در آن هم‌آفرینی ارزش میان بازیگران مستقل به شکلی اثربخش مدیریت شود (Abbate, Codini, Aquilani & Vrontis, 2022, p. 299). این زیرساخت‌ها با ایفای نقش واسطه‌گری، باعث می‌شوند که

استراتژی خدمات‌گرایی در طول زنجیره ارزش بالادستی سازمان بهینه‌سازی شده و ارتقاء یابد (Jiao, Cheng & Li, 2026, p. 6). موفقیت پلتفرم‌ها نیازمند ایجاد روابط همزیستی با شرکت‌های همکار است تا از طریق مدیریت کارآمد اتحادها، بتوانند بر محدودیت‌های منابع خود غلبه نمایند (Bagnato & Giordino, 2024, p. 2995).

در فضای مدیریت مدرن، منطق استراتژیک این کسب‌وکارها بر پایه «اثرات شبکه‌ای» و فرآیندهای «هم‌آفرینی ارزش» استوار است؛ بدین معنا که پلتفرم با جذب طیف متنوعی از مشارکت‌کنندگان، ارزش تصاعدی و پایداری برای تمامی ذی‌نفعان حاضر در شبکه خلق می‌کند (Maijanen, 2022, p. 57). توسعه این ساختارهای نوین در محیط‌های کسب‌وکار داخلی، نیازمند اتخاذ یک معماری به‌شدت منعطف و ماژولار است تا سازمان‌ها بتوانند با کاهش چشمگیر هزینه‌های مبادلاتی و بهینه‌سازی جریان اطلاعات، بر محدودیت‌های فیزیکی و ساختاری منابع غلبه کنند (Riefle, Eisold & Benz, 2021, p. 137). ادبیات پژوهش نشان می‌دهد که پلتفرم‌ها نه‌تنها فضایی امن برای تبادلات اقتصادی و تجاری فراهم می‌آورند، بلکه به‌عنوان شبکه‌های همزیستی قدرتمندی عمل می‌کنند که در آن کسب‌وکارهای خرد و متوسط می‌توانند با تکیه بر زیرساخت یکپارچه پلتفرم مادر، ظرفیت‌های نوآوری خود را توسعه دهند (Bagnato & Giordino, 2024, p. 2996). موفقیت و بقا در این اکوسیستم‌های شبکه‌ای، مستلزم گذار استراتژیک از کنترل مستقیم و مالکیت دارایی‌ها به سمت ساماندهی، نظارت هوشمند و هماهنگ‌سازی منابع بیرونی است (Pundziene, Gutmann, chlichtner, M., & Teece, 2022, p. 129). ازاین‌رو، پلتفرم‌ها با تسهیل مشارکت فعال، مدیریت یکپارچه اتحادها و توزیع عادلانه ارزش، بستری پایدار و مقیاس‌پذیر برای رشد، چابکی و ارتقای سطح رقابت‌پذیری در محیط‌های پیچیده و متلاطم اقتصادی فراهم می‌سازند (Gazzola, 2018, p. 80).

۲-۱. پیشینه تجربی

بررسی و واکاوی ادبیات تجربی در حوزه کسب‌وکارهای پلتفرمی نشان می‌دهد که پژوهشگران در سال‌های اخیر، توجه ویژه‌ای به قابلیت‌های پویا و کاربردهای گوناگون آن در حوزه‌های مختلف مدیریت داشته‌اند. در ادامه پژوهش‌های مروری صورت گرفته در حوزه قابلیت‌های پویا مورد بررسی قرار گرفته‌اند.

بررسی پژوهش‌ها و مقالات مروری صورت پذیرفته شده در حوزه قابلیت‌های پویا نشان می‌دهد که درک ماهیت و ابعاد قابلیت‌های پویا برای انطباق و بقای سازمان‌ها در محیط‌های متلاطم امروزی کاملاً حیاتی است. در این راستا، بارتو[۳](۲۰۱۰) با هدف مرور جریان‌های پژوهشی گذشته و ارائه یک مفهوم‌سازی منسجم، نشان داد که قابلیت‌های پویا اساساً در ظرفیت سازمان برای حسگری مستمر، تصمیم‌گیری بازارمحور به‌موقع و پیکربندی مجدد منابع ریشه دارند. در تبیین دقیق‌تر این سازوکارها، وانگ و احمد[۴] (۲۰۰۷) با هدف شفاف‌سازی این مفهوم، ثابت کردند که قابلیت‌های انطباقی، جذبی و نوآورانه، ارکان اصلی تبدیل مزیت‌های منبع‌محور به مزیت رقابتی پایدار را تشکیل می‌دهند. شکل‌گیری و هدایت این ظرفیت‌ها پیش از هر چیز نیازمند پیشران‌های انسانی و مدیریتی است؛ چنان‌که هلفات و مارتین[۵](۲۰۱۵) با هدف ارزیابی تأثیر قابلیت‌های مدیریتی بر تغییرات راهبردی، به این یافته دست یافتند که شناخت، سرمایه انسانی و سرمایه اجتماعی مدیران، پیشران‌های اساسی در سازماندهی دارایی‌ها محسوب می‌شوند. همچنین، زهرا و همکاران[۶](۲۰۰۶) با هدف تبیین رابطه میان کارآفرینی و قابلیت‌های پویا نشان دادند که یادگیری سازمانی و مهارت‌های یکپارچه‌سازی، پیشران‌هایی کلیدی هستند که با ارتقای این قابلیت‌ها به بهبود عملکرد بلندمدت کمک شایانی می‌کنند.

با گسترش تعاملات شبکه‌ای و بین‌المللی، مفهوم قابلیت‌های پویا مرزهای سنتی سازمان‌ها را درنوردیده و در بستر اکوسیستم‌های دیجیتال بازتعریف شده است. اوگرین[۷] (۲۰۲۵) با هدف تحلیل سیر تطور فکری این پژوهش‌ها در عصر تحول دیجیتال، استدلال کرد که مفهوم قابلیت‌های پویا از روتین‌های بسته درون‌سازمانی به سمت ظرفیت‌های اکوسیستم‌محور، پلتفرمی و متمرکز بر پایداری چرخش یافته است. در سطح بین‌المللی، پیتلیس و همکاران[۸](۲۰۲۴) با هدف توسعه چارچوبی نوین برای استراتژی جهانی شرکت‌های چندملیتی، نشان دادند که سازوکارهای حسگری، تصاحب و پیکربندی مجدد فرامرزی نه تنها برای درونی‌سازی، بلکه برای هم‌آفرینی بازار و ساماندهی اکوسیستم‌های جهانی الزامی‌اند. همسو با این رویکرد، پفاجفار و همکاران[۹](۲۰۲۴) با هدف بررسی قابلیت‌های پویای بازاریابی بین‌المللی دریافتند که شبکه‌سازی بین‌سازمانی و بازارگرایی پاسخگو مستقیماً به توسعه نوآوری و بهبود عملکرد صادراتی در بازارهای بی‌ثبات

می‌انجامند. تلافی‌داریانی[۱۰](۲۰۲۰) با هدف تحلیل متون سیستم‌های اطلاعاتی در این حوزه، نشان داد که توسعه قابلیت‌های پویا در بستر فناوری اطلاعات مستقیماً به خلق ارزش تجاری، چابکی سازمانی و موفقیت در تحول دیجیتال مبتنی بر کلان‌داده‌ها منجر می‌گردد. در صنایعی که با بالاترین سطح اختلالات فناورانه مواجه‌اند، مورشتز و همکاران[۱۱](۲۰۲۰) با هدف واکاوی این چارچوب در مدیریت استراتژیک رسانه، دریافتند که ظرفیت‌های حسگری و پیکربندی مجدد برای غلبه بر تغییرات دیجیتال و تحول مدل‌های کسب‌وکار سنتی رسانه‌ای کاملاً ضروری هستند. در نهایت، شیفراو و آمنتی کرو[۲](۲۰۲۴) با هدف مرور رویه‌های کاربردی قابلیت‌های پویا در بنگاه‌های تجاری، اثبات کردند که این قابلیت‌ها به‌ویژه از طریق نوآوری باز، نقش مستقیمی در پیشبرد نوآوری پایدار در مدل کسب‌وکار و ارتقای تاب‌آوری عملیاتی ایفا می‌کنند.

همان‌گونه که از مرور پیشینه تجربی مشاهده گردید، تا کنون پژوهش مستقلی صورت نپذیرفته است که جنبه‌های مختلف ایجاد و استقرار قابلیت‌های پویا در کسب‌وکارهای پلتفرمی را در قالب یک چارچوب منسجم و کل‌نگر معرفی نماید. همچنین پژوهش‌های مروری انجام شده در حوزه قابلیت‌های پویا نیز تا کنون به‌طور خاص حوزه کسب‌وکاری‌های پلتفرمی را مورد اشاره قرار نداده‌اند و پژوهشی مروری در این حوزه به انجام نرسیده است. وجود ادبیات غنی اما پراکنده در این حوزه انجام یک پژوهش مروری نظام‌مند را به منظور تجمیع و یکپارچه‌سازی منطقی پژوهش‌های صورت گرفته ضروری می‌سازد. یک پژوهش مروری نظام‌مند، علاوه بر آشنایی مخاطبان با مسائلی که تا کنون در موضوع ایجاد قابلیت‌های پویا در کسب‌وکارهای پلتفرمی بدان پرداخته شده است، مسیر پژوهش‌های آتی و خلأهای پژوهشی در این حوزه را نیز مشخص می‌نماید. پژوهش حاضر سعی در ارائه این مرور نظام‌مند و برطرف نمودن این نیاز پژوهشی دارد.

۲. روش‌شناسی

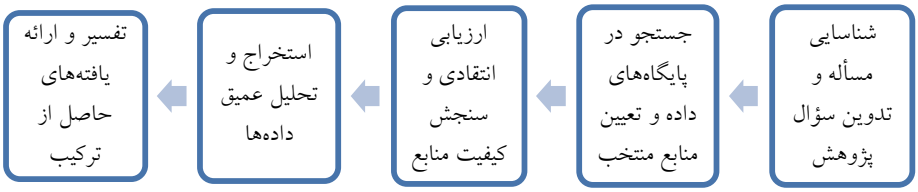
پژوهش حاضر برای توسعه چارچوب مفهومی ایجاد قابلیت‌های پویا در کسب‌وکارهای پلتفرمی، از روش «مرور یکپارچه ادبیات»[۱۳]استفاده کرده است. مرور یکپارچه یک روش پژوهشی متمایز است که با بررسی، نقد و ترکیب نظام‌مند ادبیات موجود، به دنبال خلق دانش جدید و ارائه دیدگاه‌های نوین درباره یک موضوع است (Younas, Shahzad, &

(Inayat, 2022, p. 1125). برخلاف مرورهای سیستماتیک که غالباً بر مطالعات تجربی متمرکز هستند، روش مرور یکپارچه امکان ورود و بررسی همزمان مطالعات کمی، کیفی و مقالات نظری را فراهم می‌آورد و از این طریق، درک گسترده‌تر و عمیق‌تری از پدیده‌های پیچیده سازمانی ارائه می‌دهد (Cronin & George, 2020, p. 186).

این رویکرد روش‌شناختی به‌ویژه برای حوزه‌های نوظهور و همچنین موضوعات در حال بلوغ (مانند کسب‌وکارهای پلتفرمی) که ادبیات آنها پراکنده و متنوع است، بسیار مناسب ارزیابی می‌شود؛ زیرا به پژوهشگر اجازه می‌دهد تا با ترکیب دیدگاه‌های مختلف، به «مفهوم‌سازی مجدد» پرداخته و چارچوب‌های مفهومی و مدل‌های جایگزین خلق نماید (Lubbe et al, 2020, p. 313). با عبور از توصیف صرف یافته‌های پیشین، این روش ظرفیت بالایی برای تولید تئوری و هدایت پژوهش‌های آتی دارد (Torraco, 2005, p. 364).

به منظور تضمین دقت، یکپارچگی و اعتبار علمی، این پژوهش از فرآیند نظام‌مند پنج‌مرحله‌ای ویتمور و نافل[۴] (۲۰۰۵) پیروی کرده است. این مراحل شامل: (۱) شناسایی مسأله و تدوین سؤال دقیق پژوهش، (۲) جستجو و نمونه‌گیری جامع از ادبیات بر اساس معیارهای ورود و خروج شفاف، (۳) ارزیابی انتقادی و سنجش کیفیت منابع انتخاب‌شده، (۴) استخراج و تحلیل عمیق داده‌ها و در نهایت (۵) تفسیر و ارائه یافته‌های ترکیب‌شده می‌باشد.

تصویر (۱): مراحل انجام پژوهش مرور یکپارچه ادبیات



منبع: (Whittemore & Knafl, 2005, p. 540)

در این پژوهش پس از تعیین سؤال پژوهش به بررسی نظام‌مند ادبیات و منابع مرتبط پرداخته شده است. نکته حائز اهمیت در این مرحله ایجاد یک پروتکل نظام‌مند و منطقی

در جستجو و بررسی پژوهش‌های صورت گرفته شده در حوزه مورد نظر است تا از جامعیت جستجو و کیفیت منابع اطمینان حاصل شود. در مرحله جستجو جستارهای مرتبط با موضوع در دو پایگاه داده وب‌آوساینس[۱۵] و اسکوپوس[۱۶] جستجو گردید و منابع مورد نظر استخراج شد. لازم به ذکر است به دلیل نوین بودن موضوع پژوهش و بدنه دانشی در حال رشد این حوزه پژوهشگران به منظور از دست نرفتن احتمالی پژوهش‌ها و مقالات مرتبط بازه زمانی خاصی را برای بررسی انتخاب نکردند. در ادامه منابع استخراج شده مورد بازبینی قرار گرفت و تنها آن دسته از منابعی انتخاب شدند که در یکی از مجالات با رتبه‌بندی Q1 و Q2 و یا در کنفرانس‌های معتبر منتشر شده باشند. در جدول شماره (۱) جستارهای استفاده شده در جستجوی منابع در پایگاه‌داده مذکور قابل مشاهده است.

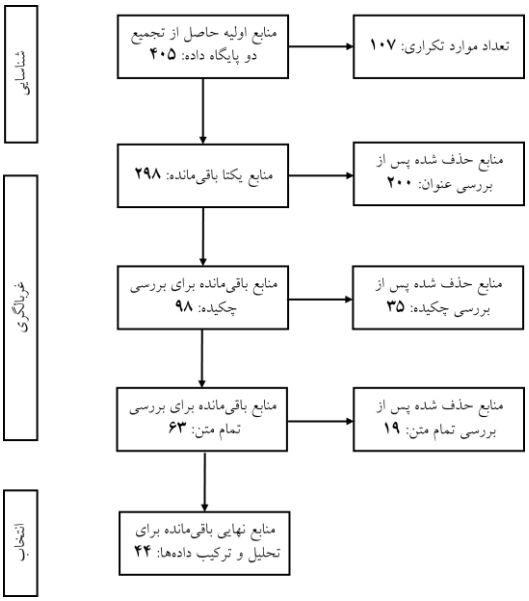
جدول (۱): جستارهای استفاده شده در پایگاه‌های داده

پایگاه داده	جستارها
اسکوپوس	TITLE-ABS-KEY (("Dynamic capability*") AND ("Platform business*" OR "Digital platform*" OR "Multi-sided platform*" OR "Two-sided market*" OR "Platform ecosystem*" OR "Sharing economy" OR "Gig economy" OR "Online marketplace*"))
وب‌آوساینس	TS=(("Dynamic capability*") AND ("Platform business*" OR "Digital platform*" OR "Multi-sided platform*" OR "Two-sided market*" OR "Platform ecosystem*" OR "Sharing economy" OR "Gig economy" OR "Online marketplace*"))

منبع: نویسنده

همچنین مراحل ارزیابی و انتخاب منابع منتخب به منظور تحلیل و ترکیب داده‌ها در قالب چارچوب PRISMA صورت پذیرفت که مراحل انجام آن در تصویر شماره (۲) قابل مشاهده است.

تصویر (۲): فرآیند گزینش منابع بر اساس چارچوب PRISMA



منبع: نویسنده

در مرحله تحلیل داده‌ها، به منظور سازماندهی و ترکیب یافته‌های مستخرج از ۴۴ مقاله منتخب، از رویکرد مفهوم‌سازی و تکنیک «ماتریس مفاهیم» (Webster & Watson, 2002, p. xvii) استفاده شد. در این روش، مقالات به جای بررسی نویسنده‌محور، به صورت مفهوم‌محور تحلیل شدند. داده‌های مرتبط از مقالات استخراج شده و در جداول ساختاریافته سازماندهی گردیدند تا الگوها، تفاوت‌ها و روابط میان متغیرها شناسایی شوند. در گام نهایی، این مفاهیم پراکنده با یکدیگر ترکیب شدند تا در قالب یک کل منسجم، به شکل‌گیری یک چارچوب مفهومی یکپارچه برای تبیین سازوکار ایجاد قابلیت‌های پویا در کسب‌وکارهای پلتفرمی منجر گردند.

۳. یافته‌های پژوهش

در جدول شماره (۲) نتیجه نهایی تحلیل و ترکیب داده‌های منابع منتخب در فرآیند مرور یکپارچه ادبیات قابل مشاهده است.

جدول (۲): نتیجه نهایی تحلیل و ترکیب داده‌ها

مفاهیم	مؤلفه‌ها	تعریف	منابع	گزاره‌های مفهومی
پیشران‌ها و توانمندسازها	پیشران‌های سازمانی و رهبری	عوامل نرم و ساختاری درون سازمان که بستر ایجاد قابلیت‌های پویا را فراهم می‌کنند	Ding (2026); Van de Wetering & Dijkman (2021); Törmer (2020); Bhatti, Sumbal, Ahmed & Golgeci (2024); Riefle, Eisold & Benz (2021); Helfat & Raubitschek (2018); Senshaw & Twinomurinzi (2022); Sarwar, Gao & Khan, (2024); Shang, Fan & Buhalis (2023)	رهبری دیجیتال، خودکارآمدی دیجیتال، فرهنگ داده‌محور، معماری سازمانی
	پیشران‌های فناورانه و زیرساختی	ابزارها و ظرفیت‌های اطلاعاتی و فناوری که موتور محرک پلتفرم‌ها محسوب می‌شوند	Khan & Tao (2022); Xiao, Tian & Mao (2020); Alaskar (2025); Aceh, Lumbanraja, Absah & Dalimunthe (2026); Bhatti, Ahmed, Ferraris,Hirwani Wan Hussain & Wamba (2022); Pietronudo et al. (2022)	ظرفیت جذب دانش، قابلیت تحلیل کلان‌داده، هوش مصنوعی یکپارچه
ابعاد و بنیان‌های خرد	قابلیت حسگری پلتفرمی	توانمندی پایش محیط، درک تغییرات و شناسایی فرصت‌ها و تهدیدهای اکوسیستم در لحظه	Teece (2017); Marheine & Petrik (2021); Heikinheimo, Hautamäki, Julkunen & Koponen (2025); Sheng, Wu & Gu (2024); Idries, Krogstie & Rajasekharan (2022)	پایش محیط، کشف فرصت‌ها، درک نیازهای اکوسیستم
	قابلیت یکپارچه‌سازی و هماهنگ‌سازی	توانایی بسیج، هم‌سوسازی و ادغام منابع پراکنده شرکا و غلبه بر موانع شبکه‌ای	Pundziene, Gutmann, Schlichtner & Teece (2022); Chi, Yan, Zhang & Wang (2024); Haki et al. (2024); Idries, Krogstie & Rajasekharan (2022); Teece (2017); Marheine & Petrik (2021); Heikinheimo, Hautamäki, Julkunen & Koponen (2025)	ادغام منابع خارجی، هماهنگ‌سازی شرکا، غلبه بر سیلوهای سازمانی

مفاهیم	مؤلفه‌ها	تعریف	منابع	گزاره‌های مفهومی
	قابلیت پیکربندی مجدد و تحول	چابکی راهبردی برای تغییر مدل کسب‌وکار، به‌روزرسانی منابع و طراحی معماری ماژولار	Li et al. (2025); Sheng, Wu & Gu (2024); Haki et al. (2024); Idries, Krogstie & Rajasekharan (2022); Teece (2017); Marheine & Petrik (2021); Heikinheimo, Hautamäki, Julkunen & Koponen (2025)	تغییر مدل کسب‌وکار، ماژولار بودن، انعطاف‌پذیری منابع شبکه
سازوکارهای تعاملی و فرآیندهای اکوسیستمی	هم‌آفرینی ارزش	فرآیندهای مشارکتی که در آن پلتفرم به‌عنوان واسطه، خلق ارزش مشترک بین بازیگران را تسهیل می‌کند	Abbate, Codini, Aquilani & Vrontis (2022); Jiao, Cheng & Li (2026); Mbanefo & Grobbelaar (2025); Maijanen (2022); Liu, Zhang, Jasimuddin & Babai (2024)	تسهیل نوآوری باز، مشارکت بازیگران
	توسعه مشارکت‌ها و اتحادهای شبکه‌ای	شبکه‌سازی، اعتمادسازی و توسعه روابط همزیستی میان شرکت‌های کوچک و متوسط، شرکا و ذی‌نفعان مستقل	Chen, S., & Lee (2025); Bagnato & Giordino (2024); Riefle, Eisold & Benz (2021); Wang, Yang, Zailani & Rejeb (2026); Liu & Pan (2025); Chi, Yan, Zhang & Wang (2024)	روابط همزیستی، جامعه‌سازی، مدیریت اتحادها درSME ها
پیامدها و نتایج	نوآوری و تحول راهبردی	دستیابی به مزیت رقابتی، تغییر در مدل‌های درآمدی و ارتقای سطح خدمات‌دهی دیجیتال	Khalid, Usman, Khan & Akhtar (2025); Ding (2026); Khan & Tao (2022); Li et al. (2025); Xiao, Tian & Mao (2020); Korneeva, Hönigsberg & Dinter (2023); Aceh, Lumbanraja, Absah & Dalimunthe. (2026); Lin, Zhang, Yan & Jiang (2020); Alaskar (2025); Jiao, Cheng & Li (2026);	نوآوری مدل کسب‌وکار، نوآوری در خدمات، جایگاه‌یابی پایدار رقابتی

مفاهیم	مؤلفه‌ها	تعریف	منابع	گزاره‌های مفهومی
			Sarwar, Gao & Khan (2024); Kim, Lee & Ryu (2018); Wang, Yang, Zailani & Rejeb (2026)	
	چابکی، تاب‌آوری و عملکرد عملیاتی	توانایی پلتفرم برای بقا، واکنش سریع به اختلالات محیطی و بهبود فرآیندهای عملیاتی و زنجیره تأمین	Zheng & Lin (2026); Heikinheimo, Hautamäki, Julkunen & Koponen (2025); Bhatti, Sumbal, Ahmed & Golgeci (2024); Shang, Fan & Buhalis (2023)	مقاومت در برابر شوک‌های محیطی مانند همه‌گیری بیماری‌ها، بهبود عملکرد زنجیره تأمین
	پایداری و مسؤولیت‌پذیری	تمرکز بر اهداف زیست‌محیطی، پاسخ به بحران‌های انسانی و پیشبرد کارآفرینی پایدار	Chen & Lee (2025); Mintah & Elmarzouky (2024); Li & Long (2024); Liao, Chen, Chen & Song (2024); Gazzola (2018); Wang, Yang, Zailani & Rejeb (2026)	نوآوری سبز، کارآفرینی پایدار، مدیریت بحران به صورت بشردوستانه

منبع: یافته‌های پژوهش

۱-۳. پیشران‌ها و توانمندسازهای قابلیت پویای پلتفرمی

در فرآیند شکل‌گیری و تکامل قابلیت‌های پویا در کسب‌وکارهای پلتفرمی، نخستین گام شناسایی پیشران‌ها و توانمندسازهایی است که به‌عنوان کاتالیزور و بستر اولیه عمل می‌کنند. این پیشران‌ها، شرایط و ظرفیت‌های بنیادینی هستند که به پلتفرم‌ها اجازه می‌دهند تا تغییرات محیطی را درک کرده و منابع خود را برای پاسخ‌گویی به آنها بسیج نمایند. توانمندسازهای قابلیت‌های پویای پلتفرمی تنها به ابزارها و سخت‌افزارهای فناورانه

محدود نمی‌شوند، بلکه نیازمند یک بستر سازمانی، فرهنگی و رهبری قدرتمند هستند. ازاین‌رو، این مفهوم اصلی به دو مؤلفه «پیشران‌های سازمانی و رهبری» و «پیشران‌های فناورانه و زیرساختی» تفکیک می‌شود که تعامل درهم‌تنیده این دو، زیربنای مستحکمی برای ظهور پویایی در اکوسیستم پلتفرم فراهم می‌سازد.

۱-۱-۳. پیشران‌های سازمانی و رهبری

پیشران‌های سازمانی و رهبری به مجموعه‌ای از عوامل نرم، ساختاری و انسانی در درون سازمان اشاره دارند که به‌عنوان پیش‌شرط‌های بنیادین برای پرورش و استقرار قابلیت‌های پویای پلتفرمی عمل می‌کنند. مرور یکپارچه متون نشان می‌دهد که گذار موفقیت‌آمیز به مدل‌های کسب‌وکار پلتفرمی و توسعه قابلیت‌های مرتبط با آن، پیش از هر چیز نیازمند یک رهبری تحول‌آفرین و ساختار سازمانی چابک است. در همین راستا، دینگ (۲۰۲۶) استدلال می‌کند که «رهبری دیجیتال» با ارائه چشم‌انداز راهبردی، نقش یک محرک کلیدی را در استارتاپ‌ها ایفا کرده و مستقیماً بستر شکل‌گیری قابلیت‌های پلتفرم دیجیتال و نوآوری در مدل کسب‌وکار را فراهم می‌سازد. از نظر او، در کنار رهبری، مفهوم «خودکارآمدی دیجیتال» کارکنان و مدیران نیز به‌عنوان یک عامل تعدیل‌گر و تقویت‌کننده، شجاعت و توانمندی سازمان را در رویارویی با تلاطم‌های محیطی افزایش می‌دهد.

علاوه بر ابعاد انسانی و رهبری، ساختار و معماری کلان سازمان نیز نقش غیرقابل انکاری در توانمندسازی پلتفرم‌ها دارد. ون دی وترینگ و دایکمن[۷](۲۰۲۱) در پژوهش خود نشان دادند که قابلیت‌های هدایت‌شده توسط «معماری سازمانی» به‌عنوان زیربنایی راهبردی عمل می‌کنند که باعث ارتقای همزمان قابلیت‌های پلتفرم دیجیتال و ظرفیت شبکه‌سازی در شرکت‌ها می‌شوند. این معماری ساختاریافته، به‌ویژه در شرکت‌های سنتی که قصد ورود به عرصه دیجیتال را دارند، به‌شدت حیاتی است؛ زیرا به آنها اجازه می‌دهد با طراحی معماری‌های پلتفرمی و ماژولار در سیستم‌های اطلاعاتی خود، بر محدودیت‌های پیشین غلبه کرده و سرعت نوآوری را تسهیل بخشند (Törmer, 2020, p. 25).

همچنین، فرهنگ سازمانی و همسویی راهبردی از دیگر پیشران‌های حیاتی محسوب می‌شوند. ایجاد یک «فرهنگ دیجیتال» قوی در شرکت‌های کوچک و متوسط، می‌تواند

به‌عنوان میانجی قدرتمندی عمل کرده و راهبردهای کلان دیجیتال را به قابلیت‌های عملیاتی و پویای پلتفرمی تبدیل نماید (Bhatti et al, 2024, p. 2072). در سطح کلان‌تر و در تعاملات بین‌سازمانی، توانمندسازهای اجتماعی و رابطه‌ای، نظیر ایجاد چشم‌انداز مشترک و شکل‌دهی به روابط مبتنی بر اعتماد هم‌سطح میان شرکت‌های صنعتی و استارتاپ‌ها، برای شکل‌گیری قابلیت‌های حسگری و تصاحب در پلتفرم‌های B2B کاملاً ضروری هستند (Riefle, Eisold & Benz, 2021, p. 134). از سوی دیگر، همسویی راهبردی و ظرفیت‌های نوآورانه درونی شرکت‌ها، اثرات غیرمستقیم اما بسیار قدرتمندی بر توسعه قابلیت‌های پلتفرم دیجیتال و خروجی‌های نوآورانه دارند (Sarwar, Gao & Khan, 2024, p. 879). در نهایت، هلفات و راوبیتشک (۲۰۱۸) تأکید دارند که قابلیت‌های شناختی و یکپارچه‌ساز رهبران پلتفرم، برای همسوسازی شرکای اکوسیستم و طراحی مدل‌های کسب‌وکار نوین، یک پیش‌شرط انکارناپذیر است که بدون آن، حتی پیشرفته‌ترین زیرساخت‌های فناورانه نیز در خلق ارزش پایدار ناکام خواهند ماند.

۲-۱-۳. پیشران‌های فناورانه و زیرساختی

پیشران‌های فناورانه و زیرساختی شامل ابزارها، سیستم‌های اطلاعاتی، و ظرفیت‌های تکنولوژیکی هستند که به‌عنوان موتور محرک و بستر اجرایی قابلیت‌های پویای پلتفرمی در اکوسیستم‌های دیجیتال عمل می‌کنند. در اقتصاد مبتنی بر داده امروز، توانمندی سازمان در جمع‌آوری، پردازش و بهره‌برداری از حجم عظیم اطلاعات، عاملی تعیین‌کننده در میزان چابکی و پویایی آن است. بر اساس یافته‌های خان و تائو[۱۱] (۲۰۲۲)، «ظرفیت جذب دانش» در شرکت‌های تولیدی، نقش پیشرانی اساسی را ایفا می‌کند که سازماندهی قابلیت‌های پویایی نظیر پلتفرم‌های دیجیتال و تحلیل کلان‌داده را تسهیل کرده و در نهایت به بهبود چابکی سازمانی منجر می‌شود. این ظرفیت جذبی به پلتفرم اجازه می‌دهد تا دانش پراکنده و متلاطم در اکوسیستم را به درستی هضم و درونی‌سازی کند.

در سطح ابزارهای فناورانه، «قابلیت تحلیل کلان‌داده» یکی از مهم‌ترین پایه‌های فناوری برای توسعه قابلیت‌های پلتفرمی است. شواهد تجربی نشان می‌دهند که قابلیت‌های فنی و انسانی مرتبط با تحلیل کلان‌داده، از طریق میانجی‌گری قابلیت‌های پلتفرم دیجیتال، تأثیر عمیق و مثبتی بر پاسخ‌گویی به پویایی محیطی و نوآوری در خدمات می‌گذارند

(Xiao, Tian & Mao, 2020, p. 18793). اهمیت این زیرساخت تحلیلی به حدی است که بهبود آن در شرکت‌های خرد، کوچک و متوسط می‌تواند قابلیت‌های پلتفرمی و شبکه‌ای آنها را به‌طور معناداری ارتقاء داده و مسیر را برای نوآوری‌های پیچیده در زنجیره تأمین هموار سازد (Bhatti, Sumbal, Ahmed & Golgeci, 2024, p. 2069). به عبارت دیگر، کلان‌داده‌ها سوخت اطلاعاتی لازم برای موتور حسگری و پیکربندی مجدد در پلتفرم‌ها را فراهم می‌آورند و نقش آنها نسبت به خود پلتفرم در ارتقای عملکرد نوآوری حتی پررنگ‌تر ارزیابی شده است (Aceh, Lumbanraja, Absah & Dalimunthe, 2026, p. 332).

افزون بر کلان‌داده، فناوری‌های نوظهوری نظیر هوش مصنوعی نقش به سزایی در تکامل این زیرساخت‌های اطلاعاتی دارند. ادغام هوش مصنوعی با تحلیل‌های کسب‌وکار، به‌عنوان یک توانمندساز فناورانه قدرتمند عمل کرده و به‌طور مستقیم باعث تقویت قابلیت‌های یکپارچه‌سازی و کارایی پلتفرم‌های دیجیتال در سازمان می‌شود (Alaskar, 2025, p. 20). این هم‌افزایی فناورانه، زیرساخت لازم برای پاسخ‌گویی در لحظه و تصمیم‌گیری‌های داده‌محور را در محیط‌های متلاطم مهیا می‌کند. در حوزه‌های تخصصی‌تر مانند مراقبت‌های بهداشتی نیز، زیرساخت‌های دیجیتال پلتفرمی به‌عنوان واسطه‌هایی حیاتی عمل می‌کنند که با استفاده از تکنولوژی‌های پیشرفته، چالش‌های پیچیده داده‌ای را حل کرده و زمینه‌ساز نوآوری‌های مبتنی بر داده می‌شوند (پیترونودو و همکاران، ۲۰۲۲). بنابراین، بدون وجود یک زیرساخت داده‌محور و تکنولوژیک منسجم، شکل‌گیری ابعاد سه‌گانه قابلیت‌های پویا در کسب‌وکارهای پلتفرمی عملاً غیرممکن خواهد بود.

۲-۳. ابعاد و بنیان‌های خرد قابلیت پویای پلتفرمی

پس از استقرار پیشران‌های فناورانه و سازمانی، کسب‌وکارهای پلتفرمی نیازمند توسعه قابلیت‌های درونی و بنیادینی هستند که به آنها اجازه دهد در محیط متلاطم اکوسیستم‌های دیجیتال بقا یافته و رشد کنند. مرور یکپارچه متون پژوهشی نشان می‌دهد که مفهوم کلاسیک قابلیت‌های پویا، در بستر پلتفرم‌ها دستخوش تغییرات و بومی‌سازی‌های عمیقی شده است. در اقتصاد پلتفرمی، مرزهای سازمان کمرنگ شده و قابلیت‌های پویا دیگر

صرفاً به منابع داخلی محدود نمی‌شوند، بلکه باید کل اکوسیستم را در بر گیرند. بر این اساس، بنیان‌های خرد قابلیت پویای پلتفرمی در سه بعد تفکیک‌ناپذیرِ «حسگری پلتفرمی»، «یکپارچه‌سازی و هماهنگ‌سازی» و «پیکربندی مجدد و تحول» طبقه‌بندی می‌شوند که هر یک نقش حیاتی را در چرخه‌عمر پلتفرم ایفا می‌کنند.

۱-۲-۳. قابلیت حسگری پلتفرمی

قابلیت حسگری در کسب‌وکارهای پلتفرمی فراتر از تحقیقات بازار سنتی است و به توانمندی رصد مداوم، درک سیگنال‌های ضعیف محیطی و شناسایی در لحظه فرصت‌ها و تهدیدهای موجود در اکوسیستم اشاره دارد. در محیط‌های پلتفرمی، تغییرات فناوری و ترجیحات مصرف‌کنندگان با سرعتی نمایی رخ می‌دهد و ازاین‌رو، پلتفرم‌ها برای حفظ ارتباط خود با بازار نیازمند رادارهای اطلاعاتی قدرتمندی هستند. تیس (۲۰۱۷) در تحلیل چرخه عمر پلتفرم‌ها استدلال می‌کند که قابلیت حسگری به‌ویژه در مرحله «تولد» و شکل‌گیری پلتفرم‌ها بالاترین درجه اهمیت را دارد، زیرا رهبران پلتفرم باید پیش از توسعه زیرساخت‌ها، نیازهای ناگفته بازار و خلأهای موجود در شبکه‌های ارزش را به دقت شناسایی کنند. این قابلیت، سازمان را قادر می‌سازد تا از قفل‌شدگی شناختی رهایی یافته و مسیرهای جدیدی برای خلق ارزش در اقتصاد دیجیتال کشف نماید.

در سطح عملیاتی و اجرایی، قابلیت حسگری به‌شدت با پیشران‌های داده‌محور گره خورده است. هایکینهایمو و همکاران (۲۰۲۵) در پژوهش خود نشان دادند که قابلیت حسگری محیطی، زمانی که با ابزارهای هوش مصنوعی و تحلیل داده ترکیب می‌شود، مستقیماً به «چابکی سازمانی» منجر می‌گردد و سازمان را قادر می‌سازد تا پاسخ‌های سریع و پیشگیرانه‌ای به تغییرات تقاضا در پلتفرم‌های چندوجهی ارائه دهد. در همین راستا، مطالعات انجام‌شده در حوزه اینترنت اشیاء شرکتی نیز بنیان‌های خرد متعددی را برای قابلیت حسگری شناسایی کرده‌اند که شامل پایش مستمر رفتار شرکا، تحلیل جریان داده‌های تولیدشده توسط دستگاه‌های متصل و شناسایی شرکای بالقوه برای هم‌آفرینی ارزش است (Marheine & Petrik, 2021, p. 8).

علاوه بر این، در حوزه‌های سنتی‌تری مانند بخش انرژی که در حال گذار به مدل‌های پلتفرمی هستند، توسعه قابلیت حسگری نیازمند دانش بین‌رشته‌ای و فراتر رفتن از

مرزهای سنتی صنعت است تا بتوان نیازهای جدید مصرف‌کنندگان نهایی را درک کرد (Idries, Krogstie & Rajasekharan, 2022, p. 14). در سطح شبکه‌ای نیز، شنگ و همکاران (۲۰۲۴) تأیید کرده‌اند که قابلیت حسگری به‌عنوان یک مکانیسم میانجی قدرتمند عمل کرده و به پلتفرم‌ها اجازه می‌دهد تا «منابع شبکه راهبردی» پراکنده در بیرون از سازمان را شناسایی کرده و آنها را به سمت بهبود عملکرد شرکت هدایت کنند. بنابراین، قابلیت حسگری پلتفرمی، اولین و حیاتی‌ترین حلقه از زنجیره قابلیت‌های پویاست که خوراک اطلاعاتی و راهبردی لازم را برای گام‌های بعدی (یکپارچه‌سازی و تحول) فراهم می‌آورد.

۲-۲-۳. قابلیت یکپارچه‌سازی و هماهنگ‌سازی

پس از شناسایی فرصت‌ها توسط قابلیت حسگری، پلتفرم‌ها باید توانایی تصاحب ارزش و عملیاتی کردن این فرصت‌ها را داشته باشند. در مدل‌های کسب‌وکار سنتی خطی، این امر از طریق کنترل مستقیم منابع داخلی انجام می‌شود؛ اما در کسب‌وکارهای پلتفرمی، مالک پلتفرم کنترل مستقیمی بر دارایی‌های تکمیل‌کنندگان و کاربران ندارد. ازاین‌رو، بعد دوم قابلیت‌های پویا در پلتفرم‌ها به شکل «قابلیت یکپارچه‌سازی و هماهنگ‌سازی اکوسیستم» تجلی می‌یابد. این قابلیت به توانمندی مالک پلتفرم در بسیج کردن، همسوسازی و ادغام منابع پراکنده شرکا، مدیریت تضاد منافع در شبکه، و غلبه بر موانع ساختاری اشاره دارد. چی و همکاران (۲۰۲۴) با مقایسه پلتفرم‌های نوآوری و تجارت دیجیتال دریافتند که یکپارچه‌سازی منابع، هسته مرکزی ساخت اکوسیستم‌های زنجیره تأمین است و پلتفرم‌ها از طریق توسعه روابط همزیستی با شرکای خود، فرصت‌های کشف‌شده را به محصولات و خدمات ملموس تبدیل می‌کنند.

یکی از چالش‌های اساسی در فرآیند یکپارچه‌سازی، پدیده‌ای به نام «موانع ارزش»[۱۹] است که به‌ویژه در شرکت‌های باسابقه در حال گذار به پلتفرم دیده می‌شود. پوندزین و همکاران (۲۰۲۲) در مطالعه خود بر روی پلتفرم‌های سلامت دیجیتال نشان دادند که قابلیت پویای هماهنگ‌سازی سیلوهای اطلاعاتی و ارتباطی، نقشی اساسی در کاهش این موانع دارد. پلتفرم‌ها با استقرار سازوکارهای ارتباطی شفاف و ایجاد معماری‌های مشارکتی، مرزهای خشک سازمانی را منعطف کرده و انسجام لازم برای خلق ارزش

مشترک را فراهم می‌آورند. تیس (۲۰۱۷) نیز تأکید می‌کند که در مرحله «رشد و گسترش» چرخه عمر پلتفرم، قابلیت تصاحب و هماهنگ‌سازی شرکا بیشترین اهمیت را دارد، زیرا در این مرحله پلتفرم باید بتواند با جذب حداکثری تکمیل‌کنندگان، اثرات شبکه‌ای را به نفع خود فعال کند.

از منظر پیامدهای سازمانی، برخورداری از ظرفیت بالای یکپارچه‌سازی منابع و هماهنگ‌سازی بازیگران، مستقیماً به «انعطاف‌پذیری سازمانی» منجر می‌شود. پلتفرم‌های دارای این قابلیت می‌توانند در مواجهه با نوسانات بازار، منابع شرکای مختلف را به سرعت جایگزین یا بازتوزیع کنند (Heikinheimo, Hautamäki, Julkunen & Koponen, 2025, p. 187). علاوه بر این، هاکی و همکاران[۲۰] (۲۰۲۴) در بررسی مسیر گذار سازمان‌ها از پلتفرم‌های محصول به پلتفرم‌های نوآوری، نشان دادند که مهارت در «گزینش دقیق منابع» و «حفظ اکوسیستم» از طریق مکانیسم‌های هماهنگ‌کننده، پیش‌شرط‌هایی الزامی برای جلوگیری از فروپاشی شبکه در دوران‌های گذار راهبردی به شمار می‌روند. این هماهنگ‌سازی تضمین می‌کند که تمامی اعضای اکوسیستم در راستای اهداف کلان پلتفرم و هم‌افزایی متقابل حرکت کنند.

۳-۲-۳. قابلیت پیکربندی مجدد و تحول

پایداری و بقای بلندمدت یک پلتفرم در گرو توانایی آن برای نوسازی مداوم و انطباق با تغییرات جدید فناوری و بازار است. قابلیت پیکربندی مجدد و تحول، به چابکی راهبردی سازمان برای تغییر مدل‌های کسب‌وکار، بازطراحی معماری سیستم‌ها، ارتقای ماژولار بودن خدمات و کنار گذاشتن دارایی‌های منسوخ‌شده اشاره دارد. در محیط‌های به‌شدت رقابتی و متلاطم، پلتفرم‌هایی که فاقد این قابلیت باشند، به سرعت دچار قفل‌شدگی[۲۱] فناوری و افول اکوسیستم می‌شوند. لی و همکاران[۲۲] (۲۰۲۵) به وضوح نشان دادند که قابلیت پلتفرم دیجیتال از طریق مکانیسم انعطاف‌پذیری راهبردی، منجر به دستیابی سازمان به «دوسوتوانی نوآوری» می‌شود. این دوسوتوانی به پلتفرم اجازه می‌دهد تا به‌طور همزمان، هم از منابع فعلی بهره‌برداری کند و هم منابع و ساختارهای جدیدی را برای پاسخ به تلاطم‌های بازار پیکربندی نماید.

در سطح معماری فناوری اطلاعات و اینترنت اشیاء، قابلیت تحول به معنای گذار از تفکر محصول‌محور به قفل‌شدگی ارزش‌محور و طراحی سیستم‌های ماژولار است که بتوانند در لحظه و متناسب با نیازهای جدید شرکا تغییر شکل دهند (Marheine & Petrik, 2021, p. 12). این تغییرات ساختاری، نه تنها نیازمند تغییر در کدها و نرم‌افزارهاست، بلکه دگرگونی در فرآیندهای کسب‌وکار و مدل‌های درآمدی را نیز می‌طلبد. هاکی و همکاران (۲۰۲۴) پیکربندی مجدد منابع و تنوع‌بخشی به اکوسیستم را به‌عنوان قابلیت‌های پویایی معرفی می‌کنند که برای گذار موفقیت‌آمیز به پلتفرم‌های باز نوآوری، کاملاً ضروری هستند. بدون این پیکربندی مجدد، سازمان در چارچوب‌های گذشته خود گرفتار شده و توان رقابت با پلتفرم‌های بومی دیجیتال[۲۳] را از دست می‌دهد.

در نهایت، قابلیت تحول و پیکربندی مجددِ مستمر، مستقیماً به «تاب‌آوری سازمانی» ختم می‌شود. پلتفرم‌هایی که می‌توانند با استفاده از داده‌های حاصل از حسگری محیط، ساختارهای عملیاتی و راهبردی خود را به سرعت بازتولید کنند، در برابر شوک‌های بیرونی مقاوم‌تر هستند (Heikinheimo, Hautamäki, Julkunen & Koponen, 2025, p. 188). علاوه بر این، نظارت پلتفرمی و حکمرانی دقیق شبکه می‌تواند رابطه میان منابع شبکه‌ای راهبردی و قابلیت پیکربندی مجدد را تقویت کرده و به پلتفرم اجازه دهد تا ارزش افزوده پایدارتری خلق کند (Sheng, Wu & Gu, 2024, p. 1915). در مدل چرخه عمر پلتفرم تیس (۲۰۱۷) نیز، مرحله «تجدید حیات» دقیقاً متکی بر همین قابلیت تحول است تا پلتفرم بتواند با بازآفرینی ارزش‌های پیشنهادی خود، از مرگ و افول جلوگیری کرده و چرخه رشد جدیدی را آغاز نماید.

۳-۳. سازوکارهای تعاملی و فرآیندهای اکوسیستمی

قابلیت‌های پویای شکل‌گرفته در بستر پلتفرم‌ها، در انزوا و درون مرزهای بسته سازمانی عمل نمی‌کنند، بلکه نیازمند سازوکارهایی برای تعامل مستمر با محیط پیرامون و شرکای تجاری هستند. این مفهوم به «سازوکارهای تعاملی و فرآیندهای اکوسیستمی» می‌پردازد که به‌عنوان پل ارتباطی میان قابلیت‌های خرد درونی (مفهوم دوم) و پیامدهای کلان راهبردی (مفهوم چهارم) عمل می‌کنند. این فرآیندها نشان می‌دهند که چگونه پلتفرم‌ها از طریق برقراری ارتباطات شبکه‌ای و تسهیل مراودات میان بازیگران مختلف، ارزش‌های

شبکه‌ای خلق می‌کنند. بر اساس مرور یکپارچه ادبیات، این سازوکارهای حیاتی را می‌توان در دو مؤلفه «هم‌آفرینی ارزش» و «توسعه مشارکت‌ها و اتحادهای شبکه‌ای» دسته‌بندی نمود که موتور محرک پلتفرم‌ها در خلق اکوسیستم‌های پایدار به شمار می‌روند.

۱-۳-۳. هم‌آفرینی ارزش

هم‌آفرینی ارزش یکی از سازوکارهای بنیادین در اقتصاد پلتفرمی است که قابلیت‌های پویای درونی سازمان را به خروجی‌های ملموس در سطح اکوسیستم متصل می‌کند. بر خلاف مدل‌های خطی که در آنها ارزش صرفاً توسط تولیدکننده خلق و به مصرف‌کننده تحویل داده می‌شود، پلتفرم‌ها به‌عنوان واسطه‌هایی هوشمند عمل می‌کنند که خلق ارزش مشترک میان طیف وسیعی از بازیگران را تسهیل می‌نمایند. در این راستا، جیائو و همکاران (۲۰۲۶) در پژوهش خود نشان دادند که هم‌آفرینی ارزش به‌عنوان یک متغیر میانجی کلیدی عمل کرده و قابلیت‌های پلتفرم دیجیتال را به عملکرد نوآوری خدمات‌گرایی در شرکت‌های تولیدی پیوند می‌دهد. این بدان معناست که توانمندی‌های تکنولوژیک تنها زمانی به نوآوری ملموس منجر می‌شوند که پلتفرم بتواند ذی‌نفعان را به‌طور فعال در فرآیند خلق ارزش درگیر سازد.

علاوه بر این، در بستر پلتفرم‌های نوآوری باز، مکانیسم هم‌آفرینی ارزش مستلزم گذار از اکوسیستم‌های صرفاً دانشی به «اکوسیستم‌های قابلیتی» است. آباته و همکاران (۲۰۲۲) در چارچوب نظری خود تأکید می‌کنند که پلتفرم‌های دیجیتال نوآوری باز با استفاده از قابلیت‌های پویای حسگری، تصاحب و تحول، فرآیندهای تعاملی پیچیده‌ای را شکل می‌دهند که برای حمایت از هم‌آفرینی ارزش میان اعضای شبکه کاملاً ضروری هستند. در سطح شرکت‌های کوچک و متوسط نیز، درگیری و تعامل چندبازیگری برای موفقیت در اکوسیستم‌های حساسی مانند پلتفرم‌های سلامت دیجیتال الزامی است؛ جایی که یکپارچه‌سازی منابع و تمرکز بر هم‌آفرینی ارزش به‌عنوان عناصر اصلی یک ابزار مدیریتی کارآمد برای ارتقای مشارکت این شرکت‌ها شناسایی شده‌اند (Mbanefo & Grobbelaar, 2025, p. 7).

با این حال، پیاده‌سازی این سازوکار همواره با چالش‌هایی همراه است. مایجانن (۲۰۲۲) استدلال می‌کند که پلتفرم‌ها برای کسب سود از نوآوری در اکوسیستم‌های کسب‌وکار

دیجیتال، باید بتوانند تعادلی ظریف و راهبردی میان رقابت و همکاری برقرار کنند. این امر مستلزم آن است که قابلیت‌های پویا نه تنها هماهنگی کل اکوسیستم را تسهیل کنند، بلکه منافع مالکان پلتفرم و تکمیل‌کنندگان[۴] را نیز به‌طور همزمان و عادلانه ارتقاء دهند. نهایتاً، در بستر پلتفرم‌های اینترنت صنعتی، لیو و همکاران[۵] (۲۰۲۴) تبیین می‌کنند که ویژگی‌های ساختاری پلتفرم نظیر اتصال‌پذیری و سازگاری، از طریق مکانیسم‌های ادغام منابع و هم‌آفرینی ارزش، راهبرد خدمات‌گرایی را در طول زنجیره ارزش بالادستی سازمان بهینه‌سازی کرده و ارتقا می‌بخشند.

۲-۳-۳. توسعه مشارکت‌ها و اتحادهای شبکه‌ای

دومین سازوکار تعاملی و فرآیندی حیاتی در اکوسیستم‌های پلتفرمی، توسعه مشارکت‌های راهبردی، اعتمادسازی و مدیریت اثربخش اتحادهای شبکه‌ای است. قابلیت‌های پویای پلتفرمی تنها زمانی به بلوغ کامل می‌رسند که سازمان مالک پلتفرم بتواند شبکه‌ای از روابط همزیستی را با شرکا، تأمین‌کنندگان، استارتاپ‌ها و سایر ذی‌نفعان مستقل ایجاد و مدیریت کند. چن و همکاران[۶] (۲۰۲۵) در بررسی شرکت‌های پلتفرمی کوچک و متوسط نشان دادند که «قابلیت مدیریت اتحاد» (شامل هماهنگی بین‌سازمانی، یادگیری متقابل، ابتکار عمل و تحول اتحاد) تأثیر مثبت و مستقیمی بر نوآوری مدل کسب‌وکار پلتفرمی دارد. این اتحادها به پلتفرم‌های کوچکتر اجازه می‌دهند تا بر محدودیت‌های منابع خود غلبه کرده و در برابر تهدیداتی نظیر تلاطم‌های فناورانه و فشارهای نهادی با قدرت بیشتری مقاومت کنند.

در زمینه شکل‌گیری پلتفرم‌ها و به‌ویژه تحول شرکت‌های صنعتی سنتی به ارائه‌دهندگان پلتفرم‌های دیجیتال، ابعاد اجتماعی و رابطه‌ای اهمیتی به مراتب کلیدی‌تر از ابعاد صرفاً نرم‌افزاری پیدا می‌کنند. ریفل و همکاران (۲۰۲۱) تأکید می‌کنند که برای موفقیت این گذار دیجیتال، توانمندسازهای رابطه‌ای نظیر توافق بر چشم‌انداز مشترک و ایجاد روابط مبتنی بر اعتماد در سطحی برابر میان شرکت صنعتی و استارتاپ‌های همکار، از الزامات اساسی برای فعلیت یافتن قابلیت‌های حسگری و تصاحب به‌شمار می‌روند. از سوی دیگر، مشارکت راهبردی با پلتفرم‌های دیجیتال موجود، به شرکت‌های کوچک و متوسط این امکان را می‌دهد تا از طریق پرورش روابط شبکه‌ای، موقعیت راهبردی

خود را ارتقاء بخشیده و نوآوری در مدل کسب‌وکار را با تمرکز بر پایداری مالی و عملیاتی محقق سازند (Bagnato & Giordino, 2024, p. 2995).

علاوه بر این، سازوکارهای توسعه اتحاد و شبکه‌سازی بسته به نوع و ماهیت پلتفرم‌ها متفاوت است. چی و همکاران (۲۰۲۴) با مقایسه دو پلتفرم بزرگ در چین نشان دادند که در پلتفرم‌های نوآوری دیجیتال، ساخت اکوسیستم بیشتر از طریق همکاری‌های تحقیق و توسعه و اتحادهای تولیدی به پیش می‌رود؛ درحالی‌که در پلتفرم‌های تجارت دیجیتال، توسعه زیرساخت‌های فیزیکی و حمایت‌های مالی عامل اصلی جذب شرکا و گسترش شبکه هستند. در شبکه‌های تخصصی‌تر نظیر شبکه‌های غذایی جایگزین[۲۷]نیز، پلتفرم‌های کسب‌وکار به‌عنوان یک میانجی قدرتمند برای پیوند دادن قابلیت‌های نوآوری به عملکرد عملیاتی پایدار عمل می‌کنند و نقش آنها در توسعه مشارکت‌ها حتی از سازوکارهای سنتی «جامعه‌سازی» پررنگ‌تر و اثربخش‌تر ارزیابی شده است (Wang, Yang, Zailani & Rejeb, 2026, p. 17). در نهایت، درک و بهینه‌سازی این شبکه‌های مشارکتی نیازمند رویکردهای مقایسه‌ای است تا بتوان مدل‌های کسب‌وکار دیجیتال را در بافت‌های مختلف جغرافیایی و فرهنگی تطبیق داد (Liu & Pan, 2025, p. 1129).

۴-۳. پیامدها و نتایج

مفهوم چهارم در چارچوب مفهومی این پژوهش، به بررسی پیامدها و نتایج غایی استقرار و بلوغ قابلیت‌های پویا در کسب‌وکارهای پلتفرمی اختصاص دارد. قابلیت‌های پویا هدف فی‌نفسه نیستند، بلکه ابزارهایی راهبردی برای خلق ارزش پایدار و غلبه بر عدم‌قطعیت‌های محیطی محسوب می‌شوند. ترکیب و تحلیل ادبیات نشان می‌دهد که خروجی‌های حاصل از قابلیت‌های پلتفرمی در سال‌های اخیر از تمرکز صرف بر شاخص‌های مالی فاصله گرفته و طیف وسیعی از ارزش‌های چندگانه را در بر می‌گیرد. بر این اساس، پیامدهای این قابلیت‌ها در سه مؤلفه اصلی طبقه‌بندی شده‌اند که شامل «نوآوری و تحول راهبردی»، «چابکی، تاب‌آوری و عملکرد عملیاتی» و در نهایت «پایداری و مسؤولیت‌پذیری زیست‌محیطی / اجتماعی» می‌باشند. این طبقه‌بندی نشان‌دهنده تکامل نقش پلتفرم‌ها از موجودیت‌های صرفاً اقتصادی به کنشگران کلیدی در عرصه‌های اجتماعی و زیست‌محیطی است.

۱-۴-۳. نوآوری و تحول راهبردی

یکی از برجسته‌ترین و ملموس‌ترین پیامدهای توسعه قابلیت‌های پویای پلتفرمی، دستیابی به سطوح بالاتری از نوآوری و ایجاد تحولات عمیق راهبردی در سازمان است. مرور نظام‌مند منابع نشان می‌دهد که کسب‌وکارهای پلتفرمی با تکیه بر قابلیت‌های خود، نه تنها محصولات و خدمات جدیدی ارائه می‌دهند، بلکه منطق خلق ارزش و مدل‌های درآمدی خود را نیز به طور بنیادین دگرگون می‌سازند. دینگ (۲۰۲۶) در پژوهش خود نشان داد که قابلیت‌های پلتفرم دیجیتال به‌عنوان یک میانجی کامل، تأثیر رهبری دیجیتال را به نوآوری مدل کسب‌وکار دیجیتال در استارتاپ‌ها تبدیل می‌کنند. این نوآوری در مدل کسب‌وکار، شامل بازتعریف ارزش پیشنهادی، مدل‌های مشارکت و جریان‌های سودآوری است که در یک چرخه پویا، خود به پرورش قابلیت‌های جدیدتر در پلتفرم کمک می‌کند (Lin et al, 2020, p. 11). علاوه بر استارتاپ‌ها، شرکت‌های کوچک و متوسط نیز با استفاده از مهارت‌های مدیریت دانش و شبکه‌سازی خود در بستر پلتفرم‌ها، به بهره‌برداری اکتشافی پرداخته و نوآوری در مدل‌های کسب‌وکار خود را محقق می‌سازند (Korneeva et al, 2023, p. 8).

در کنار نوآوری مدل کسب‌وکار، دستیابی به نوآوری در خدمات و گذار به سمت «خدمات‌گرایی» از دیگر پیامدهای کلیدی در این بخش است. ادغام قابلیت‌های پلتفرمی با قابلیت‌های انسانی و فنی کلان‌داده‌ها، تأثیر بسیار قدرتمندی بر ارتقای نوآوری در خدمات می‌گذارد (Xiao, Tian & Mao, 2020, p. 18793). در بخش تولید نیز، قابلیت‌های پلتفرم دیجیتال با تقویت فرآیندهای هم‌آفرینی ارزش، مستقیماً به بهبود چشمگیر عملکرد نوآوری خدمات‌گرایی در شرکت‌های صنعتی منجر می‌شوند (Jiao, Cheng & Li, 2026, p. 18). از سوی دیگر، سازمان‌ها برای بقا در بازارهای متلاطم نیازمند رویکردی دوگانه هستند. لی و همکاران (۲۰۲۵) تأیید می‌کنند که قابلیت‌های پلتفرم دیجیتال از طریق افزایش انعطاف‌پذیری راهبردی، سازمان را به «دوسوتوانی نوآوری» می‌رسانند؛ وضعیتی که در آن شرکت می‌تواند به طور همزمان به اکتشاف فرصت‌های جدید و بهره‌برداری از منابع موجود بپردازد.

نهایتاً، تجمیع این نوآوری‌های داده‌محور و فناورانه (Alaskar, 2025, p. 19) به ایجاد یک جایگاه رقابتی متمایز ختم می‌شود. ظرفیت جذب دانش و توانمندی‌های تحلیلی، پویایی سازمانی و خروجی‌های نوآورانه را به‌شدت ارتقا داده (Sarwar, Gao & Khan, 2024, p. 888; Khan & Tao, 2022, p. 9) و در مدل‌های کسب‌وکار به کسب‌وکار (B2B)، به «جایگاه‌یابی پایدار» شرکت‌ها کمک شایانی می‌کنند (Khalid et al, 2025, p. 54). همچنین، انتخاب راهبردی مدل‌های پلتفرمی نظیر پلتفرم‌های کانال فراگیر[۲۸] توسط کسب‌وکارهای کوچک، کارایی فنی آنها را در بالاترین سطح تضمین کرده و به‌عنوان یک مدل کسب‌وکار بهینه برای کاهش ریسک و افزایش بهره‌وری عمل می‌کند (Kim, Lee & Ryu, 2018, p. 7). در مجموع، قابلیت‌های پویای پلتفرمی، موتور محرک اصلی تحول سازمانی و نوآوری‌های راهبردی در عصر دیجیتال به‌شمار می‌روند.

۲-۴-۳. چابکی، تاب‌آوری و عملکرد عملیاتی

در محیط‌های کسب‌وکار دیجیتال که با تلاطمات و نوسانات شدید و بحران‌های پیش‌بینی‌نشده مواجه هستند، صرف داشتن مزیت رقابتی سنتی برای بقا کافی نیست. دومین پیامد کلیدی استقرار قابلیت‌های پویای پلتفرمی، ارتقای چشمگیر چابکی، انعطاف‌پذیری و تاب‌آوری عملیاتی است. هایکینهایمو و همکاران (۲۰۲۵) نشان دادند که ابعاد سه‌گانه قابلیت‌های پویا در مالکان پلتفرم، به‌طور تفکیک‌شده‌ای پیامدهای عملیاتی خاصی را به دنبال دارند؛ به گونه‌ای که قابلیت «حسگری» موجب افزایش چابکی (پاسخ‌های سریع مبتنی بر هوش مصنوعی)، قابلیت «تصاحب» موجب ارتقای انعطاف‌پذیری شبکه و قابلیت «تحول» منجر به تاب‌آوری پایدار (بهبود مستمر و داده‌محور) در سازمان می‌شود. این تفکیک نشان می‌دهد که پلتفرم‌ها برای مقاومت در برابر شوک‌ها، نیازمند توسعه متوازن تمامی ابعاد قابلیت‌های پویای خود هستند.

نقش پلتفرم‌ها در تقویت تاب‌آوری سازمانی به‌ویژه در دوران بروز بحران‌های جهانی نظیر همه‌گیری کووید-۱۹ به وضوح به اثبات رسیده است. مطالعات نشان می‌دهند که در پلتفرم‌های اقتصاد اشتراکی همتابه‌همتا،[۲۹] ادغام خودکارآمدی ارائه‌دهندگان خدمات با دانش و منابع توزیع‌شده توسط پلتفرم، به‌عنوان یک قابلیت پویای زمان‌واقعی[۳۰] عمل کرده و تاب‌آوری آنها را در برابر محدودیت‌های شدید همه‌گیری به‌شدت افزایش داده

است (Shang, Fan & Buhalis, 2023, p. 1583). افزون بر این، در محیط‌های به‌شدت متلاطم، پلتفرم‌های دیجیتال به‌عنوان اهرم‌های کلیدی عمل می‌کنند که از طریق ارتقای «یکپارچگی زنجیره تأمین» و تقویت گرایش به بازار، اختلالات ناشی از محیط را کاهش داده و تاب‌آوری سازمانی را تضمین می‌نمایند (Zheng, Lin & Benitez, 2026, p. 11).

علاوه بر تاب‌آوری، قابلیت‌های پلتفرمی تأثیر مستقیمی بر بهبود شاخص‌های عملکرد عملیاتی و زنجیره تأمین دارند. باتی و همکاران (۲۰۲۵) نشان دادند که قابلیت‌های تحلیل کلان‌داده با ارتقای قابلیت‌های پلتفرم دیجیتال، به‌طور متوالی موجب تقویت قابلیت‌های شبکه‌ای و در نهایت «نوآوری در زنجیره تأمین» در شرکت‌های خرد و متوسط می‌شوند که این امر مستقیماً عملکرد مالی و عملیاتی شرکت را بهبود می‌بخشد. همچنین در سطح کلان‌تر، وجود یک راهبرد دیجیتال منسجم، از طریق میانجی‌گری قابلیت‌های پلتفرمی و فرهنگ سازمانی، عملکرد کلی کسب‌وکارهای تولیدی را به طرز معناداری ارتقا می‌دهد (Bhatti et al, 2024, p. 2077). بنابراین، قابلیت‌های پلتفرمی به‌عنوان یک سپر دفاعی و در عین حال یک شتاب‌دهنده عملیاتی، ضامن بقا و رشد سازمان در اکوسیستم‌های بی‌ثبات امروزی هستند.

۳-۴-۳. پایداری و مسؤولیت‌پذیری

یکی از نوآورانه‌ترین و جدیدترین جریان‌های پژوهشی در حوزه کسب‌وکارهای پلتفرمی، تغییر زاویه دید از پیامدهای صرفاً اقتصادی به سمت پیامدهای زیست‌محیطی، اجتماعی و بشردوستانه است. مرور ادبیات نشان می‌دهد که پلتفرم‌های بلوغ‌یافته، قابلیت‌های پویای خود را در راستای «پایداری» و «مسؤولیت‌پذیری اجتماعی» به‌کار می‌گیرند. چن و لی (۲۰۲۵) نشان دادند که قابلیت‌های یکپارچه‌سازی و پیکربندی مجدد در پلتفرم‌های دیجیتال، از طریق مکانیسم‌های نوآوری سبز (در هر دو بعد محصول و فرآیند)، تأثیر مثبت و مستقیمی بر ارتقای «مسؤولیت زیست‌محیطی شرکتی» دارند. در همین راستا، لیائو و همکاران (۲۰۲۴) نیز تأیید کرده‌اند که قابلیت پلتفرم با بهبود «کیفیت نوآوری زیست‌محیطی»، به‌ویژه در شرایط عدم اطمینان بالا، مزیت رقابتی پایداری برای شرکت‌ها خلق می‌کند.

این رویکرد پایدار، در مدل‌های کلان کارآفرینی نیز بازتاب یافته است. لی و لانگ[۳۱] (۲۰۲۴) در بررسی تکامل پویای پلتفرم‌های چینی بیان می‌کنند که «کارآفرینی پایدار» در بستر پلتفرم‌ها فرآیندی خطی نیست، بلکه یک تکامل پویاست که بر اساس ایجاد تعادل و دوسوتوانی میان اکتشاف و بهره‌برداری از ارزش‌های چندگانه (اقتصادی، اجتماعی و زیست‌محیطی) استوار است. گزولا (۲۰۱۸) نیز در تحلیل اقتصاد اشتراکی به‌عنوان یکی از مهم‌ترین نمودهای پلتفرمی، قابلیت‌های پویا را موتور محرک اصلی این اقتصاد معرفی می‌کند که به سازمان‌ها کمک می‌کند تا با کشف مسیرهای جدید و ترکیب نوآورانه دارایی‌ها، نیازهای متنوع تمامی ذی‌نفعان را به شکلی پایدار و اجتماعی برآورده سازند. همچنین در حوزه‌هایی نظیر شبکه‌های غذایی جایگزین، پلتفرم‌های کسب‌وکار دیجیتال توانسته‌اند با ایفای نقش میانجی‌گر قدرتمند، قابلیت‌های نوآوری را مستقیماً به «عملکرد عملیاتی پایدار» پیوند بزنند (Wang, Yang, Zailani & Rejeb, 2026, p. 18).

یکی از این کاربردهای قابلیت‌های پلتفرمی در حوزه مسؤولیت‌پذیری اجتماعی، پاسخ‌گویی به بحران‌های حاد بشردوستانه است. مینتا و المرزوقی[۳۲] (۲۰۲۴) با مطالعه موردی شرکت ایربی‌ان‌بی[۳۳] در جریان بحران‌های انسانی (نظیر جنگ اوکراین و بحران افغانستان) نشان دادند که چگونه یک پلتفرم دیجیتال با بهره‌گیری سریع از منابع و قابلیت‌های پویای خود، دست به نوآوری‌های مسؤولیت‌پذیری اجتماعی می‌زند. این اقدامات شامل بازتعریف سریع مدل‌های اسکان، ترویج مشارکت‌های اجتماعی با سازمان‌های مردم‌نهاد و اتخاذ راهبردهای شمول مالی برای پناهندگان بود. این یافته‌ها ثابت می‌کنند که قابلیت‌های پویای پلتفرمی در بالاترین سطح بلوغ خود، از ابزارهایی برای سودآوری صرف فراتر رفته و به اهرم‌هایی قدرتمند برای حل چالش‌های بزرگ زیست‌محیطی، پایداری و بشردوستانه در سطح جهانی تبدیل می‌شوند.

بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر با هدف تدوین چارچوب مفهومی ایجاد قابلیت‌های پویا در کسب‌وکارهای پلتفرمی و با تمرکز بر واکاوی ابعاد و مؤلفه‌های اثرگذار و پیامدهای این پدیده انجام شد. این پژوهش با اتخاذ رویکرد کیفی اکتشافی و از طریق روش مرور یکپارچه ادبیات، سعی در ارائه چارچوبی مفهومی داشت که پویایی‌های استراتژیک

پلتفرم‌ها را در قالب چهار مفهوم «پیشران‌ها»، «ابعاد و بنیان‌های خرد»، «سازوکارهای تعاملی» و «پیامدها» تبیین می‌کند.

تحلیل عمیق یافته‌ها در بخش بنیان‌های خرد نشان می‌دهد که قابلیت‌های پویا در بستر پلتفرم‌ها، دگردیسی بنیادینی را نسبت به مدل‌های سنتی تجربه کرده‌اند. درحالی‌که تیس (۲۰۰۷) بنیان‌های خرد را در سه بعد حسگری، تصاحب و تحول تعریف می‌کند، در اکوسیستم‌های پلتفرمی، بعد «تصاحب» به دلیل فقدان مالکیت مستقیم بر منابع شرکا، جای خود را به «قابلیت یکپارچه‌سازی و هماهنگ‌سازی» داده است. این یافته با نتایج پژوهش هلفات و راوبیتشک (۲۰۱۸) همسو است که بر اهمیت قابلیت‌های یکپارچه‌سازی برای مدیریت منابع دانش در پلتفرم‌ها تأکید دارند. پلتفرم‌ها با استقرار رادارهای اطلاعاتی قوی (حسگری پلتفرمی)، نه‌تنها فرصت‌های بازار را شناسایی می‌کنند، بلکه با مدیریت تعارضات و غلبه بر سیلوهای ارتباطی (هماهنگ‌سازی)، انسجام لازم را برای خلق ارزش مشترک فراهم می‌آورند. همچنین، یافته‌های پژوهش در بخش «پیکربندی مجدد و تحول» نشان داد که چابکی راهبردی در پلتفرم‌ها مستلزم طراحی معماری‌های ماژولار است که اجازه می‌دهد مدل کسب‌وکار به سرعت با نوسانات فناوری منطبق شود؛ پدیده‌ای که تیس (۲۰۱۷) آن را ضامن تجدید حیات و جلوگیری از افول پلتفرم می‌داند.

در خصوص پیشران‌ها، این پژوهش نشان داد که ایجاد پویایی در پلتفرم محصول تعامل دوسویه و رفت و برگشتی میان زیرساخت‌های سخت و عوامل نرم سازمانی است. در بخش فناورانه، قابلیت تحلیل کلان‌داده و ادغام هوش مصنوعی به‌عنوان موتور محرک و سوخت اطلاعاتی عمل می‌کنند؛ یافته‌ای که با نتایج آلاسکار (۲۰۲۵) و شیاو و همکاران (۲۰۲۰) در خصوص نقش میانجی قابلیت‌های پلتفرمی در ارتقای نوآوری داده‌محور مطابقت کامل دارد. اما نکته نخبگانی در این میان آن است که فناوری به‌تنهایی ضامن موفقیت نیست؛ بلکه پیشران‌های سازمانی نظیر «رهبری دیجیتال» و «معماری سازمانی چابک» هستند که جهت‌دهی استراتژیک را تعیین می‌کنند. این یافته بر اهمیت «خودکارآمدی دیجیتال» کارکنان در کنار زیرساخت‌های فنی تأکید دارد که در پژوهش

دینگ (۲۰۲۶) نیز به‌عنوان عاملی کلیدی در نوآوری استارتاپ‌های پلتفرمی شناسایی شده بود.

یکی از یافته‌های قابل توجه چارچوب مفهومی حاضر، شناسایی «سازوکارهای تعاملی و فرآیندهای اکوسیستمی» به‌عنوان حلقه مفقوده میان ظرفیت‌های درونی و نتایج نهایی است. یافته‌ها نشان می‌دهند که قابلیت‌های پویا تنها زمانی به ثمر می‌نشینند که از طریق سازوکارهای «هم‌آفرینی ارزش» و «توسعه مشارکت‌های شبکه‌ای»، بازیگران مستقل را در اکوسیستم درگیر کنند. این موضوع با نظریات آباته و همکاران (۲۰۲۲) در مورد گذار از اکوسیستم‌های دانش به اکوسیستم‌های قابلیتی همخوانی دارد. پلتفرم‌ها با ایجاد روابط همزیستی و مدیریت اتحادها، به‌ویژه در میان شرکت‌های کوچک و متوسط، بر محدودیت منابع خود غلبه کرده و مزیت رقابتی شبکه‌محور خلق می‌کنند. در نهایت، تحلیل پیامدها در این پژوهش نشان داد که خروجی‌های این قابلیت‌ها از شاخص‌های سنتی مالی فراتر رفته و به حوزه‌هایی چون تاب‌آوری در برابر بحران‌ها و مسؤولیت‌پذیری اجتماعی تسری یافته است. یافته‌های این پژوهش تأیید می‌کنند که پلتفرم‌های مجهز به قابلیت‌های پویا، در دوران بحران‌هایی نظیر کووید-۱۹، چابکی و پایداری عملیاتی بالاتری از خود نشان داده‌اند. همچنین، ظهور جریان‌های نوین نظیر «نوآوری سبز» و «کارآفرینی پایدار» در بستر پلتفرم‌ها، نشان‌دهنده بلوغ این سازمان‌ها به‌عنوان کنشگران اجتماعی است.

دلالت‌های عملی و مدیریتی

نتایج این پژوهش در سه سطح مدیریتی، سازمانی و سیاست‌گذاری حاوی توصیه‌هایی به شرح زیر است:

- سطح مدیریتی: رهبران سازمان باید درک کنند که اتکا به رویکردهای ایستا منجر به ناتوانی در حسگری تغییرات محیطی شده و پلتفرم را در معرض تهدید «احاطه توسط رقبا» و شکست قرار می‌دهد. لذا، ارتقای «رهبری دیجیتال» و سرمایه‌گذاری بر زیرساخت‌های «تحلیل کلان‌داده» نه به‌عنوان یک هزینه، بلکه به‌عنوان ابزاری حیاتی برای شناسایی فرصت‌ها الزامی است. مدیران باید تمرکز خود را از «کنترل مستقیم» به سمت «تسهیل هم‌آفرینی ارزش» معطوف کنند؛ چرا که فقدان قابلیت هماهنگ‌سازی به ریزش بازیگران کلیدی و فروپاشی اکوسیستم منجر می‌شود.

همچنین، طراحی معماری‌های «ماژولار» برای پیکربندی مجدد سریع مدل کسب‌وکار در مواجهه با تلاطم‌های فناوری، یک ضرورت انکارناپذیر است.

- سطح سازمانی: کسب‌وکارهایی که قصد دارند به ارائه‌دهندگان پلتفرم دیجیتال تبدیل شوند، باید بدانند که موفقیت این گذار بیش از ابزارهای فنی، به «توانمندسازهای سازمانی» بستگی دارد. ایجاد «فرهنگ دیجیتال» و «معماری سازمانی چابک» پیش‌شرطی است که اجازه می‌دهد راهبردهای کلان به قابلیت‌های پویای عملیاتی تبدیل شوند. این سازمان‌ها باید از طریق «مدیریت اتحادها» و ایجاد روابط مبتنی بر اعتماد با بازیگران بیرونی، محدودیت‌های منابع داخلی خود را پوشش دهند.
- سطح سیاست‌گذاری: حاکمیت باید از مقررات‌گذاری‌هایی که انعطاف‌پذیری و قدرت «پیکربندی مجدد» پلتفرم‌ها را از بین می‌برد، پرهیز نماید. پیشنهاد می‌شود نهادهای سیاست‌گذار با حمایت از زیرساخت‌های فناوری و ترویج «نوآوری‌های سبز» و «هم‌آفرینی اجتماعی»، پلتفرم‌ها را به سمت ایفای نقش در حل چالش‌های بزرگ زیست‌محیطی، اجتماعی و بشردوستانه سوق دهند. همچنین، توسعه محیط‌های قانونی که «هم‌آفرینی ارزش» و «توزیع عادلانه منافع» در شبکه را تضمین می‌کند، می‌تواند به پایداری کل اکوسیستم اقتصادی کمک نماید.

یادداشت‌ها

1. VUCA
2. Barney
3. Barreto
4. Wang & Ahmed
5. Helfat & Martin
6. Zahra et al.
7. Ogrean
8. Pitelis et al.
9. Pfajfar et al
10. Talafidaryani
11. Murschetz et al.
12. Shiferaw & Amentie Kero
13. Integrative Literature Review
14. Whittemore & Knafl
15. Web of Science (WoS)
16. Scopus
17. Van de Wetering & Dijkman

18. Khan & Tao
19. Value impedance
20. Haki et al.
21. Lock-in
22. Li et al.
23. Digital-native
24. Complementors
25. Liu et al.
26. Chen et al
27. Alternative Food Networks
28. omni-channel
29. P2P
30. Real-time
31. Li & Long
32. Mintah & Elmarzouky
33. Airbnb

کتابنامه

References

Abbate, T., Codini, A., Aquilani, B., & Vrontis, D. (2022). From knowledge ecosystems to capabilities ecosystems: When open innovation digital platforms lead to value co-creation. *Journal of the Knowledge Economy*. 13 (1). 290-304.

Aceh, D., Lumbanraja, P., Absah, Y & Dalimunthe, R. (2026). Enhancing innovation performance through digital platform capability and big data analytics: Evidence from Indonesia's telecommunications industry. *International Journal of Data and Network Science*. 10 (1). 327-336.

Adner, R. (2022). Sharing value for ecosystem success. *MIT Sloan Management Review*. 63 (2). 85-90.

Alaskar, T. H. (2025). Integrated AI and Business Analytics for Sustaining Data-Driven and Technological Innovation: The Mediating Role of Integration Capabilities and Digital Platform. Sustainability. 17 (19). 8749. https://doi.org/10.3390/su17198749

Bagnato, G., & Giordino, D. (2024). Business Model Innovation: How Partnering with a Digital Platform Impacts SMEs. In Proceedings IFKAD: Translating Knowledge into Innovation Dynamics (pp. 2986-3002). *Institute of Knowledge Asset Management*.

Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*. 17 (1). 99-120.

Barreto, I. (2010). Dynamic Capabilities: A Review of Past Research and an Agenda for the Future. *Journal of Management*. 36 (1). 256-280.

Bhatti, S. H., Ahmed, A., Ferraris, A., Hirwani Wan Hussain, W. M., & Wamba, S. F. (2022). Big data analytics capabilities and MSME innovation and

performance: A double mediation model of digital platform and network capabilities. *Annals of Operations Research*. 350 (2). 729-752.

Bhatti, S. H., Sumbal, M. S., Ahmed, A., & Golgeci, I. (2024). *Digital strategy for firm performance- mediating role of digital platform capabilities and digital culture in manufacturing SMEs*. Technology Analysis & Strategic Management. 37 (11). 2068–2082. https://doi.org/10.1080/09537325.2024.2339379

Chen B, Zhang W, Zhang R, Wang J, Zhang X, An Y (2025;), "Alliance management capability and platform business model innovation of SMEs: findings from SEM and fsQCA". *Business Process Management Journal*. Vol. ahead-of-print. https://doi.org/10.1108/BPMJ-04-2025-0410

Chen, S., & Lee, M.-J. (2025). The Interplay of Digital Platform Capabilities, Green Innovation, and Corporate Environmental Responsibility: Evidence from Chinese Manufacturing Firms. Sustainability. 17 (22). 10033. https://doi.org/10.3390/su172210033

Chi K, Yan F, Zhang C, Wang J (2024), "Research on the construction process of supply chain ecosystem led by digital platform enterprises from the perspective of dynamic capability". *Supply Chain Management: An International Journal*. Vol. 29 No. 6 pp. 1019–1041. doi: https://doi.org/10.1108/SCM-03-2024-0208

Costa, E., Soares, A. L., & de Sousa, J. P. (2020). Industrial business associations improving the internationalisation of SMEs with digital platforms: A design science research approach. *International Journal of Information Management*. 53. 102070. https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2020.102070

Cronin, M. A., & George, E. (2020). The Why and How of the Integrative Review. *Organizational Research Methods*. 26 (1). 168-192.

https://doi.org/10.1177/1094428120935507 (Original work published 2023)

Cusumano, M. A., Gawer, A., & Yoffie, D. B. (2019). The business of platforms: Strategy in the age of digital competition, innovation, and power. *Harper Business*.

Davenport, T. H., & Westerman, G. (2018). *Why so many high-profile digital transformations fail*. Harvard Business Review. 9 (4). 15.

Ding, X. (2026). Digital leadership, digital platform capability and digital business model innovation of start-ups. *Journal of Innovation & Knowledge*. 14. 100970.

Eisenhardt, K. M., & Martin, J. A. (2000). Dynamic capabilities: what are they?. *Strategic Management Journal*. 21 (10-11). 1105-1121.

Foss, N. J., Schmidt, J., & Teece, D. J. (2023). *Ecosystem Leadership as a Dynamic Capability*. Long Range Planning. 56 (1). 102270 https://doi.org/10.1016/j.lrp.2022.

Gawer, A. (2022). *Digital platforms and ecosystems: remarks on the dominant organizational forms of the digital age*. Innovation. 24 (1). 110–124. https://doi.org/10.1080/14479338.2021.1965888

Gazzola, P. (2018). *Behind the Sharing Economy: Innovation and Dynamic Capability. In: Vătămănescu, EM., Pînzaru, F. (eds)* Knowledge Management in the Sharing Economy. Knowledge Management and Organizational Learning, vol 6. Springer. Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-319-66890-1_5

Guillén, M. F. (2021). Network Effects and Multi-level Dynamics in the Internationalization of Digital Platforms: A Reflection. In *The Multiple Dimensions of Institutional Complexity in International Business Research* (Vol. 15, pp. 71-75). Emerald Publishing Limited.

Haki, K., Blaschke, M., Aier, S., Winter, R., & Tilson, D. (2024). Dynamic capabilities for transitioning from product platform ecosystem to innovation platform ecosystem. European *Journal of Information Systems*. 33 (2) 181–199. https://doi.org/10.1080/0960085X.2022.2136542

Heikinheimo, M., Hautamäki, P., Julkunen, S., & Koponen, J. (2025). Dynamic capabilities and multi-sided platforms: Fostering organizational agility, flexibility, and resilience in B2B service ecosystems. Industrial Marketing Management. 125. 179-194.

Helfat, C. E., & Martin, J. A. (2015). Dynamic Managerial Capabilities: Review and Assessment of Managerial Impact on Strategic Change: Review and Assessment of Managerial Impact on Strategic Change. *Journal of Management*. 41 (5). 1281-1312.

Helfat, C. E., & Raubitschek, R. S. (2018). Dynamic and integrative capabilities for profiting from innovation in digital platform-based ecosystems. Research policy. 47 (8). 1391-1399.

Idries, A., Krogstie, J., & Rajasekharan, J. (2022). *Dynamic Capabilities in Electrical Energy Digitalization*: A Case from the Norwegian Ecosystem. *Energies*. 15 (22). 8342. https://doi.org/10.3390/en15228342

Jiao, H., Cheng, L., & Li, G. (2026). *Research on the Mechanism Through Which Digital Platform Capability Drives Servitization Innovation Performance in Manufacturing*. Sustainability. 18 (2). 1003. https://doi.org/10.3390/su18021003

Kamal, M.M., Mamat, R., Mangla, S.K., Kumar, P., Despoudi, S., Dora, M., Tjahjono, B., (2022). Immediate return in circular economy: business to consumer product return information sharing framework to support sustainable manufacturing in small and medium enterprises. *Journal of Business Research*. 151 (C). 379–396.

Khalid, A., Usman, M., Khan, H., & Akhtar, M. W. (2025). B2B digital platform capability and sustainable positioning: Do knowledge depth, knowledge breadth, and agility matter?. Industrial Marketing Management. 130. 46-59.

Khan, A., & Tao, M. (2022). Knowledge absorption capacity's efficacy to enhance innovation performance through big data analytics and digital platform capability. *Journal of Innovation & Knowledge*. 7 (3). 100201.

Kim, H., Lee, D., & Ryu, M. H. (2018). *An Optimal Strategic Business Model for Small Businesses Using Online Platforms*. Sustainability. 10 (3). 579. https://doi.org/10.3390/su10030579

Korneeva, E., Hönigsberg, S., & Dinter, B. (2023). *Leveraging Digital Platforms Through Business Model Innovation in SMEs : A Capability Perspective*. In AMCIS 2023 : Proceedings of the 29th Americas Conference on Information Systems (Article SIG DITE 12). Association for Information Systems. https://aisel.aisnet.org/amcis2023/sig_dite/sig_dite/12

Li, F., & Long, J. (2024). Exploration and exploitation of multiple values: The dynamic evolution process of sustainable entrepreneurship in Chinese digital platform corporates. *Sustainable Development*. 32 (3). 2342-2357.

Li, Y., Chen, Y., Wang, J., Zhou, Y., & Wang, C. (2025). Digital platform capability and innovation ambidexterity: The mediating role of strategic flexibility. *Journal of Business Research*. 186. 114971.

Liao, Z., Chen, J., Chen, X., & Song, M. (2024). Digital platform capability, environmental innovation quality, and firms' competitive advantage: The moderating role of environmental uncertainty. *International Journal of Production Economics*. 268. 109124.

Lin, P., Zhang, X., Yan, S., & Jiang, Q. (2020). Dynamic capabilities and business model innovation of platform enterprise: a case study of Didi taxi. *Scientific Programming*. 2020 (1). 8841368.

Liu, H., & Pan, W. (2025). A comprehensive literature review of the digital business ecosystem and digital business model with comparison in China, Japan and South Korea. *Asia Pacific Business Review*. 31 (5). 1115–1139. https://doi.org/10.1080/13602381.2024.2321198

Liu, Y., Zhang, J. Z., Jasimuddin, S., & Babai, M. Z. (2024). Exploring servitization and digital transformation of manufacturing enterprises: evidence from an industrial internet platform in China. *International Journal of Production Research*. 62 (8). 2812–2831. https://doi.org/10.1080/00207543.2023.2235020

Logue, D., Williamson, P.J., Roberts, A., Luo, Y., & Barrett, M. (2025). Digital innovation, platforms, and global strategy. Information and Organization. 35 (1). 100562.

Lubbe, W., ten Ham-Baloyi, W., & Smit, K. (2020). The integrative literature review as a research method: A demonstration review of research on

neurodevelopmental supportive care in preterm infants. *Journal of Neonatal Nursing*. 26 (6). 308-315.

Maijanen, P. (2022). Digital business ecosystems and dynamic capabilities**.** In Baumann, S. (Ed.) Handbook on Digital Business Ecosystems. Strategies, Platforms, Technologies, Governance and Societal Challenges. Cheltenham, UK: Edward Elgar Publishing. pp. 50-62.

Marheine, C., & Petrik, D. (2021). *Microfoundations of dynamic capabilities for platform ecosystem establishment: Evidence from enterprise IoT*. ICIS 2021 Proceedings. 2. 1-17
https://aisel.aisnet.org/icis2021/iot_smart/iot_smart/2

Mbanefo, C., & Grobbelaar, S. (2025). Evaluating actor engagement in healthcare innovation ecosystems: a management tool for SME participation. *Social Sciences & Humanities Open*. 12. 102206.

Mcintyre, D. P. , & Srinivasan, A. (2017). Networks, platforms, and strategy: emerging views and next steps. *Strategic Management Journal*. 38 (1). 141-160.

Mintah, E. O., & Elmarzouky, M. (2024). Digital-Platform-Based Ecosystems: CSR Innovations during Crises. *Journal of Risk and Financial Management*. 17 (6). 247.
https://doi.org/10.3390/jrfm17060247

Murschetz, P.C., Omidi, A., Oliver, J.J., Kamali Saraji, M., & Javed, S. (2020). Dynamic capabilities in media management research. A literature review. *Journal of Strategy and Management*. 13. 278-296.

Ogrean, C. (2025). *Rethinking Dynamic Capabilities for a Digital World: A Bibliometric Analysis of Emerging Trends and Conceptual Shifts*. Studies in Business and Economics. 20 (1). 374-391.
https://doi.org/10.2478/sbe-2025-0021

Pfajfar G, Mitręga M, Shoham A (2024), "Systematic review of international marketing capabilities in dynamic capabilities view – calibrating research on international dynamic marketing capabilities". *International Marketing Review*. Vol. 41 No. 1 pp. 237–272,
doi: https://doi.org/10.1108/IMR-12-2022-0276

Pietronudo MC, Zhou F, Caporuscio A, La Ragione G & Risitano M (2022), "New emerging capabilities for managing data-driven innovation in healthcare: the role of digital platforms". *European Journal of Innovation Management*. Vol. 25 No. 6 pp. 867–891.
doi: https://doi.org/10.1108/EJIM-07-2021-0327

Pitelis, C.N., Teece, D.J. and Yang, H. (2024), Dynamic Capabilities and MNE Global Strategy: A Systematic Literature Review-Based Novel Conceptual Framework. *Journal of management studies*. 61 (7). 3295-3326.
https://doi.org/10.1111/joms.13021

Pundziene, A., Gutmann, T., Schlichtner, M., & Teece, D. J. (2022). Value impedance and dynamic capabilities: the case of MedTech Incumbent-Born digital healthcare platforms. *California Management Review*. 64 (4). 108-134.

Riefle, L., Eisold, M., & Benz, C. (2021). Industrial Corporation's Transformation into a Digital Platform Provider: A Case Study on Enablers. *In 2021 IEEE 23rd Conference on Business Informatics (CBI)* (Vol. 1, pp. 131-140). IEEE.

Rietveld, J., & Schilling, M. A. (2021). Platform competition: A systematic and interdisciplinary review of the literature. *Journal of Management*. 47 (6). 1528-1563
https://doi.org/10.1177/0149206320969791

Sarwar, Z., Gao, J., & Khan, A. (2024). Nexus of digital platforms, innovation capability, and strategic alignment to enhance innovation performance in the Asia Pacific region: A dynamic capability perspective. *Asia Pacific Journal of Management*. 41 (2). 867-901.

Senshaw D, Twinomurinzi H (2022), "Innovating with government digital platforms in low-income countries: the dynamic capabilities of Woredas in Ethiopia". *Journal of Science and Technology Policy Management*. Vol. 13 No. 4 pp. 812–836,
doi: https://doi.org/10.1108/JSTPM-05-2020-0081

Shang K, Fan DX & Buhalis D (2023), "*Tour guides' self-efficacy and resilience capability building through sharing economy platforms*". International Journal of Contemporary Hospitality Management. Vol. 35 No. 4 pp. 1562–1583.
doi: https://doi.org/10.1108/IJCHM-01-2022-0071

Sheng L, Wu J & Gu J (2024), "Leveraging strategic network resources into firm performance: the roles of dynamic capabilities and platform monitoring". *Journal of Business & Industrial Marketing*. Vol. 39 No. 9 pp. 1907–1921.
doi: https://doi.org/10.1108/JBIM-08-2023-0458

Shiferaw, R. M., & Amentie Kero, C. (2024). *Dynamic capabilities view practices of business firms: a systematic literature review*. Cogent Business & Management. 11 (1). 2336309
https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2336309

Talafidaryani, M. (2020). "A text mining-based review of the literature on dynamic capabilities perspective in information systems research" *Management Research Review*. Emerald Group Publishing Limited. vol. 44 (2). pages 236-267. August

Teece, D. J. (2018). *Business models and dynamic capabilities*. Long Range Planning. 51 (1). 40-49.
https://doi.org/10.1016/j.lrp.2017.06.007

Teece, D. (2017). Dynamic Capabilities and (Digital) Platform Lifecycles. *Dynamic Capabilities and (Digital) Platform Lifecycles, chapter*

in Entrepreneurship, Innovation, and Platforms (Advances in Strategic Management, vol. 37. (2017). 211-225.
Doi: https://doi.org/10.1108/S0742-332220170000037008

Teece, D.J. (2023). *The Evolution of the Dynamic Capabilities Framework*. In: Adams, R., Grichnik, D., Pundziene, A., Volkmann, C. (eds) Artificiality and Sustainability in Entrepreneurship. FGF Studies in Small Business and Entrepreneurship. Springer. Cham.
https://doi.org/10.1007/978-3-031-11371-0_6

Törmer, R. L. (2020). *The Architectural Enablement of a Digital Platform Strategy*. Copenhagen Business School [Phd]. PhD Series No. 06.2020

Torraco, R. J. (2005). Writing integrative literature reviews: Guidelines and examples. *Human resource development review*. 4 (3). 356-367.

van de Wetering, R., & Dijkman, J. (2021, August). Enhancing digital platform capabilities and networking capability with EA-driven dynamic capabilities. In *27th Americas Conference on Information Systems: Digital Innovation and Entrepreneurship* (p. 16). AIS Electronic Library.
https://aisel.aisnet.org/amcis2021/strategic_is/strategic_is/16

Wang, C.L. and Ahmed, P.K. (2007), Dynamic capabilities: A review and research agenda. International. *Journal of Management Reviews*. 9 (1). 31-51.
https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2007.00201.x

Wang, N., Wan, J., Ma, Z., Zhou, Y., Chen, J.,(2023). How digital platform capabilities improve sustainable innovation performance of firms: the mediating role of open innovation. *Journal of Business Research*. 167. 114080.

Wang, X., Yang, X., Zailani, S., & Rejeb, A. (2026). *How Innovation Capability Drives Sustainable Operational Performance in Practices Within Alternative Food Networks*: The Mediating Roles of Business Platforms and Community Building. Sustainability. 18 (1). 305.
https://doi.org/10.3390/su18010305

Wang, Y., Jiang, B., & Wakuta, Y. (2024). *How digital platform leaders can foster dynamic capabilities through innovation processes*: the case of taobao. Technology Analysis & Strategic Management. 36 (4). 679–691.
https://doi.org/10.1080/09537325.2022.2050690

Webster, J. & Watson, R. T. (2002).*Analyzing the Past to Prepare for the Future: Writing a Literature Review*. MIS Quarterly 1 June 2002. 26 (2). xiii–xxiii.
https://doi.org/10.2307/4132319

Wernerfelt, B. (1984). A resource-based view of the firm. *Strategic Management Journal*. 5 (2). 171-180.

Whittemore, R., & Knafl, K. (2005). The integrative review: updated methodology. *Journal of advanced nursing*. 52 (5). 546-553.
https://doi.org/10.1111/j.1365-2648.2005.03621.x

Xiao, X., Tian, Q., & Mao, H. (2020). *How the interaction of big data analytics capabilities and digital platform capabilities affects service innovation*: A dynamic capabilities view. IEEE Access. 8. 18778-18796. doi: 10.1109/ACCESS.2020.2968734

Younas, A., Shahzad, S., & Inayat, S. (2022). Data analysis and presentation in integrative reviews: A narrative review. *Western Journal of Nursing Research*. 44 (12). 1124-1133.

Zahra, S.A., Sapienza, H.J. and Davidsson, P. (2006), Entrepreneurship and Dynamic Capabilities: A Review, Model and Research Agenda*. *Journal of Management Studies*. 43 (4). 917-955. https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2006.00616.x

Zhan, Y., Kumar, A., Hosany, S., Xia, Y., Schoenherr, T., & Xia, L. (2025). Market competition in the platform economy: new insights, integrative framework and research agenda. *Journal of Business Research*. *200*. 115648. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2025.115648

Zheng, Q., Lin, J., & Benitez, J. (2026). How to leverage digital platforms in enhancing organizational resilience: The roles of supply chain integration and market orientation. Decision Support Systems. 203. 114612.

10.30497/SMT.2026.247410.3622

Quarterly Scientific Journal of Strategic Management Thought (Management Thought), Research Article, Vol. 19, No. 1 (Serial 43) Spring 2025

Developing an AI-Based Employer Branding Model in Iran's Electricity Industry

Hassan Azari *
Vahidreza Mirabi **
Dariush Gholamzadeh ***

Received: 26/08/2025
Accepted: 23/02/2026

Abstract

The electricity industry, as one of the foundational and strategic sectors of Iran's economy, faces several challenges, including a shortage of specialized personnel, human capital migration, and declining job attractiveness. Under these conditions, developing innovative approaches to human resource management can play a decisive role in enhancing the competitiveness of the industry. This study aims to develop and validate an artificial intelligence-based employer branding model in Iran's electricity industry. The research employed a mixed-methods approach in three stages: first, grounded theory was used to identify the main dimensions and components; second, the Fuzzy Analytic Hierarchy Process (FAHP) was used to prioritize them; and finally, Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) was employed for empirical testing. The findings show that the final model comprises three dimensions—antecedents, capabilities, and consequences—with 15 validated components. A comparison of the perspectives of academic experts and industry managers revealed significant differences in the prioritization of key factors: academics emphasized innovation and sustainability, whereas industry managers prioritized operational efficiency. The results indicate that the use of artificial intelligence tools in employer branding management can contribute to increased employee retention, enhanced productivity, and an improved strategic image of the organization. By providing a localized and technology-based model, this study offers practical solutions for policymakers and human resource managers in the country's infrastructure industries.

Keywords

Employer Branding; Artificial Intelligence; Digital Human Resources; Electricity Industry; Employee Experience.

* PhD Student, Department of Business Management, Central Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran
has.azari.mng@iauctb.ac.ir 0009-0007-8695-0486

** Associate Professor, Department of Business Management, Tehran Central Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran (corresponding author). vah.mirabi@iauctb.ac.ir 0000-0002-7651-5954

*** Assistant Professor, Department of Public Administration, Tehran Central Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran. d.gholam@iau.ac.ir 0000-0002-3623-3813

فصلنامه علمی اندیشه مدیریت راهبردی (اندیشه مدیریت)، مقاله پژوهشی
سال نوزدهم، شماره اول (پیاپی۴۳)، بهار ۱۴۰۴، صص. ۱۳۳-۱۸۶

ارائه مدل برند کارفرمایی مبتنی بر هوش مصنوعی در صنعت برق ایران

حسن آذری *
وحیدرضا میرابی **
داریوش غلام‌زاده ***

تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۰۶/۰۴ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۱۲/۰۴
مقاله برای اصلاح به مدت ۱۱ روز نزد نویسنده(گان) بوده است.

چکیده

صنعت برق به‌عنوان یکی از بخش‌های زیربنایی و راهبردی اقتصاد ایران با چالش‌های متعددی همچون کمبود نیروی متخصص، مهاجرت سرمایه انسانی، و کاهش جذابیت شغلی مواجه است. در چنین شرایطی، توسعه رویکردهای نوین در مدیریت منابع انسانی می‌تواند نقش تعیین‌کننده‌ای در ارتقای توان رقابتی این صنعت ایفا کند. پژوهش حاضر با هدف طراحی و اعتبارسنجی مدل برند کارفرمایی مبتنی بر هوش مصنوعی در صنعت برق ایران انجام شده است. روش تحقیق ترکیبی و در سه مرحله صورت گرفت: نخست، با بهره‌گیری از نظریه داده‌بنیاد، ابعاد و مؤلفه‌های اصلی شناسایی شد؛ سپس با استفاده از فرآیند تحلیل سلسله‌مراتبی فازی (FAHP) اولویت‌بندی گردید؛ و در نهایت با مدل‌یابی معادلات ساختاری حداقل مربعات جزئی (PLS-SEM) مورد آزمون تجربی قرار گرفت. یافته‌ها نشان می‌دهد مدل نهایی شامل سه بعد «پیشایندها»، «قابلیت‌ها» و «پیامدها» با ۱۵ مؤلفه معتبر است. مقایسه دیدگاه‌های خبرگان دانشگاهی و مدیران صنعتی حاکی از تفاوت معنادار در اولویت‌بندی عوامل کلیدی است؛ به‌گونه‌ای که دانشگاهیان بر نوآوری و پایداری تأکید دارند، در حالی‌که مدیران صنعت کارایی عملیاتی را در اولویت قرار داده‌اند. نتایج نشان می‌دهد بهره‌گیری از ابزارهای هوش مصنوعی در مدیریت برند کارفرمایی می‌تواند به افزایش ماندگاری کارکنان، ارتقای بهره‌وری و بهبود تصویر راهبردی سازمان کمک نماید. این پژوهش با ارائه مدلی بومی و فناورانه، راهکارهای کاربردی برای سیاست‌گذاران و مدیران منابع انسانی در صنایع زیربنایی کشور فراهم می‌سازد.

واژگان کلیدی

برند کارفرمایی؛ هوش مصنوعی؛ منابع انسانی دیجیتال؛ صنعت برق؛ تجربه کارکنان.

---

* دانشجوی دکتری، گروه مدیریت بازرگانی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.
has.azari.mng@iauctb.ac.ir
** دانشیار گروه مدیریت بازرگانی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران (نویسنده مسئول).
vah.mirabi@iauctb.ac.ir
*** استادیار گروه مدیریت دولتی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران
d.gholam@iau.ac.ir

مقدمه

در قرن بیست‌ویکم و در عصر تحول دیجیتال، ساختن مزیت رقابتی بر مبنای سرمایه انسانی تبدیل به محور اصلی نگرش‌های راهبردی سازمان‌ها شده است. در این میان، برند کارفرمایی به‌عنوان مبنایی تعیین‌کننده برای جذب و نگهداشت استعدادها در انتظارات نسل جدید کارجویان اهمیت یافته است. فناوری‌های نوینی مانند هوش مصنوعی، با ارائه قابلیت‌هایی چون شخصی‌سازی در ارتباطات، تحلیل هوشمند داده‌های رفتاری متقاضیان و بهبود تجربه نامزدی، این حوزه را متحول کرده‌اند و موجب تقویت مؤلفه‌های برند کارفرمایی در چشم‌انداز رقابتی شده‌اند (Baratelli & Colleoni, 2023, p. 5). در ادبیات‌نوین، پژوهش‌ها نشان می‌دهند که راهکارهای مبتنی بر هوش مصنوعی در فرآیندهای جذب می‌توانند ادراک متقاضیان نسبت به برند سازمان را به شکل معناداری بهبود دهند و در نهایت کیفیت نیروی انسانی را ارتقاء بخشند (Baratelli & Colleoni, 2023, p. 5). همچنین، مطالعات گسترده در سازمان‌های بزرگ نشان می‌دهند که شرکت‌هایی که سیستم‌های هوشمند برای مدیریت برند کارفرمایی استفاده می‌کنند، شاهد کاهش هزینه‌های استخدام، بهبود ورودی‌های کیفی و افزایش نرخ پاسخ‌گویی متقاضیان هستند. با این حال، پژوهش‌های کمی به ملاحظات اخلاقی و ریسک‌های احتمالی هوش مصنوعی، مانند تبعیض الگوریتمی، شفافیت در تصمیم‌گیری و اثرات روان – اجتماعی پرداخته‌اند، که خطری برجسته در کاربردهای عملی AI در حوزه منابع انسانی است (Sadeghi, 2024, p. 14) با وجود این پیشرفت‌های بین‌المللی، بررسی ادبیات نشان می‌دهد که در چارچوب پژوهش‌های بومی و به‌ویژه در صنایع زیربنایی کشورهای در حال‌توسعه مانند ایران، خلأهای مهمی برجسته هستند:

نخست، عدم وجود مدلی بومی و داده‌پایه که برند کارفرمایی مبتنی بر هوش مصنوعی را در صنعت حیاتی برق ایران تحلیل و طراحی کند؛ پژوهش‌های داخلی عمدتاً محدود به شناسایی مؤلفه‌ها یا بحث‌های مفهومی بوده‌اند و کمتر دارای آزمون تجربی یا رویکرد ترکیبی کیفی – کمی هستند.

دوم، فقدان پژوهش‌هایی با نگاه تفکیکی بین دیدگاه دانشگاهی و صنعتی در اولویت‌بندی اجزای برند کارفرمایی؛ در حالی که دیدگاه دانشگاهی به نوآوری، توسعه

نظری و فناوری تأکید دارد، نگاه صنعتی معمولاً روی کارآمدی عملیاتی، هزینه و بهره‌وری متمرکز است.

در نتیجه، مسأله پژوهش حاضر این است: با توجه به شرایط خاص صنعت برق ایران و اهمیت تقویت برند کارفرمایی هوشمند، چگونه می‌توان مدلی بومی، مبتنی بر هوش مصنوعی و هماهنگ با دیدگاه‌های دانشگاهی و صنعتی تدوین کرد که ضمن برخورداری از پشتوانه نظری معتبر، کاربردپذیری عملی نیز داشته باشد؟ هدف این پژوهش، توسعه مدلی نظری – کاربردی است که به‌طور مشخص: (۱) مؤلفه‌های کلیدی برند کارفرمایی مبتنی بر AI را در صنعت برق ایران شناسایی کند، (۲) اولویت‌بندی این مؤلفه‌ها را از نگاه تفکیکی خبرگان دانشگاهی و صنعتی انجام دهد، تا حد اطلاع ما، چنین ترکیبی از رویکرد دانشگاهی – صنعتی در بستر صنعت برق ایران برای نخستین‌بار تجربه می‌شود. از این منظر، سهم این پژوهش در سه حوزه است: از نظر نظری، ایجاد پلی بین ادبیات بین‌المللی و واقعیت‌های بومی صنعت برق؛ از نظر کاربردی، ارائه راهکار مداخله‌ای برای سیاست‌گذار منابع انسانی در سازمان‌های زیربنایی؛ و از نظر اخلاقی، افزودن لایه تحلیل در خطرات و شفافیت هوش مصنوعی در برند کارفرمایی.

برای هدایت این تلاش، پرسش‌های اساسی پژوهش به شرح زیر تعریف شده‌اند:

مؤلفه‌های کلیدی برند کارفرمایی مبتنی بر هوش مصنوعی در صنعت برق ایران چه هستند؟

چگونه اولویت‌بندی این مؤلفه‌ها از دید خبرگان دانشگاهی و صنعتی تفاوت دارد؟

پاسخ به این پرسش‌ها، گامی در جهت پر کردن خلأ موجود در ادبیات و سیاست‌گذاری منابع انسانی در ایران و حرکت به‌سوی سازمان‌های داده‌محور، منعطف و پایدار خواهد بود.

۱. مبانی نظری و مرور پیشینه پژوهش

جدول (۱): مرور نظام‌مند پژوهش‌های پیشین در حوزه برند کارفرمایی و هوش مصنوعی

ردیف	پژوهشگر / سال	کشور / محیط	روش تحقیق	صنعت مورد مطالعه	موضوع / تمرکز پژوهش	نتایج کلیدی	فرصت‌های پژوهشی
۱	Barney, 1991	بین‌المللی	نظری	عمومی	نظریه مبتنی بر منابع (RBV)	برند کارفرمایی یک دارایی ارزشمند و غیرقابل تقلید برای مزیت رقابتی است	بررسی کاربرد RBV در برند کارفرمایی هوشمند
۲	Backhaus & Tikoo, 2004	بین‌المللی	نظری / تحلیلی	خدمات	تعریف برند کارفرمایی و تمایز برند داخلی و خارجی	برند کارفرمایی ابزاری برای جذب و نگهداشت استعدادها است و بر تصویر ذهنی کارکنان اثر می‌گذارد	نیاز به مدل‌سازی تجربی و بررسی در صنایع غیرخدماتی
۳	Alniacik, Alniacik & Erat, 2014	بین‌المللی	کمی	خدمات	پیامدهای برند کارفرمایی	برند کارفرمایی قوی با رضایت شغلی، تعهد و بهره‌وری مرتبط است	تمرکز محدود بر صنایع مهندسی و زیرساختی
۴	موجاجی، ۱۴۰۰	ایران	تحلیلی	دولتی	آمادگی فرهنگی برای AI در HR	بررسی موانع فرهنگی و سازمانی	فاقد پیوند با برند کارفرمایی
۵	Sharma & Prasad, 2021	بین‌المللی	کیفی / مصاحبه	خدمات	برند کارفرمایی پس از پاندمی	ارزیابی اثر برند بر جذب نیرو	عدم استفاده از AI و مدل‌سازی کمی

ردیف	پژوهشگر / سال	کشور / محیط	روش تحقیق	صنعت مورد مطالعه	موضوع / تمرکز پژوهش	نتایج کلیدی	فرصت‌های پژوهشی
۶	Kaushik & Guleria, 2021	بین‌المللی	مرور / توصیفی	عمومی	HRدرAI	بررسی فرصت‌ها و چالش‌های AI	بدون بررسی برند کارفرمایی
۷	Saleem & Larimo, 2021	اروپا	مطالعات موردی	برق	برند کارفرمایی در صنعت برق	چالش‌های برندسازی در برق	عدم استفاده از فناوری‌های نوین
۸	Wang, Xu & Zhang, 2021	بین‌المللی	مرور نظام‌مند	جهانی	پذیرش مسؤولانه AIدر HRM	بررسی استراتژی‌های پذیرش AI و چالش‌ها	عدم تمرکز بر برند کارفرمایی
۹	Meijerink, Bondarouk & Lepak, 2022	بین‌المللی	کیفی / نظری	عمومی	هویت اجتماعی و اثر برند کارفرمایی	کیفیت برند بر هویت شغلی و رفتار کارکنان اثر مستقیم دارد	بسط در کشورهای در حال توسعه و محیط‌های صنعتی
۱۰	Upadhyay & Khandelwal, 2022	بین‌المللی	کتاب‌سنجی	چندصنعتی	AIدر مدیریت منابع انسانی	روندها و تحلیل محتوای تحقیقات	فاقد مطالعات بومی‌سازی‌شده
۱۱	Pereira et al., 2022	بین‌المللی	مرور / تحلیلی	جهانی	تحول دیجیتال HR	پیوند AI با جذب و نگهداشت	عدم ارائه مدل بومی برای برند
۱۲	Chamorro-Premuzic, Akhtar & Winsborough, 2023	بین‌المللی	کیفی / مروری	فناوری	کاربرد AI و آواتارهای هوشمند	افزایش عدالت ادراک‌شده و تعامل کارکنان، تقویت هویت سازمانی	نیاز به مطالعات عملیاتی و صنعتی

ردیف	پژوهشگر / سال	کشور / محیط	روش تحقیق	صنعت مورد مطالعه	موضوع / تمرکز پژوهش	نتایج کلیدی	فرصت‌های پژوهشی
۱۳	Mehta, Kumar & Srivastava, 2023	بین‌المللی	مرور نظام‌مند	فناوری	تجربه کارمندی و برند باAI	طراحی چارچوب نظری برند هوشمند	فاقد اعتبارسنجی تجربی
۱۴	Ghosh, 2023	بین‌المللی	کمی / مدل‌سازی	خدمات مالی	برند کارفرمایی در بازارهای نوظهور	سنجش رابطه برند و تعهد کارکنان	بدون تمرکز بر صنایع مهندسی
۱۵	Jarrahi, 2023	بین‌المللی	نظری / تحلیلی	عمومی	تصمیم‌گیری سازمانی با AI	تبیین همزیستی انسان و ماشین	بدون ارجاع به منابع انسانی
۱۶	Mostafa, 2024	بین‌المللی	کمی	عمومی	AI در جذب و تطابق کارجو - شغل	اتوماسیون و تحلیل داده‌ها کیفیت تجربه کارکنان را ارتقا می‌دهد	محدودیت در صنایع غیرخدماتی
۱۷	Baratelli & Colleoni, 2024	بین‌المللی	کمی / پیمایشی	عمومی	تأثیر AI بر برند کارفرمایی	بررسی رابطه بین AI در جذب نیرو و تقویت برند	نیاز به مطالعات موردی در صنایع خاص
۱۸	Etemadi, Chitsaz, Koushki & Jafari 2024	ایران	فراترکیب	عمومی	استخدام با AI	تحلیل مزایا و معایب AI در جذب و استخدام	عدم تمرکز بر برند کارفرمایی

ردیف	پژوهشگر / سال	کشور / محیط	روش تحقیق	صنعت مورد مطالعه	موضوع / تمرکز پژوهش	نتایج کلیدی	فرصت‌های پژوهشی
۱۹	Chowdhury et al., 2023	بین‌المللی (مطالعات چند کشوری)	مروری نظام‌مند (Systematic Review)	چندصنعتی	توسعه چارچوب قابلیت‌های هوش مصنوعی در مدیریت منابع انسانی با تمرکز بر جذب و تصمیم‌گیری	شناسایی ابعاد کلیدی قابلیت‌های AI شامل داده، فناوری، مهارت‌های انسانی و حاکمیت؛ تأکید بر نقش AI در بهبود کارایی، کیفیت تصمیم‌گیری و فرآیندهای جذب	عدم تمرکز بر پیامدهای ادراکی مانند برند کارفرمایی؛ نیاز به مطالعات تجربی در صنایع خاص و کشورهای در حال توسعه
۲۰	سرمدسعیدی و همکاران، ۱۴۰۳	ایران	کیفی	صنعتی / خدماتی	برند و تجربه کارمند	بررسی مؤلفه‌های روان‌شناختی برند	فاقد مدل‌سازی ساختاری
۲۱	آذری، میرابی و غلام‌زاده ۱۴۰۳	ایران	کیفی / توصیفی	برق	برند کارفرمایی در صنعت برق ایران	امنیت شغلی، فرهنگ مشارکتی و فرصت‌های توسعه حرفه‌ای مهم هستند	ادغام فناوری‌های نوین و مدل‌سازی ساختاری نشده است
۲۲	رحیمی‌اقدم، صالح‌پور و نامور، ۲۰۲۵	ایران	کیفی / تحلیلی	عمومی	چالش‌های اخلاقی AI در HRM	بررسی چالش‌های اخلاقی در استفاده از AI	عدم ارائه راهکارهای عملیاتی
۲۳	پژوهش حاضر، ۲۰۲۵	ایران	ترکیبی / مدل‌سازی فازی	برق	برند کارفرمایی با AI	طراحی مدل بومی برند با AI	اولین مطالعه ترکیبی و بومی در این حوزه

منبع: یافته‌های تحقیق

مرور مطالعات نشان می‌دهد که برند کارفرمایی طی سال‌های اخیر از یک مفهوم ارتباطی به یک سازه چندبعدی مبتنی بر فناوری و تجربه کارکنان تبدیل شده است. پژوهش‌های بین‌المللی جدید بر نقش هوش مصنوعی در ارتقای فرآیندهای منابع انسانی، بهبود تجربه کارجو و افزایش جذابیت سازمان برای استعدادها تأکید دارند. فناوری‌های هوشمند در الگوی RBV به‌عنوان منبعی ارزشمند و غیرقابل تقلید شناخته شده و می‌توانند مزیت رقابتی پایداری برای سازمان ایجاد کنند. در این میان، یکپارچه‌سازی AI با برند کارفرمایی به‌عنوان یک روند غالب در ادبیات جهانی مطرح شده است.

در مقابل، ادبیات داخلی هرچند اهمیت برند کارفرمایی را به‌ویژه در صنعت برق مورد توجه قرار داده، اما عمدتاً توصیفی بوده و فاقد مدل‌های جامع، داده محور و تحلیل‌های علی و چندمعیاره است. مؤلفه‌هایی مانند تجربه دیجیتال کارکنان، ارزش پیشنهادی فناورانه، عدالت الگوریتمی و تحلیل داده‌محور در پژوهش‌های داخلی کمتر بررسی شده‌اند. همچنین، مدل‌های موجود در ایران هنوز توان تحلیل همزمان مؤلفه‌های انسانی و فناورانه را ندارند و با ساختار پیچیده صنعت برق هماهنگ نیستند.

نتایج این مرور نشان می‌دهد که سه خلأ اصلی در ادبیات وجود دارد:

۱. نبود مدل بومی و جامع برند کارفرمایی مبتنی بر هوش مصنوعی، به‌ویژه در صنعت برق ایران؛

۲. فقدان وزن‌دهی و اولویت‌بندی علمی مؤلفه‌ها با روش‌های دقیق مانند FAHP؛

۳. کمبود پژوهش‌هایی که روابط علّی مؤلفه‌های شناسایی‌شده را با روش‌های پیشرفته مانند PLS-SEM آزمون کرده باشند.

بنابراین، ضرورت توسعه مدلی سه‌مرحله‌ای (Qualitative–FAHP–PLS) که بتواند سازوکاری جامع، بومی و قابل‌اتکا برای تحلیل و تقویت برند کارفرمایی مبتنی بر AI در صنعت برق ایران ارائه کند، کاملاً محسوس است.

۱-۲. تحول مفهوم برند کارفرمایی در چارچوب‌های نظری معاصر

در دهه‌های اخیر، مفهوم «برند کارفرمایی» (Employer Branding) به یکی از ارکان کلیدی در راهبردهای منابع انسانی و بازاریابی سازمانی تبدیل شده است (Backhaus & Tikoo, 2004, p. 503). این مفهوم به تصویری اشاره دارد که کارکنان فعلی و بالقوه از

یک سازمان در ذهن خود می‌سازند و آن را به‌عنوان محل کار ایده‌آل درک می‌کنند (Barrow & Mosley, 2023, p. 14). پژوهشگران معاصر، برند کارفرمایی را نه صرفاً یک فعالیت تبلیغاتی، بلکه سازوکاری اجتماعی، اقتصادی و فناورانه می‌دانند که به خلق ارزش پایدار برای ذی‌نفعان داخلی و خارجی منجر می‌شود (Kashyap & Verma, 2018, p. 917; Sivertzen, Nilsen & Olafsen, 2013, p. 478).

بر اساس نظریه مبتنی بر منابع (Resource-Based View; RBV)، برند کارفرمایی به‌عنوان یک دارایی نامشهود اما راهبردی، ویژگی‌هایی چون ارزشمندی، کمیابی، غیرقابل تقلید بودن و غیرقابل جایگزینی دارد که می‌تواند به مزیت رقابتی پایدار منجر شود (Barney, 1991, p. 103; Tanwar & Prasad, 2016, p. 261). سازمان‌هایی که در مدیریت تصویر و تجربه برند خود موفق‌ترند، در بازار کار نیز جذاب‌تر بوده و توانایی بیشتری در حفظ استعدادها دارند (King & Vaiman, 2019, p. 147). در این چارچوب، برند کارفرما ابزاری برای ترجمه دارایی‌های انسانی به سرمایه اجتماعی و نهایتاً به عملکرد سازمانی است (Alves, Mainardes & Raposo, 2022, p. 275).

از سوی دیگر، نظریه تبادل اجتماعی (Social Exchange Theory; SET) مبنای روان‌شناختی برند کارفرمایی را تبیین می‌کند. طبق این نظریه، کارکنان زمانی به سازمان وفادار می‌مانند که مزایای عینی (مانند امنیت شغلی) و ذهنی (مانند احترام و عدالت) از سوی کارفرما دریافت کنند (Cropanzano & Mitchell, 2005, p. 878; Sharma & Prasad, 2021, p. 21). رابطه میان برند کارفرمایی و تعهد کارکنان، بر اساس الگوی مبادله اجتماعی شکل می‌گیرد که در آن اعتماد و درک انصاف نقش محوری دارند (Gomes & Neves, 2019, p. 177).

در دهه اخیر، نظریه هویت اجتماعی (Social Identity Theory; SIT) نیز به غنای تبیین برند کارفرمایی افزوده است. مطابق SIT، افراد بخش مهمی از هویت خود را از عضویت در سازمان می‌گیرند؛ بنابراین، هرچه برند کارفرمایی قوی‌تر باشد، کارکنان تعلق سازمانی بیشتری احساس کرده و رفتارهای شهروندی سازمانی آنان تقویت می‌شود (Meijerink, Bondarouk & Lepak, 2022; Jiang & Kleiner, 2023, p. 48). از این

منظر، برند کارفرمایی نه تنها بر جذب استعدادها اثر می‌گذارد بلکه بنیان انسجام فرهنگی و روان‌شناختی سازمان را نیز شکل می‌دهد.

در همین راستا، نظریه سیگنال‌دهی (Signaling Theory) چارچوب مکملی برای تبیین تأثیر برند کارفرما در بازار کار ارائه می‌دهد. سازمان‌ها از طریق پیام‌های برند خود، نشانه‌هایی از کیفیت محیط کار، فرصت‌های رشد و نظام پاداش‌دهی به متقاضیان ارسال می‌کنند (Connelly, Certo, Ireland & Reutzel, 2011, p. 45). این سیگنال‌ها در دنیای دیجیتال امروز به‌واسطه پلتفرم‌های استخدام، شبکه‌های اجتماعی و داده‌کاوی سازمانی بیش از پیش تقویت شده‌اند (Zaveri & Mulye, 2023).

در نتیجه، مطالعات اخیر تأکید دارند که تلفیق RBV، SET و SIT می‌تواند تبیینی جامع از برند کارفرمایی ارائه دهد که در آن، منابع سازمانی (سرمایه انسانی، اجتماعی و فناورانه) در قالب تعاملات اعتمادمحور و هویتی بین کارفرما و کارکنان به ارزش پایدار تبدیل می‌شوند (Biswas, Kaur & Gupta, 2023, p. 1025).

۲-۲. ابعاد کلیدی برند کارفرمایی در عصر دیجیتال

ادبیات کلاسیک برند کارفرمایی در دهه ۲۰۰۰ بیشتر بر مؤلفه‌هایی چون امنیت شغلی، فرصت توسعه، مسیر شغلی روشن و عدالت سازمانی متمرکز بود (Backhaus & Tikoo, 2004, p. 505). اما در دهه اخیر، با ظهور انقلاب صنعتی چهارم، این مفهوم وارد فاز دیجیتال و فناورانه شده است (Jiang & Kleiner, 2023, p. 49). پژوهش‌های جدید ابعادی مانند «تجربه دیجیتال کارکنان» (Employee Digital Experience)، «انعطاف‌پذیری هوشمند کاری» (Smart Work Flexibility) و «سرمایه‌گذاری فناورانه بر یادگیری مستمر» را از شاخص‌های جدید برند کارفرمایی دانسته‌اند (Parameswaran, Gupta & Rai, 2022, Article 121861; Strohmeier & Piazza, 2024, p. 892).

به‌طور خاص، مفهوم ارزش پیشنهادی کارفرما (EVP) به‌عنوان هسته مرکزی برند کارفرمایی شناخته می‌شود EVP. مجموعه‌ای از مزایا و تجربه‌های منحصربه‌فردی است که کارکنان در ازای مهارت، زمان و تعهد خود از سازمان دریافت می‌کنند (Chhabra & Sharma, 2019, p. 25). پژوهش‌ها نشان داده‌اند که طراحی EVP متناسب با تحولات

فناورانه و انتظارات نسل جدید کارکنان، نقش مهمی در حفظ استعدادها دارد (Mahmoud, Reisel & Fuxman, 2023, p. 67).

همچنین، ارتباط بین برند کارفرمایی و نتایج سازمانی در مطالعات متعددی بررسی شده است. پژوهش آلنیجیک و همکاران (۲۰۱۴) نشان داد که برند قوی موجب افزایش رضایت شغلی، بهره‌وری و کاهش نرخ ترک خدمت می‌شود. یافته‌های جدیدتر نیز تأکید دارند که تجربه مثبت کارکنان از تعاملات دیجیتال با سازمان (نظیر سامانه‌های مبتنی بر AI) رابطه معناداری با تعهد سازمانی و انگیزش درونی دارد (Neumann, Wieczorek & Thommes, 2023; Ng, Schweitzer & Lyons, 2022, p. 706).

در سطح نظری، ترکیب دیدگاه‌های SIT و Signaling Theory نشان می‌دهد که برند کارفرما همزمان نقش «آینه درونی» برای کارکنان (هویت سازمانی) و «پنجره بیرونی» برای بازار کار (سیگنال کیفیت سازمان) را ایفا می‌کند (Edwards, 2019, p. 24). بنابراین، طراحی برند کارفرما باید هم به تجربه کارکنان و هم به ادراک عمومی بازار از سازمان توجه کند.

۳-۲. نقش هوش مصنوعی در ارتقای برند کارفرمایی

تحولات اخیر در حوزه فناوری‌های هوشمند، به‌ویژه هوش مصنوعی (AI)، موجب بازتعریف فرآیندهای منابع انسانی و ایجاد پارادایم جدیدی در مفهوم برند کارفرمایی شده است. هوش مصنوعی، به‌عنوان یکی از ارکان کلیدی انقلاب صنعتی چهارم، نه تنها ابزار بهینه‌سازی تصمیم‌گیری در سازمان‌هاست، بلکه نقش راهبردی در ارتقای تجربه کارکنان، عدالت ادراک‌شده و تعامل سازمانی ایفا می‌کند (Strohmeier & Piazza, 2024, p. 893).

در مدل‌های کلاسیک، برند کارفرما عمدتاً بر جنبه‌های نمادین و احساسی تمرکز داشت؛ اما در رویکرد داده‌محور امروز، برند کارفرمایی از طریق فناوری‌های هوشمند شکل می‌گیرد (Farndale, Paauwe & Wright, 2023). برای نمونه، سیستم‌های هوشمند استخدام (AI-based recruitment systems) با تحلیل داده‌های گسترده از رزومه‌ها، شبکه‌های اجتماعی و رفتار دیجیتال داوطلبان، توانسته‌اند فرآیند جذب استعداد را کارآمدتر، عادلانه‌تر و مبتنی بر تناسب ارزش‌ها کنند (Upadhyay & Khandelwal,

2022, p. 1556). این تحولات باعث شده است که برند کارفرما به‌عنوان «سیستم هوشمند تجربه کارکنان» تعریف شود، نه صرفاً مجموعه‌ای از وعده‌های بازاریابی.

مطالعات اخیر (Chamorro-Premuzic, Akhtar & Winsborough, 2023, p. 4; Meijerink, Bondarouk & Lepak, 2022) نشان می‌دهند که استفاده از الگوریتم‌های هوش مصنوعی در فرآیندهای منابع انسانی می‌تواند میزان عدالت سازمانی و رضایت کارکنان را افزایش دهد؛ زیرا این الگوریتم‌ها تصمیم‌گیری‌ها را از سوگیری‌های انسانی مصون می‌سازند. در عین حال، اگر شفافیت و نظارت انسانی بر این فرایندها وجود نداشته باشد، اعتماد سازمانی و سرمایه روان‌شناختی کارکنان تضعیف می‌شود (Huang & Rust, 2021, p. 6; Mujtaba & Mahapatra, 2024, p. 94).

از منظر نظری، ادغام RBV و Stakeholder Theory نشان می‌دهد که هوش مصنوعی می‌تواند به‌عنوان منبع راهبردی جدیدی برای خلق ارزش در روابط کارفرما - کارکنان عمل کند. سازمان‌هایی که داده، الگوریتم و فرهنگ دیجیتال را به‌صورت مسؤولانه و شفاف مدیریت می‌کنند، در واقع دارایی‌های غیرقابل تقلیدی خلق می‌کنند که موجب تقویت برند کارفرما و مزیت رقابتی می‌شود (Makarius, Mukherjee & Fox, 2023, p. 204).

به‌علاوه، هوش مصنوعی نقش مهمی در شخصی‌سازی تجربه برند کارفرما دارد. پلتفرم‌های دیجیتال مبتنی بر یادگیری ماشین می‌توانند بسته‌های ارزش پیشنهادی (EVP) را متناسب با ترجیحات و نیازهای هر کارمند تنظیم کنند؛ به‌طور مثال، پیشنهاد مسیرهای رشد اختصاصی یا برنامه‌های رفاهی مبتنی بر داده‌های رفتاری کارکنان (Rao, Mehta & Anand, 2024). این سطح از شخصی‌سازی باعث افزایش احساس تعلق، رضایت شغلی و وفاداری می‌شود (Mostafa, 2024, p. 317).

در مجموع، می‌توان گفت هوش مصنوعی نه جایگزین مدیریت انسانی بلکه مکملی استراتژیک برای تقویت برند کارفرما است. مدل‌های ترکیبی «انسان + ماشین» در تصمیم‌گیری‌های منابع انسانی موجب می‌شوند که هم دقت داده‌محور و هم قضاوت اخلاقی انسانی در کنار هم به‌کار گرفته شوند. این رویکرد، برند کارفرما را از سطح ابزار

بازاریابی به سطح دارایی راهبردی سازمانی ارتقا می‌دهد و پیوند مستقیمی میان فناوری و تجربه انسانی برقرار می‌سازد (Glikson & Woolley, 2023, p. 6).

۴-۲. برند کارفرمایی در بستر صنعت برق ایران

صنعت برق ایران به‌عنوان یکی از صنایع حیاتی و زیرساختی کشور، در دهه اخیر با چالش‌های متعددی مواجه بوده است؛ ازجمله کمبود نیروی انسانی متخصص، فشارهای اقتصادی، محدودیت‌های ناشی از تحریم‌ها و مهاجرت نخبگان. این چالش‌ها موجب شده‌اند که جذابیت برند کارفرمایی سازمان‌های فعال در این حوزه کاهش یابد و رقابت برای جذب استعدادهای کلیدی دشوارتر شود (آذری، میرابی و غلامزاده ، ۱۴۰۳،ص. ۶).

در چنین شرایطی، توجه به برند کارفرمایی فناورمحور اهمیت مضاعف می‌یابد. استفاده از فناوری‌های دیجیتال و هوش مصنوعی در فرآیندهای منابع انسانی می‌تواند تصویر سازمان‌های برق را به‌عنوان محیط‌های کاری نوآور و یادگیرنده ارتقا دهد (Esmaeili & Abbasi, 2023, p. 121). برای مثال، سیستم‌های یادگیری هوشمند در نیروگاه‌ها و شرکت‌های توزیع برق، فرصت‌های جدیدی برای رشد حرفه‌ای و یادگیری مداوم کارکنان ایجاد می‌کنند و همین امر، یکی از ابعاد کلیدی ارزش پیشنهادی برند کارفرما محسوب می‌شود.علاوه بر آن، در فرهنگ سازمانی ایران، مؤلفه‌هایی نظیر امنیت شغلی، عدالت ادراک‌شده، و فرصت‌های مشارکت نقش برجسته‌ای در ادراک برند کارفرمایی دارند (Shakeri, Hamdi & Vazifedust, 2023, p. 225). پژوهش‌های داخلی نشان داده‌اند که هنگامی‌که سازمان‌ها ضمن استفاده از فناوری‌های هوشمند، ارزش‌های فرهنگی و انسانی را نیز در سیاست‌های منابع انسانی لحاظ می‌کنند، اعتماد و تعهد کارکنان به‌طور چشمگیری افزایش می‌یابد (Rahnavard et al., 2024, p. 222).

از منظر نظری، پیوند بین هوش مصنوعی و برند کارفرمایی در صنعت برق ایران را می‌توان در سه محور اصلی تبیین کرد:

۱. بهینه‌سازی فرآیندهای استخدام و نگهداشت از طریق الگوریتم‌های تحلیل استعداد و رفتار.

۲. افزایش عدالت و شفافیت سازمانی با استفاده از سیستم‌های داده‌محور در ارزیابی عملکرد و ارتقا.

۳. ایجاد تجربه کارکنان هوشمند و شخصی‌سازی‌شده از طریق پلتفرم‌های یادگیری و مدیریت مسیر شغلی.

در عین حال، مطالعات ایرانی (آذری، میرابی و غلام‌زاده، ۱۴۰۳، ص. ۹؛ Hosseinpour, Aslibeigi, Seyyed Naghavi & Koushkie Jahromi, 2022) تأکید می‌کنند که اجرای موفق هوش مصنوعی در منابع انسانی صنعت برق، نیازمند ملاحظات اخلاقی، شفافیت الگوریتمی و بومی‌سازی فرهنگی است. عدم توجه به این عوامل می‌تواند منجر به بی‌اعتمادی کارکنان و کاهش اعتبار برند کارفرما شود.

در نهایت، برند کارفرمایی در صنعت برق ایران زمانی پایدار خواهد بود که تلفیق سه عنصر کلیدی – سرمایه انسانی، فناوری هوشمند و فرهنگ سازمانی بومی - به‌صورت نظام‌مند و هم‌افزا صورت گیرد. این تلفیق همان هدف اصلی پژوهش حاضر است که می‌کوشد با طراحی مدلی مفهومی و تجربی مبتنی بر هوش مصنوعی، زمینه ارتقای برند کارفرما و بهبود جذب و نگهداشت نیروی انسانی را در صنعت برق کشور فراهم سازد.

۵-۲. جمع‌بندی تحلیلی و شکاف‌های پژوهشی

مرور نظام‌مند مبانی نظری و پیشینه پژوهش نشان می‌دهد که مفهوم برند کارفرمایی از یک سازه بازاریابی به‌سوی یک مفهوم چندبعدی، فناورانه و داده‌محور تحول یافته است. در ادبیات کلاسیک، تمرکز بر جذب و نگهداشت نیروی انسانی و تصویرسازی از سازمان در بازار کار بود (Backhaus & Tikoo, 2004, p. 507). اما از اواخر دهه ۲۰۱۰، پژوهش‌ها به سمت مدل‌های استراتژیک و مبتنی بر فناوری‌های هوشمند حرکت کرده‌اند (Theurer, Tumasjan Welpe & Lievens, 2018, p. 441; Barrow & Mosley, 2023).

مطالعات اخیر (Farndale, Paauwe & Wright, 2023; Strohmeier & Piazza, 2024, p. 897) برند کارفرمایی را به‌عنوان سازه‌ای پویا و وابسته به فناوری تحلیل می‌کنند که در آن تعامل میان انسان و ماشین، تجربه کاری و فرهنگ سازمانی را بازتعریف می‌کند. این دیدگاه با نظریه‌های RBV، SET و SIT همسو است؛ چرا که فناوری و داده، منابع

ارزشمندی هستند که از طریق روابط متقابل و اعتماد میان سازمان و کارکنان به مزیت رقابتی پایدار تبدیل می‌شوند (Makarius, Mukherjee & Fox, 2023, p. 207; Kaur, Verma & Singh, 2024).

در پژوهش‌های بین‌المللی، به‌ویژه در اروپا و آمریکای شمالی، تمرکز فزاینده‌ای بر تلفیق برند کارفرمایی با هوش مصنوعی مشاهده می‌شود. برای نمونه، هونگ و روست (2021) با ارائه مدل «AI Service Paradigm» نشان دادند که فناوری‌های شناختی می‌توانند سطح ادراک کارکنان از عدالت و پشتیبانی سازمانی را ارتقا دهند. همچنین، چامورو-پرموژیک و همکاران (2023) تأکید کردند که آواتارها و چت‌بات‌های مبتنی بر هوش مصنوعی می‌توانند فرآیندهای جذب و آموزش را انسانی‌تر و شخصی‌تر کنند. در همین راستا، مرسر (۲۰۲۵)در گزارش سالانه خود درباره «Smart Employer Branding» پیش‌بینی می‌کند که تا سال ۲۰۳۰، بیش از ۷۰٪ تعاملات منابع انسانی در سازمان‌های پیشرو مبتنی بر AI خواهد بود.

با وجود این پیشرفت‌ها، ادبیات موجود چند کاستی اساسی دارد:

۱. کاستی نظری:

بخش عمده‌ای از پژوهش‌ها فاقد چارچوب تلفیقی هستند که نقش فناوری‌های نوین را در ارتباط میان سازه‌های کلاسیک برند کارفرمایی (مانندEVP ، رضایت شغلی و تعهد سازمانی) تبیین کنند (Ng, Schweitzer & Lyons, 2022, p. 710; Mahmoud, Reisel & Fuxman, 2023, p. 68). نظریه‌هایRBV و Stakeholder هنوز به‌صورت جامع با مفاهیم هوش مصنوعی و تجربه کارکنان ادغام نشده‌اند.

۲. شکاف محیطی و صنعتی:

ادبیات برند کارفرمایی عمدتاً در صنایع خدماتی، فناوری اطلاعات و بانکداری توسعه یافته است (Biswas, Kaur & Gupta, 2023, p. 1027)، در حالی که در صنایع زیرساختی مانند انرژی و برق، پژوهش‌ها بسیار محدودند. این صنایع با چالش‌هایی نظیر کمبود نیروی متخصص، ساختار بوروکراتیک و فشارهای محیطی مواجه‌اند که ایجاب می‌کند مدل‌های برند کارفرمایی متناسب با واقعیت‌های بومی طراحی شوند (آذری، میرابی و غلام‌زاده ، ۱۴۰۳، ص. ۸).

۳. شکاف روش‌شناختی:

مطالعات پیشین عمدتاً از روش‌های توصیفی یا مدل‌سازی مفهومی استفاده کرده‌اند و به‌ندرت از تحلیل‌های علّی، روش‌های ترکیبی یا مدل‌سازی فازی بهره برده‌اند (Hosseinpour, Aslibeigi, Seyyed Naghavi & Koushkie Jahromi, 2022). این ضعف، قابلیت تعمیم و کاربردپذیری نتایج را کاهش داده است.

۴. خلأ فرهنگی و اخلاقی در بهره‌گیری از هوش مصنوعی:

مطالعات اندکی به ابعاد فرهنگی، اخلاقی و انسانی استفاده از فناوری در برند کارفرمایی پرداخته‌اند (Mujtaba & Mahapatra, 2024, p. 97). در جوامعی با ارزش‌های جمع‌گرایانه مانند ایران، درک عدالت، اعتماد و روابط انسانی نقش پررنگی در برداشت کارکنان از برند کارفرما دارد؛ لذا استفاده از AI بدون ملاحظات فرهنگی می‌تواند اثر معکوس داشته باشد.

۶-۲. نتیجه‌گیری نظری و جایگاه پژوهش حاضر

با جمع‌بندی مسیر تحول مفهومی و تحلیلی برند کارفرمایی، می‌توان سه روند کلیدی را شناسایی کرد:

۱. گذار از برند سنتی به برند هوشمند:

برند کارفرمایی از چارچوب‌های بازاریابی صرف به سوی سازه‌ای داده‌محور و فناوری‌پایه حرکت کرده است. امروزه، جذابیت برند نه تنها به بسته‌های مزایا یا پیام‌های تبلیغاتی، بلکه به کیفیت تجربه دیجیتال و احساس عدالت فناورانه کارکنان بستگی دارد (Glikson & Woolley, 2023; Strohmeier & Piazza, 2024, p. 912).

۲. تبدیل برند کارفرما به منبع استراتژیک در RBV:

در چارچوب نظریه مبتنی بر منابع، هوش مصنوعی و سرمایه انسانی به‌صورت ترکیبی منبعی کمیاب و غیرقابل تقلید برای خلق ارزش رقابتی سازمان هستند (Makarius, Mukherjee & Fox, 2023, p. 207). سازمان‌هایی که می‌توانند از طریق فناوری تجربه کاری معنادار، یادگیری مستمر و اعتماد دیجیتال ایجاد کنند، برند کارفرمایی قوی‌تری خواهند داشت.

۳. لزوم بومی‌سازی مدل‌های برند کارفرمایی در صنعت برق ایران:

در محیط‌هایی مانند صنعت برق ایران که با چالش‌های نیروی انسانی و فشارهای اقتصادی مواجه‌اند، مدل‌های غربی برند کارفرما پاسخ‌گو نیستند. پژوهش‌های داخلی (آذری، میرابی و غلامزاده ، ۱۴۰۳، ص. ۲۲؛ Rahnavard et al., 2024, p. 221) نشان می‌دهند که ترکیب مؤلفه‌های فرهنگی (همکاری، امنیت شغلی، تعهد جمعی) با فناوری‌های هوشمند می‌تواند تصویری از «برند کارفرمایی بومی و فناورمحور» ارائه دهد.

بر این اساس، پژوهش حاضر با تلفیق نظریه‌های RBV، SET، SIT و Stakeholder Theory و با تمرکز بر صنعت برق ایران، درصدد است مدلی جامع برای برند کارفرمایی هوشمند طراحی کند که در آن، هوش مصنوعی به‌عنوان عامل تقویت‌کننده روابط انسانی، عدالت سازمانی و تجربه کارکنان ایفای نقش نماید.

این پژوهش با استفاده از روش‌های ترکیبی (دلفی فازی وFAHP)، دیدگاه خبرگان صنعت برق را برای شناسایی مؤلفه‌های کلیدی برند کارفرمایی فناورمحور تحلیل می‌کند و تلاش دارد از سطح مفهومی و توصیفی فراتر رود و به ارائه مدل تجربی و بومی‌سازی‌شده دست یابد. بدین‌ترتیب، از منظر نظری، پژوهش حاضر به غنای ادبیات برند کارفرمایی در عصر دیجیتال کمک می‌کند و از منظر کاربردی، به سیاست‌گذاران صنعت برق ایران برای ارتقای جذابیت سازمانی و بهبود نگهداشت نیروی انسانی یاری می‌رساند.

۳. روش‌شناسی تحقیق

پژوهش حاضر از نوع کاربردی و به‌لحاظ ماهیت، توسعه‌ای است که با رویکردی ترکیبی (کیفی - کمی) و به‌صورت اکتشافی - تأییدی طراحی و اجرا گردیده است. در فاز نخست، به منظور شناسایی ابعاد، مقوله‌ها و مؤلفه‌های اثرگذار بر برند کارفرمایی مبتنی بر هوش مصنوعی در صنعت برق ایران، از روش کیفی نظریه داده‌بنیاد (Grounded Theory) استفاده شد.

۳-۱. مرحله کیفی پژوهش: استخراج ابعاد و مؤلفه‌ها با نظریه داده‌بنیاد GT

به منظور شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های مدل برند کارفرمایی مبتنی بر هوش مصنوعی در صنعت برق، در مرحله نخست پژوهش از رویکرد نظریه داده‌بنیاد با رهیافت اشتراوس و

کوربین استفاده شد. هدف این مرحله، استخراج مفاهیم بنیادین مدل به‌صورت داده‌محور و مبتنی بر شواهد میدانی بود تا ورودی بخش کمی صرفاً مبتنی بر ادبیات نظری نباشد.

۲-۳. جامعه، نمونه و اشباع نظری

در بخش کیفی، ۱۵ نفر از خبرگان صنعت برق و اساتید حوزه بازاریابی و مدیریت منابع انسانی انتخاب شدند. روش نمونه‌گیری به‌صورت گلوله‌برفی انجام شد. معیار انتخاب خبرگان شامل:

- تجربه مدیریتی یا دانشگاهی مرتبط با موضوع تحقیق
- آشنایی با مدیریت منابع انسانی در صنعت برق
- شناخت کاربردهای هوش مصنوعی در فرآیندهای سازمانی

مصاحبه‌ها به‌صورت نیمه‌ساختاریافته انجام شد. تحلیل داده‌ها هم‌زمان با جمع‌آوری اطلاعات صورت گرفت و فرآیند تا رسیدن به اشباع نظری ادامه یافت.

۳-۳. مرحله اول: کدگذاری باز

در این مرحله، متن مصاحبه‌ها به‌صورت خط‌به‌خط بررسی و مفاهیم اولیه استخراج شد. نتیجه این مرحله:

- ۲۱۴ کد باز استخراج شد
- این کدها پس از پالایش و حذف هم‌پوشانی‌ها به ۸۷ مفهوم متمایز تقلیل یافت.

نمونه‌ای از فرآیند کدگذاری باز در جدول زیر ارائه می‌شود:

جدول (۲): نمونه‌ای از کدگذاری باز

شواهد گفتاری	کد باز استخراج‌شده
«استفاده از سیستم‌های هوشمند باعث کاهش زمان استخدام می‌شود.»	صرفه‌جویی در زمان
«هوش مصنوعی کمک می‌کند هزینه‌های جذب نیرو کاهش پیدا کند.»	کاهش هزینه‌های استخدام
«ابزارهای تحلیلی گزارش‌های دقیقی از وضعیت کارکنان ارائه می‌دهند.»	استفاده از ابزارهای گزارش و تحلیل
«سیستم می‌تواند مشارکت کارکنان را به‌صورت خودکار ارزیابی کند.»	فرآیند خودکار بازنگری در مشارکت کارکنان

شواهد گفتاری	کد باز استخراج‌شده
«سازمان‌هایی که از AI استفاده می‌کنند، تصویر بهتری در بازار کار دارند.»	تصویر بیرونی بهتر کارفرما

منبع: یافته‌های تحقیق

۴-۳. مرحله دوم: کدگذاری محوری

در مرحله کدگذاری محوری، مفاهیم هم‌خانواده و مرتبط در قالب مقولات سطح بالاتر تجمیع شدند. تحلیل تطبیقی مستمر منجر به شکل‌گیری ۱۵ مؤلفه اصلی گردید.

این مؤلفه‌ها در سه دسته کلی سازماندهی شدند:

جدول (۳): نتایج کدگذاری محوری

مقولات اصلی	مؤلفه‌های مرتبط
پیشایندها	مدیریت همکاری بین واحدهای منابع انسانی، ارتباطات و برند؛ مدیریت بازاریابی داخلی کارمندان فعلی؛ مدیریت بازاریابی خارجی کارمندان بالقوه
قابلیت‌ها	استخدام کارآمد؛ کاهش هزینه‌های استخدام؛ صرفه‌جویی در زمان؛ استفاده از ابزارهای گزارش و تحلیل؛ فرآیند خودکار دستیابی به استعدادهای مناسب؛ فرآیند خودکار بازنگری در مشارکت کارکنان؛ استفاده از آواتارهای هوش مصنوعی
پیامدها	حفظ کارکنان؛ بهره‌وری کارکنان؛ رضایت شغلی؛ تمایز از رقبا؛ تصویر بیرونی بهتر کارفرما

منبع: یافته‌های تحقیق

۵-۳. مرحله سوم: کدگذاری گزینشی

در مرحله کدگذاری گزینشی، ارتباط نظام‌مند بین مقولات شکل گرفت و «مدل برند کارفرمایی مبتنی بر هوش مصنوعی در صنعت برق» به‌عنوان مقوله هسته تعیین شد.

ساختار نهایی مدل به‌صورت زیر تثبیت شد:

- پیشایندها ⟶ شکل‌دهنده قابلیت‌های مبتنی بر هوش مصنوعی
- قابلیت‌ها ⟶ منجر به پیامدهای برند کارفرمایی
- پیامدها ⟶ تقویت جایگاه رقابتی و جذابیت سازمان

به‌عبارت دیگر، پیشایندهای سازمانی بسترساز ایجاد قابلیت‌های فناورانه هستند و این قابلیت‌ها پیامدهای عملکردی و ادراکی برند کارفرمایی را ایجاد می‌کنند.

۶-۳. پیوند مرحله کیفی با طراحی بخش کمی

مؤلفه‌های استخراج‌شده در مرحله نظریه داده‌بنیاد، مستقیماً مبنای طراحی پرسش‌نامه مرحله کمی قرار گرفتند. تمامی ۱۵ مؤلفه شناسایی‌شده:

۱. در مرحله دلفی فازی مورد غربالگری قرار گرفتند؛

۲. در مدل PLS-SEM از نظر روایی و پایایی آزمون شدند؛

۳. در مرحله FAHP اولویت‌بندی گردیدند.

بدین ترتیب، متغیرهای مورد استفاده در مدل کمی صرفاً برگرفته از ادبیات نظری نبودند، بلکه مستقیماً از داده‌های میدانی صنعت برق استخراج شدند.

.در گام بعدی، برای بررسی اهمیت نسبی مؤلفه‌های به‌دست‌آمده، از تکنیک تحلیل سلسله‌مراتبی فازی (FAHP) استفاده گردید. به این منظور، ابتدا مقایسات زوجی میان مؤلفه‌ها با استفاده از طیف زبانی فازی انجام و سپس با بهره‌گیری از رویکرد توسعه چانگ، وزن نهایی هر مؤلفه محاسبه شد. افزون بر تحلیل تجمیعی نظرات خبرگان، به منظور شفاف‌سازی تفاوت در اولویت‌های ذهنی نخبگان دانشگاهی و صنعتی، فرآیند تحلیل سلسله‌مراتبی فازی (FAHP) به‌صورت تفکیکی نیز اجرا شد. بدین منظور، ۱۵ خبره مشارکت‌کننده در این تحقیق به دو گروه تقسیم شدند:

- نخبگان دانشگاهی شامل ۷ نفر از اعضای هیأت علمی با تخصص منابع انسانی و مدیریت فناوری
- نخبگان صنعتی شامل ۸ نفر از مدیران منابع انسانی، مشاوران و کارشناسان ارشد صنعت برق

برای هر گروه، ماتریس مقایسه زوجی فازی مستقل تهیه گردید و وزن نهایی مؤلفه‌های مدل به‌صورت مجزا استخراج شد. نرخ ناسازگاری (CRg و CRm) برای هر دو گروه با استفاده از نرم‌افزار Excel، وزن هر مؤلفه و نرخ ناسازگاری محاسبه و تأیید گردید تا اعتبار تحلیل حفظ شود. سپس، مقایسه تطبیقی نتایج در فصل یافته‌ها ارائه شد تا تفاوت در اولویت مؤلفه‌ها میان دو گروه به شکل مستند و تحلیلی بررسی گردد. در فاز سوم، به منظور آزمون تجربی مدل مفهومی و بررسی روابط علی بین سازه‌های شناسایی‌شده، از مدل‌سازی معادلات ساختاری جزئی (PLS-SEM) استفاده گردید.

جامعه آماری این بخش را کارکنان صنعت برق ایران تشکیل می‌دادند. برای تعیین حجم نمونه، با توجه به روش کوکران و جدول مورگان، تعداد ۳۸۴ نفر به‌صورت تصادفی ساده انتخاب و در مطالعه شرکت داده شدند. ابزار گردآوری داده‌ها، پرسش‌نامه‌ای ساختارمند بود که بر پایه مؤلفه‌های شناسایی‌شده در مرحله کیفی طراحی شده و با طیف لیکرت پنج‌درجه‌ای تنظیم گردیده بود.برای سنجش روایی محتوایی پرسش‌نامه، از نظر جمعی خبرگان بهره گرفته شد و پایایی ابزار نیز با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی مورد تأیید قرار گرفت (مقدار آلفای تمامی سازه‌ها بیش از ۰/۷۰ گزارش شد). همچنین، جهت ارزیابی روایی همگرا و واگرا، شاخص میانگین واریانس استخراج‌شده (AVE) و آزمون HTMT مورد استفاده قرار گرفت. تحلیل داده‌های این بخش از طریق نرم‌افزار SmartPLS نسخه ۴ انجام شد و کلیه ضرایب مسیر، مقادیر آماره t، مقدار R^2 برای متغیرهای درون‌زا و شاخص‌های برازش مدل بررسی گردید. در مجموع، این طراحی روش‌شناختی سه‌مرحله‌ای امکان استخراج مفهومی دقیق، وزن‌دهی نظری و آزمون تجربی یک مدل ساخت‌یافته از برند کارفرمایی مبتنی بر هوش مصنوعی را فراهم آورده است. تلفیق روش‌های کیفی (نظریه داده‌بنیاد)، تصمیم‌گیری چندمعیاره (FAHP) و مدل‌سازی علّی (PLS-SEM) موجب شده است تا پژوهش از منظر عمق مفهومی، استحکام نظری و قدرت پیش‌بینی تجربی، واجد ویژگی‌های اصالت علمی و کاربرد سازمانی در سطح بالا باشد.

جدول (۴): مراحل اجرای پژوهش، ابزار گردآوری داده‌ها و شیوه تحلیل

مرحله	هدف پژوهش	جامعه آماری / مشارکت‌کنندگان	ابزار گردآوری داده‌ها	روش تحلیل داده‌ها	نرم‌افزار / تکنیک مورد استفاده	خروجی / نتیجه
فاز اول (کیفی)	شناسایی مؤلفه‌ها و ابعاد برند کارفرمایی مبتنی بر	۱۵ نفر از خبرگان دانشگاهی و صنعتی	مصاحبه نیمه‌ساختار یافته	کدگذاری باز، محوری و انتخابی براساس نظریه داده‌بنیاد	–	استخراج سه مقوله اصلی و ۱۵ مؤلفه کلیدی

مرحله	هدف پژوهش	جامعه آماری / مشارکت‌کنندگان	ابزار گردآوری داده‌ها	روش تحلیل داده‌ها	نرم‌افزار / تکنیک مورد استفاده	خروجی / نتیجه
	هوش مصنوعی					
فاز دوم (FAHP)	تعیین وزن و اولویت مؤلفه‌های شناسایی‌شده	همان ۱۵ نفر از مرحله اول	پرسشنامه مقایسات زوجی فازی	محاسبه ماتریس فازی، میانگین هندسی، توسعه چانگ	Excel	وزن‌دهی مؤلفه‌ها — نرخ ناسازگاری CRتأییدشده
فاز سوم (کمی)	آزمون مدل مفهومی و روابط علی میان مؤلفه‌ها با استفاده از داده‌های میدانی	۳۸۴ نفر از کارکنان صنعت برق ایران	پرسشنامه ساخت‌یافته با طیف لیکرت ۵ درجه‌ای	مدل‌سازی معادلات ساختاری جزئی-(PLS SEM)	SmartPLS v4	تأیید تجربی مدل مفهومی و تأثیرگذاری مسیرهای علّی

منبع: یافته‌های تحقیق

۴. یافته‌ها و تحلیل داده‌ها

فاز اول: طراحی و اعتبارسنجی اولیه مدل مفهومی با رویکرد کیفی و دلفی فازی:در این پژوهش، از یافته‌های فاز کیفی مطالعه پیشین نگارندگان (آذری، میرابی و غلامزاده، ۱۴۰۳، ص. ۸) بهره‌برداری شده است. در آن تحقیق، با استفاده از رویکرد نظریه داده‌بنیاد، مؤلفه‌های اصلی برند کارفرمایی مبتنی بر هوش مصنوعی در صنعت برق شناسایی گردید و چارچوب اولیه مدل مفهومی تدوین شد. تحلیل داده‌ها در سه مرحله کدگذاری باز، محوری و انتخابی صورت پذیرفت و مفاهیم حاصل، با اتکاء به اشباع نظری و تأیید مجدد مشارکت‌کنندگان، تثبیت شدند. به منظور ارتقای انسجام مفهومی، برخی مفاهیم

بازتعریف شده و ساختاردهی مجدد یافته‌اند تا در قالب الگوی نهایی مورد استفاده در فاز کمی پژوهش قرار گیرند.در راستای تأیید نهایی مؤلفه‌های مدل پیشنهادی، از روش دلفی فازی (Fuzzy Delphi Method) به منظور دستیابی به اجماع کارشناسی استفاده شد. در گام نخست، پرسش‌نامه‌ای اولیه بر پایه مؤلفه‌های شناسایی‌شده طراحی گردید و پس از دریافت بازخورد از خبرگان، مورد اصلاح و نهایی‌سازی قرار گرفت. سپس از شرکت‌کنندگان خواسته شد که میزان اهمیت متغیرهای مدل را ارزیابی کرده و نظرات اصلاحی خود را برای تکمیل و تعدیل ساختار پیشنهادی ارائه دهند. پس از گردآوری ۱۵ پرسش‌نامه کامل، داده‌های حاصل با استفاده از فرآیند فازی‌سازی و ادغام هندسی پاسخ‌ها تحلیل شدند.برای سنجش میزان توافق میان نظرات خبرگان، از ضریب هماهنگی کندال (W) استفاده گردید. نتایج به‌دست‌آمده (جدول شماره (۵)) نشان داد که مقدار W برابر با ۰/۷۸۱ و آماره خی‌دو برابر با ۱۹/۵۱۴ بوده و مقدار سطح معناداری نیز ۰/۰۰۲ به‌دست آمد. از آن‌جا که مقدار p کمتر از ۰/۰۵ است، فرضیه صفر مبنی بر تصادفی بودن نظرات مردود تلقی شده و وجود توافق معنادار میان مشارکت‌کنندگان تأیید می‌گردد. همچنین افزایش ضریب توافق از مقدار اولیه ۵/۰ به ۷۸۱/۰ بیانگر تثبیت نظرات و استحکام اجماع در خصوص مؤلفه‌های ارزیابی‌شده می‌باشد. فرآیند دلفی فازی در دو مرحله متوالی انجام شد تا میزان همگرایی نظرات کارشناسی به سطح مطلوب برسد. در پایان، مؤلفه‌هایی که امتیاز نهایی بالاتر از آستانه عددی ۳ کسب نمودند، به‌عنوان اجزای نهایی مدل تأیید شدند. تنها دو مؤلفه «افزایش قدرت برند کارفرمایی» و «نظارت بر احساسات و حذف تعصبات» نتوانستند به سطح توافق لازم دست یابند و در نتیجه از مدل نهایی حذف گردیدند.کاربرد روش دلفی فازی در این مطالعه از اهمیت بالایی برخوردار بود، چراکه این روش، ضمن تلفیق منطق فازی با فرآیند کلاسیک دلفی، امکان کمی‌سازی دیدگاه‌های کیفی و ذهنی خبرگان را در محیط‌هایی با سطح بالای عدم‌قطعیت فراهم می‌سازد. به‌ویژه در موضوعی چندرشته‌ای و پیچیده مانند برند کارفرمایی فناورمحور، این روش ابزار مناسبی برای اصلاح تدریجی ساختار مدل و اعتبارسنجی علمی آن فراهم ساخت. تلفیق قابلیت‌های روش‌شناختی دلفی فازی با رویکرد داده‌بنیاد، پشتوانه نظری و تجربی مدل مفهومی را در مرحله پیش از آزمون کمی تقویت نمود.

در جدول شماره (۵)، نتایج آزمون کندال (W) ارائه شده است که بیانگر میزان اجماع آماری میان نظرات خبرگان در فرایند دلفی فازی است.

جدول (۵): نتایج آزمون کندال (W) درSPSS

مقدار کای-دو	آماره کندال(W)	مقدار احتمال
19.514	0.781	0.002

منبع: یافته‌های تحقیق

مدل برندینگ کارفرمایی مبتنی بر هوش مصنوعی در صنعت برق:بر پایه تحلیل‌های سه‌مرحله‌ای نظریه داده‌بنیاد و تأیید نهایی مؤلفه‌ها از طریق فرایند دلفی فازی، چارچوب مفهومی مدل برند کارفرمایی مبتنی بر هوش مصنوعی در صنعت برق ایران با ساختاری متشکل از سه بُعد اصلی (پیش‌آیندها، قابلیت‌ها و پیامدها)، ۶ مقوله و ۱۵ مؤلفه نهایی تثبیت گردید. این مدل، با اتکا به اجماع خبرگان در زمینه‌های منابع انسانی، برندینگ سازمانی و فناوری‌های هوشمند، از اعتبار مفهومی و محتوایی لازم برخوردار بوده و به‌عنوان مبنای نظری پژوهش حاضر در مراحل بعدی به‌کار گرفته شده است.

جدول (۶): پیوند مؤلفه‌های شناسایی‌شده با نظریه RBV و Stakeholder

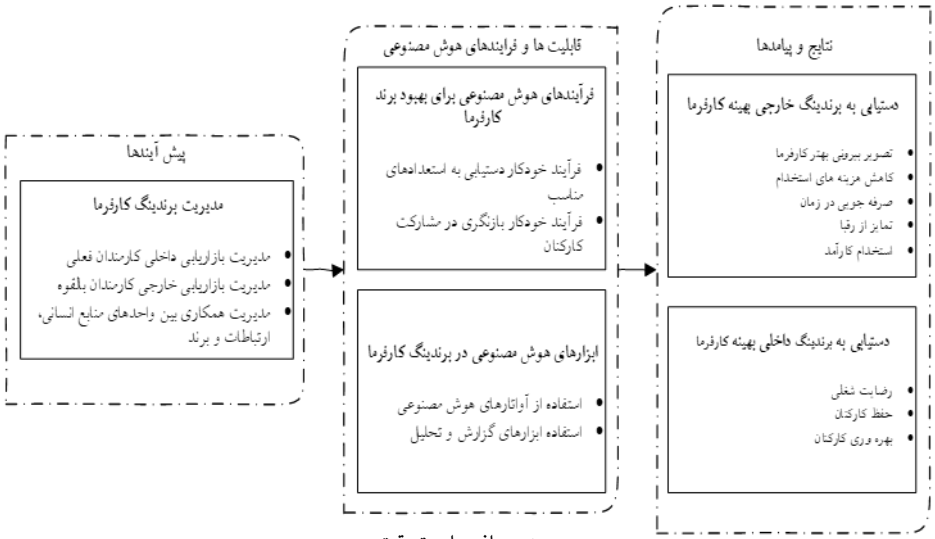
کد	مؤلفه (فارسی)	نظریه مرتبط	توضیحات
A	بازاریابی داخلی کارکنان فعلی	ذی‌نفعان / منابع مبتنی بر شرکت	بازاریابی داخلی ارزش درک‌شده کارکنان را افزایش می‌دهد؛ از منظر ذی‌نفعان، کارکنان ذی‌نفع کلیدی‌اند؛ از منظرRBV، تعهد کارکنان یک منبع انسانی ارزشمند است.
B	بازاریابی خارجی کارکنان بالقوه	ذی‌نفعان	تعامل با بازار کار و متقاضیان (ذی‌نفعان) برای جذب استعدادها.
C	همکاری بین واحدهای منابع انسانی و برند	منابع مبتنی بر شرکت / ذی‌نفعان	همکاری فرابخشی، توانمندی سازمانی (RBV) و سازوکار مدیریت ذی‌نفعان برای همسویی پیام‌ها.
D	دستیابی به استعدادها	منابع مبتنی بر شرکت/ ذی‌نفعان	دستیابی به استعدادها به‌عنوان سرمایه انسانی ارزشمند (RBV) و نیاز به تعامل با بازار کار (Stakeholder).

کد	مؤلفه (فارسی)	نظریه مرتبط	توضیحات
E	بازنگری در مشارکت	ذی‌نفعان	مشارکت کارکنان و ذی‌نفعان داخلی برای مشروعیت‌بخشی و پذیرش تغییر.
F	آواتارهای هوش مصنوعی	منابع مبتنی بر شرکت	ابزار فناورانه‌ای که می‌تواند نقطه‌قوتی کمیاب و غیرقابل‌کپی باشد (در صورت سرمایه‌گذاری مناسب).
G	ابزارهای تحلیل و گزارش	منابع مبتنی بر شرکت	زیرساخت داده‌ای و تحلیلی به‌مثابه منبع رقابتی برای تصمیم‌سازی مبتنی بر داده.
H	تصویر بیرونی بهتر کارفرما	ذی‌نفعان	خروجی تعاملات با بازار کار و جامعه؛ نتیجه مدیریت ذی‌نفعان.
I	کاهش هزینه‌های استخدام	منابع مبتنی بر شرکت/ ذی‌نفعان	بهره‌وری منابع (RBV) و پیامد مورد توجه ذی‌نفعان مالی.
J	صرفه‌جویی در زمان	منابع مبتنی بر شرکت	کارایی عملیاتی مبتنی بر منابع فناورانه.
K	تمایز از رقبا	منابع مبتنی بر شرکت	مزیت رقابتی ناشی از منابع و قابلیت‌های کمیاب.
L	استخدام کارآمد	منابع مبتنی بر شرکت/ ذی‌نفعان	کارایی در جذب (RBV) و رضایت متقاضیان (Stakeholder).
M	رضایت شغلی	ذی‌نفعان/ منابع مبتنی بر شرکت	نتیجه تعاملات با ذی‌نفعان و نشان‌دهنده سرمایه انسانی باارزش.
N	حفظ کارکنان	ذی‌نفعان/ منابع مبتنی بر شرکت	ذی‌نفع اصلی (کارکنان) و همچنین منبع انسانی پایدار (RBV)
O	بهره‌وری کارکنان	منابع مبتنی بر شرکت	خروجی ملموس از به‌کارگیری منابع و قابلیت‌ها (مهارت، ابزار).

منبع: یافته‌های تحقیق

در فاز اول پژوهش و بر اساس تحلیل کیفی داده‌های گردآوری‌شده از خبرگان، مجموعه‌ای از مؤلفه‌های کلیدی مرتبط با برند کارفرمایی مبتنی بر هوش مصنوعی (AI) استخراج شد (جدول شماره (۶)). به منظور تقویت پیوند نظری و ارزیابی جایگاه هر مؤلفه در چارچوب مبانی نظری پژوهش، این مؤلفه‌ها در جدول شماره (۶) بر اساس دو نظریه‌ی اصلی تحقیق، یعنی نظریه منابع مبتنی بر شرکت (RBV) و نظریه ذی‌نفعان (Stakeholder Theory)، دسته‌بندی شده‌اند. این دسته‌بندی به تحلیل چرایی اهمیت هر مؤلفه و توضیح نقش آن در ایجاد مزیت رقابتی و مدیریت ذی‌نفعان کمک می‌کند. در ادامه، شکل نهایی مدل مفهومی حاصل از فاز کیفی و دلفی فازی ارائه می‌شود. این مدل، شالوده‌ای برای طراحی ابزار سنجش، گردآوری داده‌های میدانی و اعتبارسنجی تجربی در فاز سوم پژوهش خواهد بود.با توجه به نتایج به‌دست‌آمده، مدل برندینگ کارفرمایی مبتنی بر هوش مصنوعی در صنعت برق مطابق با شکل شماره (۱) ترسیم شده است.

شکل (۱): مدل برندینگ کارفرمایی مبتنی بر هوش مصنوعی در صنعت برق



منبع: یافته‌های تحقیق

فاز دوم: وزن‌دهی و اولویت‌بندی مؤلفه‌های مدل مفهومی با استفاده از تحلیل سلسله‌مراتبی فاز (FAHP): به منظور تعیین اولویت مؤلفه‌های تأثیرگذار بر مدل برند کارفرمایی مبتنی بر هوش مصنوعی، از فرایند تحلیل سلسله‌مراتبی فازی (FAHP) بهره

گرفته شد. بر اساس نتایج حاصل از این تحلیل، سه مؤلفه‌ی اصلی «پیش‌آیندها»، «قابلیت‌ها و فرایندهای هوش مصنوعی»، و «پیامدها» به ترتیب دارای بالاترین وزن نهایی بودند. زیرمؤلفه‌های مهم نیز بر اساس وزن نهایی به ترتیب شامل «دستیابی به برندینگ خارجی بهینه برای کارفرما» (با وزن نهایی ۰,۲۱۴)، «نقش داده‌کاوی در فهم دقیق نیازها» (۰,۱۶۷)، و «بهینه‌سازی منابع انسانی از طریق شخصی‌سازی تعاملات آواتارها» (۰,۱۳۹) بودند. این یافته‌ها نشان می‌دهد که بیشترین اولویت در این مدل به پیامدهای بیرونی و تأثیرات ملموس برند کارفرمایی در بازار کار اختصاص یافته و پس از آن، فناوری‌های کلیدی مانند داده‌کاوی و آواتارهای هوشمند نقش تسهیل‌گر ایفا می‌کنند. این نتایج با اهداف تحقیق هم‌راستا بوده و دلالت بر آن دارند که سازمان‌ها برای بهره‌گیری مؤثر از برند کارفرمایی مبتنی بر هوش مصنوعی باید تمرکز خود را از صرفاً داخلی‌سازی فناوری، به بهره‌برداری راهبردی از پیامدهای بیرونی و بازاریابی برند کارفرمایی معطوف کنند.

نمونه‌گیری تخصصی و اشباع نظری: شرکت‌کنندگان متخصص برای FAHP به‌صورت هدفمند انتخاب شدند تا از دانش تخصصی و ارتباط روش‌شناختی آنها اطمینان حاصل شود. نمونه شامل ۱۵ متخصص بود که به گروه‌های زیر تقسیم شدند:

متخصصان دانشگاهی (n = 7): اعضای هیأت علمی متخصص در مدیریت منابع انسانی و مدیریت فناوری.

متخصصان صنعت (n = 8): مدیران ارشد منابع انسانی، مشاوران و متخصصان در بخش برق ایران.

این نمونه‌گیری با بهترین شیوه‌های انتخاب متخصص برای هر دو مطالعه FAHP و دلفی (به‌عنوان مثال: Montes & et al, 2024) همسو است و دیدگاه‌های متنوع اما آگاهانه را تضمین می‌کند.مبانی کیفی این مؤلفه‌ها از یک مطالعه قبلی که از نظریه زمینه‌ای پیروی می‌کرد، استخراج شد و نمونه‌گیری نظری تا زمان دستیابی به اشباع نظری – به این معنی که هیچ مقوله یا ویژگی مفهومی جدیدی از داده‌ها پدیدار نشود (Glaser & Strauss, 1967؛ سندلوسکی، ۲۰۲۲) و سازه‌ها به اندازه کافی متراکم و به خوبی مرتبط شوند (کوربین و استراوس، ۱۹۹۰) – اعمال شد. اشباع نظری از طریق کدگذاری تکراری، یادداشت‌نویسی و تحلیل مقایسه‌ای مداوم تأیید شد.

وزن‌دهی و اولویت‌بندی مؤلفه‌ها با فرآیند تحلیل سلسله‌مراتبی فازی (FAHP): برای تعیین اهمیت نسبی مؤلفه‌های مدل برند کارفرمایی مبتنی بر هوش مصنوعی، از فرآیند تحلیل سلسله‌مراتبی فازی (FAHP) استفاده شد. مراحل کامل تحلیل سلسله‌مراتبی فازی شامل ساختار سلسله‌مراتب، طراحی مقایسات زوجی، و محاسبات فازی در مقاله قبلی پژوهشگران (آذری، میرابی و غلامزاده ، ۱۴۰۳، ص. ۸) با جزئیات گزارش شده است. در این مقاله صرفاً نتایج نهایی وزن‌دهی مؤلفه‌ها و تحلیل راهبردی آنها ارائه می‌شود. داده‌های به‌دست‌آمده از پرسش‌نامه مقایسات زوجی فازی پس از تشکیل ماتریس‌های مقایسه، محاسبه نرخ ناسازگاری (کمتر از ۱/۰) و فازی‌زدایی، به وزن نسبی هر مؤلفه تبدیل و نرمال‌سازی شدند. پس از بررسی نرخ ناسازگاری و اطمینان از کفایت منطقی مقایسات (CR<0.1)، محاسبات فازی با استفاده از روش چانگ انجام شده و وزن نهایی هر مؤلفه به دست آمد.

در جدول شماره (۷)، وزن‌های نهایی مؤلفه‌ها و ترتیب اهمیت آنها را ارائه می‌دهد:

جدول (۷): وزن‌دهی مؤلفه‌ها با استفاده از FAHP

ردیف	کد	مؤلفه	وزن در گروه دانشگاهی	وزن در گروه صنعتی	وزن نهایی (تجمیعی)
۱	N	حفظ کارکنان	۰,۰۹۲	۰,۰۸۲	۰,۰۸۷
۲	O	بهره‌وری کارکنان	۰,۰۷۷	۰,۰۸۵	۰,۰۸۱
۳	K	تمایز از رقبا	۰,۰۸۵	۰,۰۷۴	۰,۰۷۹
۴	M	رضایت شغلی	۰,۰۸۳	۰,۰۷۵	۰,۰۷۹
۵	L	استخدام کارآمد	۰,۰۷۲	۰,۰۸۴	۰,۰۷۸
۶	I	کاهش هزینه‌های استخدام	۰,۰۶۹	۰,۰۷۹	۰,۰۷۴
۷	J	صرفه‌جویی در زمان	۰,۰۶۶	۰,۰۷۶	۰,۰۷۱
۸	G	ابزارهای تحلیل و گزارش	۰,۰۷۲	۰,۰۶۶	۰,۰۶۹
۹	E	بازنگری در مشارکت	۰,۰۷۲	۰,۰۶۴	۰,۰۶۸
۱۰	H	تصویر بیرونی بهتر کارفرما	۰,۰۶۲	۰,۰۵۵	۰,۰۵۹
۱۱	F	آواتارهای هوش مصنوعی	۰,۰۶۳	۰,۰۵۱	۰,۰۵۷
۱۲	B	بازاریابی خارجی کارکنان بالقوه	۰,۰۴۸	۰,۰۵۴	۰,۰۵۱

ردیف	کد	مؤلفه	وزن در گروه دانشگاهی	وزن در گروه صنعتی	وزن نهایی (تجمیعی)
۱۳	D	دستیابی به استعدادها	۰,۰۵۵	۰,۰۴۷	۰,۰۵۱
۱۴	C	همکاری بین واحدهای منابع انسانی و برند	۰,۰۵۱	۰,۰۴۷	۰,۰۴۹
۱۵	A	بازاریابی داخلی کارکنان فعلی	۰,۰۴۱	۰,۰۵۱	۰,۰۴۶

منبع: یافته‌های تحقیق

تحلیل تطبیقی اولویت‌های مؤلفه‌های برند کارفرمایی بین نخبگان دانشگاهی و صنعتی: به منظور بررسی شکاف‌های احتمالی در اولویت‌بندی مؤلفه‌های برند کارفرمایی مبتنی بر هوش مصنوعی، دیدگاه‌های پانزده خبره در دو گروه دانشگاهی (۷ نفر) و صنعتی (۸ نفر) به‌طور مستقل تحلیل و مقایسه شد. جدول شماره (۷) وزن نهایی مؤلفه‌ها را در دو گروه نمایش می‌دهد. تحلیل نتایج نشان‌دهنده تفاوت‌های معنادار مفهومی میان دو نگرش است.از منظر نخبگان دانشگاهی، مؤلفه‌هایی نظیر «حفظ کارکنان»، «تمایز از رقبا»، «رضایت شغلی» و «آواتارهای هوشمند«در اولویت بالاتری قرار دارند. این گروه با تأکید بر پایداری منابع انسانی، مزیت رقابتی مبتنی بر برند، و نوآوری فناورمحور، نگاه آینده‌نگر و استراتژیکی را در مدیریت برند کارفرمایی دنبال می‌کنند. برجسته شدن «آواتارهای هوش مصنوعی» و «همکاری میان واحدهای HR و برند» در این گروه، بازتابی از دیدگاه نظری و ساختاری در ادبیات دانشگاهی است که بر هم‌افزایی فناوری و سرمایه انسانی تأکید دارد. در مقابل، نخبگان صنعتی وزن بیشتری برای مؤلفه‌هایی چون «بهره‌وری کارکنان»، «استخدام کارآمد»، «صرفه‌جویی در زمان» و «کاهش هزینه‌های استخدام «در نظر گرفته‌اند. این رویکرد، نشان‌دهنده گرایش عملیاتی و نتایج‌محور مدیران در صنعت برق است که برند کارفرمایی را ابزاری برای افزایش کارایی و بهینه‌سازی فرآیندهای جذب و نگهداشت نیرو تلقی می‌کنند. این گروه همچنین «دستیابی به استعدادها» و «بازاریابی خارجی» را با اهمیت بیشتری نسبت به دانشگاهیان ارزیابی کرده‌اند که بیانگر تمرکز آنها بر رقابت در بازار کار و حل چالش‌های جذب تخصص‌های کلیدی در صنعت برق است. این تحلیل تطبیقی، دوگانه‌ای معنادار میان دیدگاه استراتژیک – تحلیلی

دانشگاهیان و دیدگاه تاکتیکی – کارکردی مدیران صنعتی را آشکار می‌سازد. نتیجه آن است که طراحی مدل برند کارفرمایی اثربخش، نیازمند ترکیب بینش‌های مفهومی دانشگاهی با تجربیات عملی مدیران صنعتی است. چنین نگرشی می‌تواند مدل‌های توسعه برند را از سطح صرفاً تبلیغاتی به سطحی از یکپارچه‌سازی فناورانه – سازمانی ارتقا دهد.

فاز سوم اعتبارسنجی مدل مفهومی: در فاز سوم پژوهش، مدل مفهومی تأییدشده از مراحل کیفی و دلفی فازی، با بهره‌گیری از مدل‌سازی معادلات ساختاری با رویکرد حداقل مربعات جزئی (PLS-SEM) مورد آزمون تجربی قرار گرفت. این روش، یکی از رویکردهای توانمند در تحلیل روابط بین متغیرهای پنهان و آشکار است که به‌ویژه برای مدل‌های پیچیده با حجم نمونه متوسط و داده‌های با توزیع غیرنرمال مناسب شناخته شده است (Chen, Xu & Wang, 2022; Hair, Hult, Ringle, & Sarstedt, 2021). در این مرحله، از نرم‌افزار SmartPLS نسخه ۴ برای تحلیل داده‌ها و برازش مدل استفاده شد. دلایل اصلی انتخاب روش PLS-SEM شامل سه ویژگی کلیدی آن است: نخست، قابلیت مدل‌سازی همزمان سازه‌های بازتابی و شکل‌گیری (formative & reflective)؛ دوم، انعطاف‌پذیری نسبت به فرض‌های آماری سخت‌گیرانه نظیر نرمال بودن چندمتغیره؛ و سوم، توان بالای آن در پیش‌بینی و شناسایی روابط ساختاری در شرایط واقعی و داده‌محور. این ویژگی‌ها باعث شده‌اند PLS-SEM برای مطالعات اکتشافی در حوزه‌های منابع انسانی و سیستم‌های هوشمند، انتخاب مناسبی باشد (Van der Wal, de Graaf & Lasthuizen, 2023). در این فاز، ابتدا مدل اندازه‌گیری شامل بارهای عاملی و اعتبار همگرای شاخص‌ها ارزیابی گردید. سپس، ساختار مسیرهای علی میان متغیرهای پنهان با استفاده از ضرایب استاندارد، آماره t، و مقادیر احتمال مورد بررسی قرار گرفت. همچنین شاخص‌های مکمل ازجمله پایایی ترکیبی، میانگین واریانس استخراج‌شده (AVE) و اعتبار تمایز نیز برای ارزیابی کفایت مدل به‌کار گرفته شد.بر اساس نتایج تحلیل، مدل نهایی از برازش قابل‌قبولی برخوردار بوده و تمامی فرضیه‌های پژوهش در سطح معنی‌داری ۰,۰۵ تأیید شدند. این یافته‌ها، پشتیبان تجربی معناداری برای ساختار مفهومی برند کارفرمایی مبتنی بر هوش مصنوعی در صنعت برق ایران فراهم ساختند. مدل تحقیق در این بخش از مطالعه با استفاده از روش PLS آزمایش شد. برای ارائه چشم‌اندازی

مناسب از ویژگی‌های افراد مورد مطالعه، توزیع افراد نمونه بر اساس متغیرهای جمعیت‌شناسی در جدول شماره (۸) نمایش داده شده است.

جدول (۸): ویژگی‌های جمعیتی نمونه آماری تحقیق

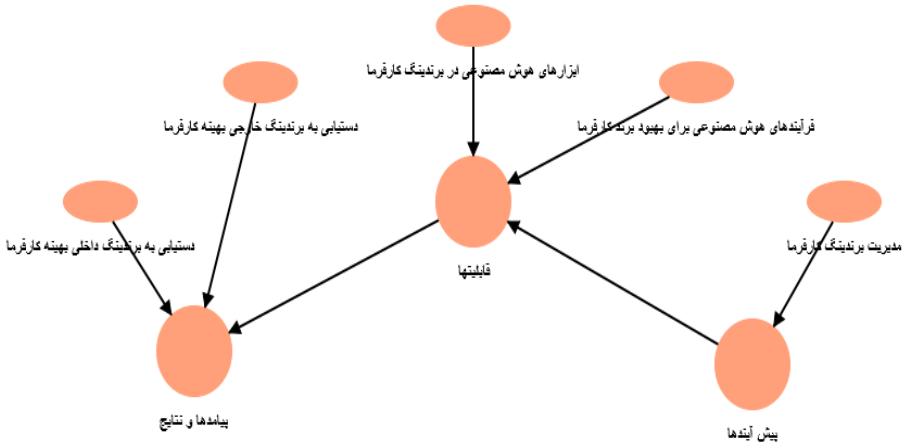
ردیف	ویژگی	گزینه‌ها	فراوانی	درصد
۱	تعداد	–	۳۸۴	۱۰۰
۲	جنسیت	مرد	۳۲۶	۸۵
		زن	۵۸	۱۵
۳	سن	۲۸ تا ۳۰ سال	۲۵	۶
		۳۰–۳۵	۱۷۰	۴۴
		بالای ۳۵ سال	۱۸۹	۵۰
۴	سابقه کار	۱ تا ۵سال	۶۷	۱۷
		۶ تا ۱۰ سال	۱۴۴	۳۶
		۱۱ تا ۱۵ سال	۱۱۵	۲۹
		۱۶ تا ۲۰ سال	۴۲	۱۰
		۲۱ تا ۲۵ سال	۱۶	۴
۵	میزان تحصیلات	کارشناسی	۱۹۰	۴۹
		کارشناسی ارشد	۱۴۰	۳۷
		دکتری	۵۴	۱۴

منبع: یافته‌های تحقیق

جدول ویژگی‌های جمعیتی نمونه تحقیق را نشان می‌دهد. از ۳۸۴ شرکت‌کننده، ۸۵٪ مرد و ۱۵٪ زن بودند. بیشتر پاسخ‌دهندگان بالای ۳۵ سال سن داشتند (۵۰٪)، و پس از آن گروه سنی ۳۰ تا ۳۵ سال قرار داشتند (۴۴٪). از نظر سابقه کار، بیشتر شرکت‌کنندگان بین ۶ تا ۱۵ سال تجربه داشتند. افراد با بیش از ۲۵ سال سابقه به دلیل آشنایی محدود با هوش مصنوعی از نمونه خارج شدند. از نظر سطح تحصیلات، ۴۹٪ دارای مدرک کارشناسی، ۳۷٪ کارشناسی ارشد و ۱۴٪ دکتری بودند.

۱. تحلیل استنباط آماری:مدل پایه تحت مطالعه که در بخش کیفی استخراج شده است، در شکل شماره (۲) نشان داده شده است:

شکل (۲): نمایی از مدل ترسیم شده در نرم‌افزار PLS



منبع: یافته‌های تحقیق

۲. برازش مدل اندازه‌گیری: برازش مدل اندازه‌گیری شامل سه شاخص اصلی است که عبارتند از:

۱. بارهای عاملی متغیرهای قابل مشاهده: طبق گفته پژوهشگران، در صورت وجود مدل اندازه‌گیری بازتابی، مدل هنگامی همگن است که مقدار مطلق بار عاملی برای هر متغیر مشاهده‌شده که به متغیر پنهان مربوط می‌شود، حداقل ۰,۷۰ باشد. در این مدل، تمامی روابط همزمان تحلیل شدند. سپس، مدل تحقیق در ضرایب استاندارد شده ارائه شد.

۲. ضرایب مسیر: ضرایب مسیر برای ارزیابی مدل به‌کار گرفته شدند. مسیرهای ساختاری که علامت آن با علامت مثبت فرضیات پیشین هم‌راستا است، حمایت تجربی از فرضیات نظری درباره روابط میان متغیرهای پنهان را فراهم می‌آورد. مسیرهایی که علامت منفی غیرمنتظره دارند، فرضیات پیشین را تایید نمی‌کنند. بر اساس این تحلیل، نتایج بررسی معناداری بارهای عاملی (بارهای خارجی) پس از حذف موارد با مقادیر کمتر از ۰,۷۰ در جدول شماره (۹) آورده شده است.

جدول (۹): نتایج بررسی بارهای عاملی شاخص‌ها

پیش‌آیندها (R1 <-)	۰/۹۸۳
مدیریت برند کارفرما (R1 <-)	۰/۹۸۳
دستیابی به برندینگ خارجی بهینه کارفرما (R10 <-)	۰/۹۱۴
پیامدها و نتایج (- R11 <)	۰/۸۹۵
دستیابی به برندینگ خارجی بهینه کارفرما (- R11 <)	۰/۹۱۸
دستیابی به برندینگ خارجی بهینه کارفرما (- R12 <)	۰/۷۴۹
دستیابی به برندینگ داخلی بهینه کارفرما (- R13 <)	۰/۹۲۵
دستیابی به برندینگ داخلی بهینه کارفرما (- R14 <)	۰/۹۵۴
دستیابی به برندینگ داخلی بهینه کارفرما (- R15 <)	۰/۸۸۷
پیش آیندها (- R2 <)	۰/۹۸۳
مدیریت برند کارفرما (- R2 <)	۰/۹۸۳
پیامدها و نتایج (- R4 <)	۰/۸۹۴
فرآیندهای هوش مصنوعی برای بهبود برند کارفرما (- R4 <)	۰/۹۱۲
قابلیت‌ها و فرایندها (- R4 <)	۰/۹۲۶
قابلیت‌ها و فرایندها (- R5 <)	۰/۸۸۸
فرآیندهای هوش مصنوعی برای بهبود برند کارفرما (- R5 <)	۰/۹۰۴
ابزارهای هوش مصنوعی در برندینگ کارفرما (- R6 <)	۱/۰۰۰

منبع: یافته‌های تحقیق

جدول شماره (۹) نشان می‌دهد که بارهای عاملی شاخص‌ها (مؤلفه‌ها) پس از حذف موارد با مقادیر کمتر از ۰,۷۰، همگی بالای ۰,۷۰ هستند. بنابراین، مدل اندازه‌گیری همگن بوده و بارهای عاملی قابل قبول هستند.پایایی ترکیبی: همانطور که در جدول شماره (۱۰) مشاهده می‌شود، پایایی ترکیبی و اعتبار همگرای هر بعد گزارش شده است.

جدول (۱۰): پایایی ابعاد (پایایی ترکیبی و اعتبار همگرای)

	پایایی ترکیبی (Alpha>0/7)	روایی همگرا (AVA>0/5)
دستیابی به برندینگ خارجی بهینه کارفرما	۰/۸۹۸	۰/۷۴۷
دستیابی به برندینگ داخلی بهینه کارفرما	۰/۹۴۵	۰/۸۵۱
فرآیندهای هوش مصنوعی برای بهبود برند کارفرما	۰/۹۰۴	۰/۸۲۵
قابلیتها و فرایندها	۰/۹۰۳	۰/۸۲۴
مدیریت برند کارفرما	۰/۹۸۳	۰/۹۶۶
پیامدها و نتایج	۰/۸۸۹	۰/۸۰۰
پیش آیندها	۰/۹۸۳	۰/۹۶۶

منبع: یافته‌های تحقیق

نتایج بررسی ضرایب پایایی ترکیبی در جدول شماره (۱۰) نشان می‌دهد که مقادیر این شاخص‌ها برای تمامی متغیرهای پنهان بیشتر از ۰,۷۰ است، که تأییدکننده اعتبار ابزار اندازه‌گیری با استفاده از این دو شاخص می‌باشد. همچنین، بررسی مقادیر واریانس استخراج‌شده از متغیرهای پنهان تحقیق (اعتبار همگرای) نشان داد که تمامی متغیرها مقادیر بزرگتر از ۰,۵۰ برای خود تخصیص داده‌اند. بر اساس این نتایج، اعتبار همگرای ابزار اندازه‌گیری با استفاده از شاخص میانگین واریانس استخراج‌شده تایید شده است.

۱. برازش مدل ساختاری: برازش مدل ساختاری شامل سه شاخص اصلی است که عبارتند از:

۱. ضرایب مسیر به صورت آماره t- مقدار: مدل ساختاری فرضیات و روابط بین متغیرهای پنهان را آزمایش می‌کند. به این ترتیب، مدل تحقیق با استفاده از تکنیک PLSو نرم‌افزار Smart PLS مورد آزمون قرار گرفت. پس از آن، مدل ساختاری تحقیق از نظر معناداری (t-مقدار) برازش و ارائه شد. آماره t برای تمامی فرضیات بیشتر از ۱,۹۶ است و سطح احتمال آماره مذکور کمتر از ۰,۰۵ است. بنابراین، در

محدوده قابل قبول قرار می‌گیرد. بر اساس این نتایج، مدل برازش‌شده، ضرایب مسیر، انحراف استاندارد، t- مقدار و مقدار احتمال (P) در جدول شماره (۱۱) ارائه شده است.

جدول (۱۱): نتایج پیاده‌سازی مدل ساختاری

مسیر ساختاری (متغیر بر ← متغیر رخداد)	ضریب مسیر (β)	خطای استاندارد (SE)	آماره t	مقدارp
ابزارهای هوش مصنوعی در برندینگ کارفرما ← قابلیت‌ها و فرایندها	۰,۰۰۸	۰,۰۰۲	۴,۷۸۰	< ۰,۰۰۱
دستیابی به برندینگ خارجی بهینه کارفرما ← پیامدها و نتایج	۰,۵۵۷	۰,۰۲۳	۲۴,۶۰۹	< ۰,۰۰۱
دستیابی به برندینگ داخلی بهینه کارفرما ← پیامدها و نتایج	۰,۱۳۰	۰,۰۱۰	۱۲,۷۹۹	< ۰,۰۰۱
فرآیندهای هوش مصنوعی برای بهبود برند کارفرما ← قابلیت‌ها و فرایندها	۰,۹۹۶	۰,۰۰۱	۱۲,۴۸۱	< ۰,۰۰۱
قابلیت‌ها و فرایندها ← پیامدها و نتایج	۰,۵۱۶	۰,۰۲۰	۲۶,۳۷۹	< ۰,۰۰۱
مدیریت برند کارفرما ← پیش‌آیندها	۱,۰۰۰	۰,۰۰۰	۱۴,۳۴۷	< ۰,۰۰۱
پیش‌آیندها ← قابلیت‌ها و فرایندها	۰,۰۰۴	۰,۰۰۱	۲,۶۷۶	۰,۰۰۸

منبع: یافته‌های تحقیق

نتایج ارائه‌شده در جدول شماره (۱۱) نشان می‌دهد که همه‌ی مسیرهای ساختاری دارای معناداری آماری در سطح اطمینان ۹۵٪ یا بالاتر هستند ($p < 0.001$ یا $p = 0.008$)، که این موضوع نشان‌دهنده قدرت پیش‌بینی، برازش مناسب مدل و اعتبار یافته‌ها در چارچوب نظری این پژوهش است.مسیر «دستیابی به برندینگ خارجی بهینه‌ی کارفرما ← پیامدها و نتایج» با ضریب اثر $\beta = 0.557$ و $t = 24.609$، تأثیر مثبت و قابل‌توجهی بر پیامدها دارد. این یافته مطابق با پژوهش ورِما، کور و کپور (۲۰۲۴) است که نشان داده‌اند

برندینگ موثر خارجی، میل به کار در سازمان را در بین فارغ‌التحصیلان مدیریت افزایش می‌دهد. مسیر «قابلیت‌ها و فرآیندها ⟶ پیامدها و نتایج» با β = 0.516 و t = 26.379 نیز اثر چشم‌گیری دارد. یافته‌ی مشابهی در پژوهش هیدر مهر (۲۰۲۵) در صنعت فناوری اطلاعات دیده می‌شود؛ که با استفاده از تحلیل نظرات کارکنان بیان شد، ارتقاء فرایندها و قابلیت‌ها یکی از عوامل کلیدی در تقویت جنبه‌های مطلوب برند کارفرماست.

ضریب بسیار بالا در «فرآیندهای هوش مصنوعی ⟶ قابلیت‌ها و فرآیندها» (β = 0.996، t = 12.481) نشان می‌دهد که هوش مصنوعی تقریباً به‌طور کامل توانمندی‌ها و ساختارهای فرایندی سازمان را ارتقاء می‌دهد. این نتیجه هم‌راستا با مقاله «هوش مصنوعی به‌عنوان مرز جدید برندینگ کارفرما» (۲۰۲۴) است که نشان می‌دهد استفاده از هوش مصنوعی در برندینگ، قادر است کیفیت متقاضیان، زمان استخدام و نگهداری کارکنان را به‌طور چشم‌گیری بهبود بخشد. مقدار β = 1.000 و SE = 0.000 برای مسیر «مدیریت برند کارفرما ⟶ پیش‌آیندها» به‌طور هدفمند به‌عنوان مسیر مرجع در مدل PLS-SEM ثابت‌سازی شده است. این روش – مشابه رویکردهای مرسوم در مدل‌سازی معادلات ساختاری مبتنی بر حداقل مربعات جزئی (PLS-SEM) – برای فراهم کردن امکان مقایسه نسبی اثرات میان سازه‌ها استفاده می‌شود و مشکلی در شناسایی مدل ایجاد نمی‌کند.مسیر «پیش‌آیندها ⟶ قابلیت‌ها و فرایندها» اثری نسبتا پایین (β = 0.004، t = 2.676، p = 0.008) دارد. این نشان می‌دهد که عوامل مقدماتی مانند سیاست‌های منابع انسانی یا فرهنگ سازمانی به‌تنهایی منجر به افزایش توانمندی‌ها نمی‌شوند، مگر اینکه در کنار ابزارهایی مانند هوش مصنوعی و برندینگ داخلی / خارجی به‌کار روند. این یافته با پژوهش اخیر نشان می‌دهد که هوش مصنوعی وارد ترکیب سیستمی و چندبُعدی برای موفقیت برندینگ کارفرما می‌شود. این نتایج، علاوه بر تأیید چارچوب نظری پژوهش، گویای پیامدهای عملی مهمی برای مدیران صنعت برق و سیاست‌گذاران منابع انسانی هستند: یعنی ضرورت سرمایه‌گذاری هدفمند در هوش مصنوعی به منظور تقویت برند کارفرمایی، با تمرکز بر هم‌افزایی میان برندینگ خارجی / داخلی و توسعه قابلیت‌های سازمانی.

اعتبار تمایز یا تفکیکی: اعتبار تمایز که به‌عنوان اعتبار واگرایی نیز شناخته می‌شود، توانایی مدل اندازه‌گیری بازتابی برای تفکیک متغیرهای پنهان قابل مشاهده آن مدل از دیگر متغیرهای قابل مشاهده در مدل را اندازه‌گیری می‌کند. جدول شماره (۱۲) نشان می‌دهد که اعتبار تمایز هر متغیر محاسبه شده است.

جدول (۱۲): اعتبار تمایز بارهای عاملی متغیرهای پنهان

	ابزارهای هوش مصنوعی در برندینگ کارفرما	دستیابی به برندینگ خارجی بهینه کارفرما	دستیابی به برندینگ داخلی بهینه کارفرما	فرآیندهای هوش مصنوعی برای بهبود برند کارفرما	قابلیت‌ها و فرایندها	مدیریت برند کارفرما	پیامدها و نتایج	پیش آیندها
ابزارهای هوش مصنوعی در برندینگ کارفرما	۱/۰۰۰							
دستیابی به برندینگ خارجی بهینه کارفرما	۰/۱۶۴	۰/۸۶۴						
دستیابی به برندینگ داخلی بهینه کارفرما	۰/۱۳۵	۰/۱۷۴	۰/۹۲۲					
فرآیندهای هوش مصنوعی برای بهبود برند کارفرما	۰/۴۴۷	۰/۵۴۵	۰/۰۴۲	۰/۹۰۸				
قابلیت‌ها و فرایندها	۰/۴۵۳	۰/۵۵۶	۰/۰۴۸	۰/۹۰۴	۰/۹۰۸			
مدیریت برند کارفرما	۰/۱۳۶	۰/۰۳۶	۰/۳۸۳	۰/۰۵۳	۰/۰۵۵	۰/۹۸۳		
پیامدها و نتایج	۰/۳۵۰	۰/۸۶۵	۰/۲۵۰	۰/۸۲۱	۰/۸۳۳	۰/۰۹۴	۰/۸۹۴	
پیش آیندها	۰/۱۳۶	۰/۰۳۶	۰/۳۸۳	۰/۰۵۳	۰/۰۵۵	۱/۰۰۰	۰/۰۹۴	۰/۹۸۳

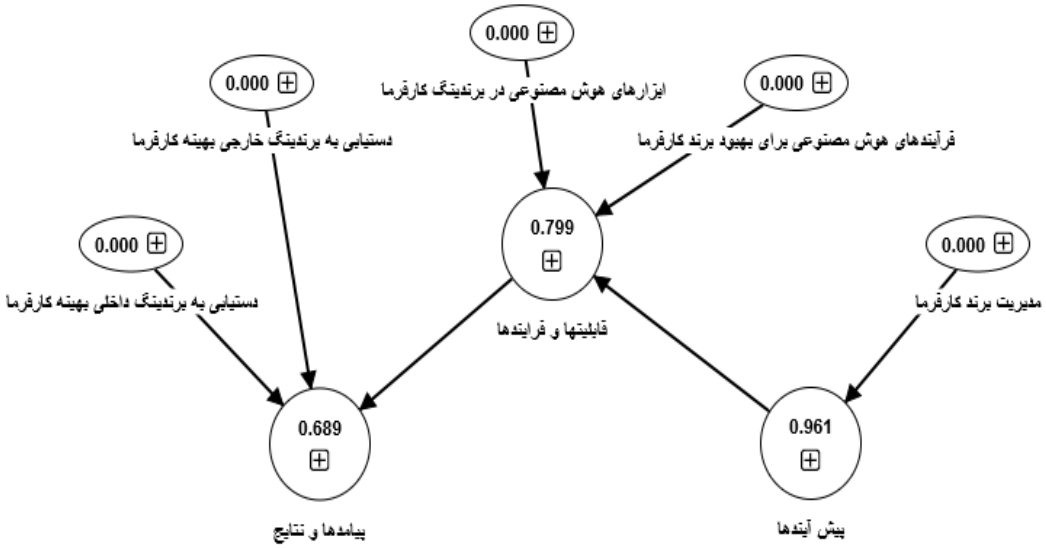
منبع: یافته‌های تحقیق

بر اساس نتایج به‌دست‌آمده از جدول شماره (۱۲)، ریشه میانگین مربعات استخراج‌شده برای هر متغیر پنهان (سلول خاکستری) بیشتر از همبستگی حداکثر آن با دیگر متغیرهای پنهان (ستون زیر سلول خاکستری) است. بنابراین، اعتبار و اعتبار واگرایی مدل اندازه‌گیری با استفاده از آزمون Fornell-Larcker تأیید شده است.

توان پیش‌بینی مدل یا CV-Redundancy (Q^2): قدرت پیش‌بینی یک مدل یا شاخص انطباق افزایشی

(CV Red) یک معیار دیگر برای بررسی برازش مدل ساختاری است.

شکل (۳): قدرت مدل یا اعتبار افزونگی (Q2)



منبع: یافته‌های تحقیق

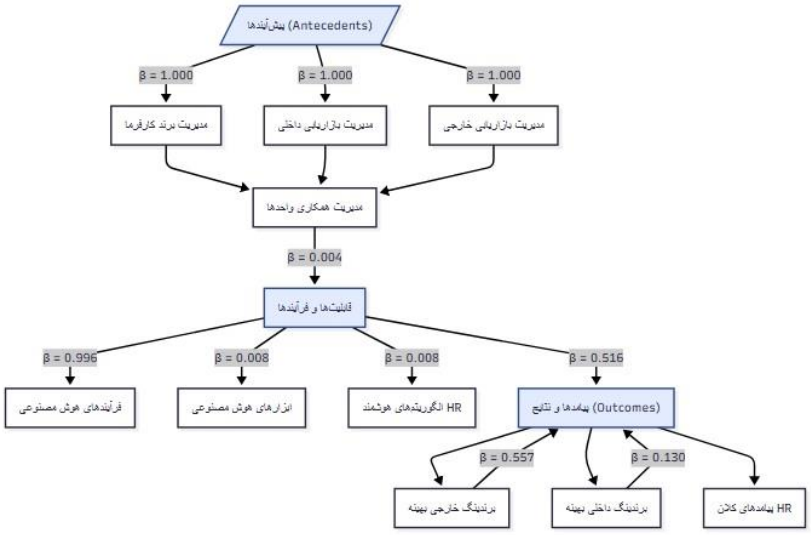
در رابطه با قدرت پیش‌بینی مدل برای متغیرهای پنهان، سه مقدار ۰,۰۲، ۰,۱۵، و ۰,۳۵ به‌عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای این شاخص معرفی شده‌اند .بر اساس این، نتایج قدرت پیش‌بینی مدل یا اعتبار افزایشی در جدول شماره (۱۳) ارائه شده است که در محدوده قابل قبولی قرار دارد.

جدول (۱۳): نتایج قدرت پیش‌بینی مدل یا اعتبار افزایشی

Q^2 (=1-SSE/SSO)	SSE	SSO	
۰/۹۶۱	۳۰/۲۲۷	۷۶۸	پیش‌آیندها
۰/۷۹۹	۱۵۴/۰۹۴	۷۶۸	قابلیت‌ها و فرایندها
۰/۶۸۹	۲۳۸/۵۵۷	۷۶۸	پیامدها و نتایج

منبع: یافته‌های تحقیق

شکل (۴): مدل تلفیقی پیش‌آیندها، قابلیت‌های هوش مصنوعی و پیامدهای برند کارفرمایی در صنعت برق ایران



منبع: محقق

مدل نهایی پژوهش حاضر، چارچوبی نظام‌مند و مبتنی بر داده‌های تجربی ارائه می‌دهد که در آن پویایی‌های شکل‌گیری برند کارفرمایی در صنعت برق از طریق سه لایه علیِ پیش‌آیندها، قابلیت‌های هوش مصنوعی و پیامدهای سازمانی تبیین شده است. در این مدل، پیش‌آیندهای مدیریتی شامل مدیریت برند کارفرما، بازاریابی داخلی و خارجی و همکاری میان واحدها به‌عنوان زیربنای تحول سازمانی عمل کرده و به‌طور مستقیم قابلیت‌های هوشمند را تغذیه می‌کنند. سپس فرآیندها، ابزارها و الگوریتم‌های هوش

مصنوعی، به‌عنوان هسته توانمندساز، بیشترین نقش را در ایجاد قابلیت‌های کلیدی برندینگ ایفا می‌کنند؛ به‌ویژه آنکه نتایج ساختاری نشان می‌دهد فرآیندهای هوش مصنوعی قوی‌ترین اثر را بر توسعه قابلیت‌ها دارند (β=0.996). این قابلیت‌ها نیز به‌طور معناداری پیامدهای نهایی شامل برندینگ داخلی و خارجی بهینه و نیز ارتقای عملکرد کلان منابع انسانی را پیش‌بینی می‌کنند. افزون بر این، مسیرهای مستقل برندینگ داخلی و خارجی نیز اثرات تکمیلی بر پیامدهای کلان HR دارند. بنابراین، مدل نهایی ضمن ارائه تصویری منسجم از سازوکارهای اثرگذاری هوش مصنوعی بر برند کارفرمایی، یک نقشه‌راه مبتنی بر شواهد برای ارتقای کارایی، سرمایه انسانی و مزیت رقابتی در صنعت برق فراهم می‌سازد.

بحث و نتیجه‌گیری

بحث و بررسی ناظر به نظریه داده‌بنیاد: یافته‌های کیفی پژوهش در چارچوب نظریه داده‌بنیاد نشان می‌دهد که پدیده «برند کارفرمایی مبتنی بر هوش مصنوعی» نتیجه برهم‌کنش مجموعه‌ای از عوامل علّی، زمینه‌ای، راهبردی و پیامدی در صنعت برق ایران است. نخست، شرایط علّی شامل کمبود جدی نیروی متخصص، افزایش رقابت برای جذب استعداد، پیچیدگی روزافزون فعالیت‌های فناورانه و فشار محیطی برای دیجیتالی‌سازی HR، سازمان‌ها را به سمت بازنگری اساسی در راهبردهای برند کارفرمایی سوق می‌دهد. در این شرایط، هوش مصنوعی نه‌تنها به‌عنوان یک ابزار عملیاتی، بلکه به‌عنوان یک منبع راهبردی نادر و غیرقابل‌تقلید مطرح می‌شود که با منطق نظریه منابع مبتنی بر شرکت (RBV) هم‌خوان است. پدیده محوری استخراج‌شده از داده‌ها - «برند کارفرمایی هوشمند» - در بستر مجموعه‌ای از شرایط زمینه‌ای و مداخله‌گر شکل گرفته است. عوامل زمینه‌ای شامل سطح بلوغ دیجیتال در سازمان‌های برق، ساختارهای بوروکراتیک، فرهنگ سازمانی محافظه‌کارانه و شکاف مهارتی کارکنان است. در مقابل، شرایط مداخله‌گر همچون حساسیت‌های اخلاقی، نگرانی نسبت به عدالت الگوریتمی، کیفیت داده‌ها و اعتماد کارکنان نسبت به فناوری نقش تعیین‌کننده‌ای در امکان‌پذیری پیاده‌سازی مدل هوشمند دارند؛ یافته‌هایی که با نتایج مطالعات بین‌المللی درباره نقش شفافیت و اعتماد در HR مبتنی بر AI همسو است. در پاسخ به این شرایط، سازمان‌ها

مجموعه‌ای از راهبردهای مبتنی بر هوش مصنوعی را اتخاذ کرده‌اند. شامل به‌کارگیری آواتارهای هوشمند برای تعامل با داوطلبان، تحلیل داده‌های کارکنان برای پیش‌بینی رفتار و افزایش مشارکت، شخصی‌سازی مسیرهای شغلی و توسعه حرفه‌ای، و دیجیتالی‌سازی کامل فرایندهای جذب و انتخاب. این راهبردها نه‌تنها منطبق با رویکرد RBV هستند، بلکه با نظریه ذی‌نفعان نیز سازگارند؛ چرا که تعاملات سازمان با کارکنان، داوطلبان و جامعه تخصصی را به‌شکل داده‌محور و شفاف مدیریت می‌کنند. پیامدهای این الگوی کنش شامل افزایش وفاداری و نگهداشت کارکنان، کاهش هزینه‌های جذب، افزایش بهره‌وری، بهبود تصویر بیرونی کارفرما و ایجاد تمایز پایدار از رقبا است. این پیامدها با پژوهش‌های پیشین (ازجمله Huang & Rust, 2021 و Chamorro-Premuzic, Akhtar & Winsborough, 2023). نیز هم‌راستا است و نشان می‌دهد که فناوری‌های هوشمند می‌توانند ادراک کارکنان از عدالت، پشتیبانی سازمانی و تجربه کاری را بهبود بخشند.از منظر نظری، ادغام یافته‌های این پژوهش با نظریه‌های RBV، Stakeholder Theory، SET و SIT، تصویر کامل‌تری از ماهیت برند کارفرمایی دیجیتال ارائه می‌دهد. بر اساس نظریه تبادل اجتماعی (SET)، سازمانی که تجربه‌ای شفاف، جذاب و شخصی‌سازی‌شده برای کارکنان فراهم می‌کند، از سوی آنان با تعهد، مشارکت و وفاداری پاسخ می‌گیرد. همچنین نظریه هویت اجتماعی (SIT) تأکید می‌کند که تعامل کارکنان با ابزارهای نوآورانه، هویت حرفه‌ای آنان را بازسازی می‌کند و احساس تعلق به یک سازمان هوشمند و پیشرو را تقویت می‌نماید. در مجموع، تحلیل داده‌های کیفی نشان می‌دهد که مقوله‌های شناسایی‌شده نه‌تنها برآمده از تجارب واقعی و زمینه‌ای متخصصان صنعت برق هستند، بلکه منطق درونی منسجمی نیز دارند: شرایط علّی ناشی از بحران جذب و تحول دیجیتال، سازمان‌ها را به سوی اتخاذ راهبردهای فناورانه سوق داده و این راهبردها، پیامدهایی ایجاد می‌کنند که هم عملکرد منابع انسانی و هم مزیت رقابتی سازمان را ارتقا می‌دهد. بنابراین مدل نهایی این پژوهش، تبیین‌گر چرایی و چگونگی شکل‌گیری برند کارفرمایی مبتنی بر هوش مصنوعی است و ضمن همسویی با ادبیات بین‌المللی، با توجه به شرایط خاص صنعت برق ایران، نوآوری نظری و کاربردی قابل‌توجهی ارائه می‌دهد.

نتیجه‌گیری نهایی: پژوهش حاضر با هدف طراحی و تبیین مدلی نوین از برند کارفرمایی مبتنی بر هوش مصنوعی در صنعت برق ایران انجام شد و با به‌کارگیری رویکردی ترکیبی (کیفی - کمی)، کوشید تا پیوند میان فناوری‌های هوشمند و فرآیندهای منابع انسانی را در قالب الگویی بومی و راهبردی ترسیم نماید. یافته‌های تحقیق نشان داد که مدل نهایی با ساختار سه‌بعدی شامل پیش‌آیندها، قابلیت‌ها و پیامدها، می‌تواند به‌عنوان چارچوبی کارآمد برای ارتقای جایگاه برند کارفرما در سازمان‌های فناورمحور عمل کند.در بُعد پیش‌آیندها، نتایج بیانگر آن است که عواملی نظیر بازاریابی داخلی، همکاری بین واحدی، تصمیم‌گیری مشارکتی و نظام ارتباطی شفاف، بنیان‌های اصلی شکل‌گیری برند کارفرمایی هوشمند را تشکیل می‌دهند. هرچند بر اساس تحلیل سلسله‌مراتبی فازی، این عوامل در اولویت پایین‌تری نسبت به پیامدهای رفتاری قرار دارند، اما همچنان زیرساخت لازم برای پایداری برند تلقی می‌شوند. یافته‌های این بخش با نتایج پژوهش محمدنژاد و همکاران (۱۳۹۸) همسو است که بر تأثیر رضایت شغلی و تعهد سازمانی بر تصویر برند کارفرما تأکید داشتند.در بُعد قابلیت‌ها، فناوری‌های هوش مصنوعی به‌ویژه ابزارهایی نظیر تحلیل احساسات، الگوریتم‌های یادگیری ماشین، و آواتارهای تعاملی نقش تسهیل‌گر اصلی را ایفا می‌کنند. این قابلیت‌ها با بهبود تعاملات درون‌سازمانی، تسریع فرایندهای جذب، کاهش سوگیری‌های انسانی و افزایش عدالت ادراک‌شده، به‌طور غیرمستقیم موجب تقویت مؤلفه‌های کلیدی برند کارفرما ازجمله جذابیت سازمانی، تعهد و بهره‌وری می‌شوند (Davenport, Guha, Grewal & Bressgott, 2020, pp. 24-42; Sharma & Prasad, 2021, pp. 19-23 به نقل از آذری، میرابی و غلام‌زاده ، ۱۴۰۳، ص. ۸). این نتایج مؤید دیدگاه‌های نوین بازاریابی منابع انسانی است که برند کارفرما را نه صرفاً یک ابزار تبلیغاتی، بلکه یک سرمایه استراتژیک داده‌محور تلقی می‌کند.در بُعد پیامدها، یافته‌ها نشان داد که مؤلفه‌هایی همچون حفظ کارکنان، بهره‌وری، تمایز از رقبا و رضایت شغلی دارای بیشترین اهمیت و اثرگذاری هستند. این اولویت‌بندی با پژوهش‌های زارع‌خفری و حسنی (۱۳۹۸) و اسکندری و همکاران (۱۳۹۸) هم‌راستا است که بر پیوند مستقیم میان طراحی مسیرهای شغلی، توسعه فردی و افزایش بهره‌وری کارکنان تأکید داشتند. مدل ارائه‌شده با بهره‌گیری از روش تحلیل سلسله‌مراتبی فازی

(FAHP) این امکان را برای مدیران فراهم می‌کند تا در تخصیص منابع محدود، تصمیم‌هایی بهینه و مبتنی بر داده اتخاذ کنند و بازده سرمایه‌گذاری در برند کارفرما را افزایش دهند (Yazdanpanah, M., Zare, S., & Hosseini, 2012, pp. 55-78).

تحلیل تطبیقی میان دو گروه نخبگان دانشگاهی و صنعتی در فرآیند ارزیابی مدل، اختلاف نگرشی معناداری را آشکار کرد. نخبگان دانشگاهی بیشترین وزن را به شاخص‌هایی نظیر حفظ کارکنان، تمایز از رقبا، رضایت شغلی و ابزارهای هوش مصنوعی اختصاص دادند و بر کارکردهای بلندمدت و توسعه‌ای برند تأکید داشتند (Fathi & Mohammadi, 2021, pp. 89-110). در مقابل، نخبگان صنعتی بیشتر بر مؤلفه‌های بهره‌وری، استخدام کارآمد، صرفه‌جویی در زمان و کاهش هزینه‌ها تمرکز داشتند (Bayat, Rezaei & Karimi, 2020, pp. 33-54). این تمایز معرف دو رویکرد مکمل است: نگرش دانشگاهی به‌دنبال خلق مزیت رقابتی پایدار و نوآوری مفهومی است، در حالی که نگرش صنعتی بر کارایی عملیاتی و بازده فوری تأکید دارد.

در مجموع، نتایج این پژوهش بر ضرورت تلفیق دو منطق نظری و اجرایی در طراحی مدل‌های برند کارفرمایی در ایران تأکید دارد. مدل پیشنهادی می‌تواند به‌عنوان نقشه‌راهی برای سازمان‌های فعال در صنعت برق به‌کار گرفته شود تا از طریق یکپارچه‌سازی استراتژی‌های انسانی و فناورانه، ارزش پیشنهادی کارفرما را بازتعریف کنند. همان‌گونه که پژوهش شاکری و همکاران (۱۴۰۲) نشان می‌دهد، اثربخشی برند کارفرمایی زمانی تضمین می‌شود که علاوه بر ابعاد شناختی و احساسی برند، الزامات زیرساختی و محدودیت‌های اجرایی نیز مورد توجه قرار گیرد.

از منظر سیاست‌گذاری، این مطالعه نشان می‌دهد که تمرکز بر سرمایه‌گذاری در قابلیت‌های داده‌محور، توسعه مهارت‌های تحلیلی در مدیران منابع انسانی، و طراحی سازوکارهای اخلاقی برای کاربرد AI در تصمیم‌گیری، می‌تواند مسیر پایداری و اثربخشی برند کارفرمایی در صنایع زیربنایی کشور را هموار سازد. در این چارچوب، مدل ارائه‌شده نه تنها ابزاری برای بهینه‌سازی عملکرد منابع انسانی است، بلکه بستری نظری برای شکل‌گیری مفهوم «برند کارفرمایی هوشمند داده‌محور» در فضای بومی ایران فراهم

می‌آورد؛ مفهومی که پیوند میان فناوری، سرمایه انسانی و هویت سازمانی را در عصر دیجیتال بازتعریف می‌کند.

در نهایت، یافته‌های پژوهش بیانگر آن است که آینده برند کارفرمایی در ایران در گرو توان سازمان‌ها برای ترکیب هوش مصنوعی با قضاوت انسانی، اخلاق سازمانی و ارزش‌های فرهنگی است. تنها در این صورت است که فناوری نه به‌عنوان جایگزین انسان، بلکه به‌عنوان عامل توانمندسازی و تقویت سرمایه انسانی، مسیر دستیابی به سازمان‌های یادگیرنده، چابک و جذاب را هموار خواهد کرد.

یافته‌های این پژوهش نشان داد که می‌توان با اتکا به رویکردی ترکیبی، داده‌محور و بومی، مدلی ساختاریافته و فناورمحور برای برند کارفرمایی در صنعت برق ایران طراحی کرد. مدل نهایی پژوهش حاصل فرایندی چندمرحله‌ای از تحلیل کیفی، غربالگری مفهومی و آزمون کمی بوده و سه بُعد اساسی را شامل می‌شود: پیش‌نیازهای سازمانی، قابلیت‌های فناورانه و پیامدهای عملکردی. در طراحی این مدل، داده‌های حاصل از مصاحبه‌های عمیق با خبرگان، تحلیل دلفی فازی، و آزمون معادلات ساختاری (PLS) به‌صورت تلفیقی به‌کار گرفته شد تا ساختاری علمی، معتبر و بومی برای ارتقای برند کارفرما در صنعت برق فراهم آید. بومی‌سازی مدل از طریق تحلیل محتوای صنعت برق، بررسی تجربیات مدیران داخلی و لحاظ محدودیت‌های فرهنگی، اقتصادی و فناورانه کشور صورت پذیرفت. ویژگی فناورمحور مدل در بهره‌گیری از ابزارهای نوین هوش مصنوعی نظیر آواتارهای تعاملی، سامانه‌های تحلیل احساسات کارکنان و غربالگری هوشمند متقاضیان تجلی یافته است. این ابزارها ضمن تسهیل فرآیندهای استخدام و ارزیابی، زمینه ارتقای عدالت، کارایی و تعامل درونی را در محیط‌های کاری فراهم می‌سازند.

نتایج حاصل از تحلیل‌های فازی و سلسله‌مراتبی نشان داد که مؤلفه‌هایی نظیر حفظ کارکنان کلیدی، بهره‌وری منابع انسانی، تمایز از رقبا، رضایت شغلی و اثربخشی فرآیندهای جذب و استخدام، بیشترین نقش را در شکل‌گیری برند کارفرمایی هوشمند ایفا می‌کنند. در مقابل، مؤلفه‌هایی مانند بازاریابی داخلی و همکاری بین‌واحدی در اولویت‌های بعدی قرار دارند، اما همچنان برای تقویت یکپارچگی برند ضروری‌اند. ابزارهای مبتنی بر هوش مصنوعی از قبیل سیستم‌های هوشمند تشخیص استعداد،

داشبوردهای تحلیلی و آواتارهای دیجیتال، در نقش «قابلیت‌های میانجی» عمل کرده و پیوند میان پیش‌نیازهای سازمانی و پیامدهای عملکردی را تسهیل می‌کنند. یافته‌های مدل تأیید می‌کند که ظرفیت‌های فناورانه می‌توانند به‌عنوان متغیرهای واسطه‌ای مؤثر، اثر عوامل ساختاری و فرهنگی را بر نتایج رفتاری و عملکردی تقویت کنند؛ مسأله‌ای که با پژوهش‌های ورونتیس و همکاران (۲۰۲۲) و دیوپورت و همکاران (۲۰۲۰) نیز همسو است.

در این میان، هوش مصنوعی در سه سطح تحلیلی، تسهیل‌گر و شخصی‌ساز، نقشی بنیادین در ارتقای تجربه کارمندی ایفا می‌کند. در سطح تحلیلی، سامانه‌های داده‌محور رفتار کارکنان، احساسات شغلی و احتمال ترک خدمت را پایش و تحلیل می‌کنند و بینش‌هایی برای تصمیم‌گیری سریع و مبتنی بر شواهد در اختیار مدیران قرار می‌دهند. در سطح تسهیل‌گر، فرآیندهای کلیدی همچون ارزیابی عملکرد، مصاحبه و توسعه مسیرهای شغلی به‌صورت خودکار و بدون سوگیری انسانی انجام می‌شود که موجب ارتقای عدالت و کارایی می‌گردد. در سطح شخصی‌ساز، فناوری‌های تعاملی مانند آواتارهای هوشمند و پلتفرم‌های گفت‌وگومحور به طراحی تجربه کاری منحصربه‌فرد برای کارکنان بالقوه و بالفعل کمک می‌کنند و از این طریق، تعلق سازمانی و رضایت شغلی را تقویت می‌نمایند. یافته‌ها نشان می‌دهد که هوش مصنوعی نه‌تنها ابزار تسهیل فرآیندها، بلکه محرک راهبردی در بازتعریف ارزش پیشنهادی کارفرما و ارتقای تجربه انسانی در سازمان است.

پاسخ به پرسش‌های کلیدی پژوهش نشان داد که ادغام هوش مصنوعی در طراحی برند کارفرمایی، در صورتی که بر اساس شرایط فرهنگی و فناورانه بومی‌سازی شود، می‌تواند به ایجاد مدلی قابل تعمیم به سایر صنایع زیربنایی کشور بینجامد. این مدل افزون بر غنای نظری، ظرفیت‌های کاربردی ارزشمندی برای سیاست‌گذاران منابع انسانی فراهم می‌آورد و سازمان‌ها را در جهت توسعه برندهای کارفرمایی داده‌محور و اخلاق‌مدار هدایت می‌کند.

بر اساس یافته‌ها، سازمان‌های فعال در صنعت برق می‌توانند از این مدل برای بهبود عملکرد در سه حوزه اصلی استفاده کنند. نخست، جذب و نگهداری بهینه از طریق هوش مصنوعی و تحلیل داده‌ها که به کاهش تبعیض‌ها، تطابق بهتر استعدادها و افزایش رضایت

شغلی منجر می‌شود (Pandey, 2023, pp. 258-268). دوم، افزایش تعامل کارکنان از طریق شخصی‌سازی تجربه کاری و شناسایی نیازهای فردی به کمک سیستم‌های تحلیلی (Sharma & Prasad, 2021, pp. 19-23). و سوم، صرفه‌جویی در هزینه‌ها و زمان با بهره‌گیری از اتوماسیون فرآیندهای اداری، که به مدیران امکان تمرکز بر تصمیم‌گیری‌های استراتژیک‌تر را می‌دهد (Halim, Lee & Ramayah, 2022, pp. 462-483).

برای صنایع دیگر نیز، به‌ویژه حوزه‌های فناوری، سلامت و آموزش، این مدل می‌تواند الگویی برای سازگاری هوش مصنوعی با نیازهای خاص بخش‌های گوناگون باشد. در کنار آن، هوش مصنوعی می‌تواند با شناسایی و حذف سوگیری‌ها، شمولیت و تنوع در نیروی کار را ارتقا دهد (آذری، میرابی و غلامزاده ، ۱۴۰۳، ص. ۸). از دیدگاه سیاست‌گذاری، یافته‌های تحقیق می‌تواند مبنایی برای تدوین مقرراتی باشد که استفاده از فناوری‌های هوشمند در فرآیندهای منابع انسانی را تسهیل کرده و عدالت و اثربخشی استخدامی را تضمین کند (Nepa & Ane, 2024). همچنین، طراحی برنامه‌های آموزشی برای ارتقای سواد فناورانه مدیران و کارشناسان منابع انسانی و گنجاندن این مفاهیم در برنامه‌های درسی دانشگاهی (جانسون و همکاران، ۲۰۲۲) می‌تواند مسیر تحول منابع انسانی هوشمند را در کشور هموار سازد.

در سطح اجرایی، توصیه می‌شود سازمان‌ها اقدام به اجرای ابتکارات بازاریابی داخلی و خارجی برای ارتقای تصویر برند، تقویت همکاری بین واحدهای منابع انسانی، برند و ارتباطات برای هم‌افزایی سازمانی، و استفاده از ابزارهای تحلیلی برای پایش مداوم اثربخشی راهبردهای برند کارفرما نمایند. به‌کارگیری این رویکردها موجب می‌شود شرکت‌های صنعت برق بتوانند جایگاه خود را به‌عنوان کارفرمایانی جذاب و آینده‌نگر تثبیت کرده و در رقابت جذب استعدادهای برتر، مزیت پایدار کسب کنند.

از منظر اجتماعی، استقرار مدل پیشنهادی می‌تواند موجب بهبود کیفیت محیط کار، افزایش رفاه کارکنان و تقویت حس تعلق سازمانی شود. تمرکز بر رضایت و نگهداری کارکنان نه‌تنها بر بهره‌وری اثرگذار است، بلکه پیامدهای مثبت اجتماعی همچون کاهش فرسودگی شغلی و افزایش امنیت روانی در محیط کار را نیز در پی دارد. با این حال، وابستگی بیش از حد به فناوری می‌تواند خطرات بالقوه‌ای مانند کاهش تعامل انسانی و

فشارهای شناختی را به همراه داشته باشد؛ بنابراین، سازمان‌ها باید تعادلی میان بهره‌وری فناورانه و رفاه انسانی برقرار کنند.

افزون بر این، اگرچه در بخش مبانی نظری و چارچوب مفهومی به ملاحظات اخلاقی، شفافیت الگوریتمی و ریسک‌های احتمالی به‌کارگیری هوش مصنوعی در مدیریت برند کارفرمایی اشاره شد، این ابعاد به‌عنوان سازه‌ای مستقل در مدل کمی پژوهش حاضر عملیاتی و آزمون تجربی نشدند. با توجه به حساسیت‌های مربوط به عدالت ادراک‌شده، تبعیض الگوریتمی، حریم خصوصی داده‌ها و میزان کنترل انسانی بر تصمیم‌های مبتنی بر AI، پیشنهاد می‌شود پژوهش‌های آتی به‌صورت متمرکز به طراحی و اعتبارسنجی سازه «اخلاق هوش مصنوعی در برند کارفرمایی» بپردازند. انجام مطالعات طولی، استفاده از روش‌های آزمایشی یا شبه‌آزمایشی، و بررسی نقش متغیرهای تعدیل‌گر نظیر فرهنگ سازمانی، سطح بلوغ دیجیتال و اعتماد کارکنان می‌تواند در تبیین دقیق‌تر پیامدهای اخلاقی کاربرد AI در منابع انسانی مؤثر باشد. چنین رویکردی امکان توسعه چارچوب‌های سیاستی و دستورالعمل‌های اجرایی مسؤولانه برای صنعت برق و سایر صنایع زیرساختی را فراهم خواهد ساخت. به‌طور کلی، این پژوهش مسیر تازه‌ای را برای مطالعه و پیاده‌سازی برند کارفرمایی هوشمند داده‌محور در بستر فرهنگی ایران گشوده است. نتایج آن نه‌تنها در توسعه ادبیات نظری نقش‌آفرین است، بلکه برای مدیران، سیاست‌گذاران و متخصصان منابع انسانی ابزاری عملی جهت ارتقای تجربه کارکنان و جذب استعدادهای کلیدی فراهم می‌آورد. آینده برند کارفرمایی در ایران در گرو توان سازمان‌ها برای ادغام هوش مصنوعی با قضاوت انسانی، ارزش‌های اخلاقی و فرهنگ بومی است؛ مسیری که در صورت تحقق، سازمان‌ها را از ساختارهای سنتی به زیست‌بوم‌های هوشمند، چابک و انسان‌محور رهنمون می‌سازد.

کتابنامه

آذری، حسن؛ میرابی، وحیدرضا و غلام‌زاده، داریوش (۱۴۰۳). اولویت‌بندی مؤلفه‌های مؤثر مدل برند کارفرمایی مبتنی بر هوش مصنوعی با استفاده از فرایند تحلیل سلسله مراتبی فازی (مورد کاوی در صنعت برق ایران). *پژوهش‌های بازاریابی اسلامی*. ۳ (۲). ۱-۲۳.

اسکندری، محمد؛ جزنی، ناهید؛ معمارزاده، سارا؛ موساخانی، محمد؛ و محتشمی، محمد (۱۳۹۸). طراحی مدل برند منابع انسانی در سازمان‌های دولتی ایران به روش فراترکیب. *پژوهشنامه منابع انسانی در صنعت*. ۹ (۲). ۲۱–۴۸.

موجاجی، فاطمه (۱۴۰۰). الزامات فرهنگی برای استقرار هوش مصنوعی در سازمان‌های دولتی. *فصلنامه تحول دیجیتال*. ۷ (۳). ۴۵–۶۳.

سهیل‌سرمدسعیدی، بابک‌روزبهانی و بهروزقاسمی (۱۴۰۳). طراحی و تبیین الگوی جایگاه یابی مجدد برند شرکت های فعال در صنعت برق با رویکرد آمیخته. *نشریه دانش کارآفرینی*. ۴ (۱۲). ۴۲–۶۴.

References

Alniacik, U., Alniacik, E., & Erat, S. (2014). *Employer branding and its effect on employee retention and job satisfaction*. Procedia - Social and Behavioral Sciences. 150. 453–461. https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.09.046

Alves, H., Mainardes, E. W., & Raposo, M. (2022). Employer branding, organizational commitment, and employee satisfaction: A resource-based view approach. *Journal of Business Research*. 144. 270–280.

Azari, H., Mirabi, V., & Gholamzadeh, D. (2024). Prioritizing the components of an AI-based employer branding model using the fuzzy analytic hierarchy process (Case study: Iran's power industry). *Islamic Marketing Research*. 3 (2). 1–33. [In Persian]

Backhaus, K., & Tikoo, S. (2004). Conceptualizing and researching employer branding. Career Development International. 9 (5). 501–517.

Baratelli, S., & Colleoni, E. (2023). Artificial intelligence and employer branding: Digital transformation in talent attraction. *Human Resource Management Review*. Advance online publication.

Barney, J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*. 17 (1). 99–120.

Barrow, S., & Mosley, R. (2023). *The employer brand: Bringing the best of brand management to people at work*. John Wiley & Sons.

Bayat, A., Rezaei, M., & Karimi, F. (2020). The effect of organizational commitment on employee performance with the mediating role of job satisfaction. *Journal of Human Resource Management Research*. 12 (1). 33–54. [In Persian]

Biswas, M. K., Kaur, A., & Gupta, R. (2023). Integrating employer branding with artificial intelligence: Theoretical insights and practical implications. Employee Relations. 45 (4). 1021–1038.

Chamorro-Premuzic, T., Akhtar, R., & Winsborough, D. (2023). The AI-powered employer brand: Enhancing employee experience through automation. *Harvard Business Review Digital Articles*.

Chen, L., Xu, J., & Wang, Y. (2022). Structural equation modeling in management research: Advances and applications. *Journal of Business Research*. 145. 612–624. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.03.045

Chhabra, N. L., & Sharma, S. (2019). Employer branding: A strategy for improving attraction and retention of talent. International Journal of Organizational Analysis. 27 (1). 21–39.

Chowdhury, S., Dey, P., Joel-Edgar, S., Bhattacharya, S., Rodriguez-Espindola, O., & Abadie, A. (2023). Unlocking the value of artificial intelligence in human resource management through AI capability framework. Human Resource Management Review. 33 (1). 100899. https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2022.100899

Connelly, B. L., Certo, S. T., Ireland, R. D., & Reutzel, C. R. (2011). Signaling theory: A review and assessment. Journal of Management. 37 (1). 39–67.

Cropanzano, R., & Mitchell, M. S. (2005). Social exchange theory: An interdisciplinary review. Journal of Management. 31 (6). 874–900.

Davenport, T. H., Guha, A., Grewal, D., & Bressgott, T. (2020). How artificial intelligence will change the future of marketing. Journal of the Academy of Marketing Science. 48 (1). 24–42. https://doi.org/10.1007/s11747-019-00696-0

Edwards, M. R. (2019). Employer branding and talent management: A social identity perspective. Human Resource Management Journal. 29 (1). 21–35.

Eskandari, M., Jazani, N., Memarzadeh, S., Mousakhani, M., & Mohtashami, M. (2019). Designing a human resource branding model in Iranian public organizations using a meta-synthesis approach. Human Resource Research in Industry. 9 (2). 21–48. [In Persian]

Esmaeili, M., & Abbasi, R. (2024). Artificial intelligence and digital human resource processes: Applications and challenges. Human Resources Studies. 14 (1). 116–140. https://doi.org/10.22034/jhrs.2024.195965. [In Persian]

Etemadi, M., Chitsaz, E., Koushki, S., & Jafari, S. M. A. (2024). Artificial intelligence versus human-guided methods in evaluating human resource recruitment: A meta-synthesis of advantages and disadvantages. Journal of Sustainable Human Resource Management. 6 (11). 191–214.

Farndale, E., Paauwe, J., & Wright, P. (2023). Artificial intelligence and strategic HRM: Redefining the employer–employee relationship. Human Resource Management Review. 33 (3). 100957.

Fathi, S., & Mohammadi, A. (2021). The relationship between organizational culture and employee performance in Iranian organizations. Journal of Public Administration Perspectives. 12 (2). 89–110. [In Persian]

Ghosh, R. (2023). Employer branding in emerging markets: A quantitative modeling approach. Asia Pacific Journal of Human Resources. 61 (2). 276–295.

Glaser, B. G., & Strauss, A. L. (1967). The discovery of grounded theory: Strategies for qualitative research. Aldine Publishing Company.

Glikson, E., & Woolley, A. W. (2023). Human trust in artificial intelligence: Challenges and design considerations. Organizational Behavior and Human Decision Processes. 176. 104236.

Gomes, D., & Neves, J. (2019). Employer branding and organizational commitment: A social exchange perspective. Journal of Managerial Psychology. 34 (3). 173–187.

Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2021). A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) (3rd ed.). Sage Publications.

Halim, H., Lee, J. A., & Ramayah, T. (2022). Untangling the link between human resource configuration and performance of Malaysian manufacturing organizations: The mediating role of strategic human capital. International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences. 12 (1). 462–483.
https://doi.org/10.6007/IJARBSS/v12-i1/11851

Hosseinpour, D., Aslibeigi, F., Seyyed Naghavi, M. A., & Koushkie Jahromi, A. (2024). Branding model of organizational leadership with employee experience management approach. Journal of Management Studies Development. 33.
https://doi.org/10.22054/jmsd.2024.74028.4328. [In Persian]

Huang, M.-H., & Rust, R. T. (2021). Artificial intelligence in service. Journal of Service Research. 24 (1). 3–14.

Jarrahi, M. H. (2023). Artificial intelligence and the future of work: Coexistence of human and machine intelligence. Information Systems Journal. 33 (1), 35–52.

Jiang, Y., & Kleiner, B. (2023). Employer brand and organizational identity: A review and synthesis. International Journal of Human Resource Studies. 13 (2). 45–68.

Kashyap, V., & Verma, N. (2018). Linking dimensions of employer branding and employee engagement. International Journal of Organizational Analysis. 26 (5). 909–930.

Kaur, A., Verma, D., & Singh, P. (2024). Human-AI synergy in employer branding. Computers in Human Behavior Reports. 13. 100334.

Kaushik, M., & Guleria, N. (2021). The impact of artificial intelligence in HRM. Benchmarking: An International Journal. 28 (7). 2226–2255.

King, C., & Vaiman, V. (2019). Strategic employer branding in the digital age. Journal of World Business. 54 (3). 143–156.

Mahmoud, A. B., Reisel, W. D., & Fuxman, L. (2023). Employer value proposition in the digital age. Journal of Business Research. 149. 62–73.

Makarius, E. E., Mukherjee, D., & Fox, J. (2023). AI and the resource-based view. Business Horizons. 66 (2). 201–211.

Mehta, S., Kumar, N., & Srivastava, P. (2023). Employer branding and AI: A systematic review. Employee Relations. 45 (5). 1049–1073.

Meijerink, J., Bondarouk, T., & Lepak, D. (2022). When HRM meets AI. Human Resource Management Review. 32 (1). 100789.

Mercer. (2025). Smart employer branding 2030: The AI–human partnership report. Mercer.

Mojaji, F. (2021). Cultural requirements for implementing artificial intelligence in public organizations. Digital Transformation Quarterly. 7 (3). 45–63. [In Persian]

Mostafa, A. M. S. (2024). Artificial intelligence in recruitment. International Journal of Manpower. 45 (2). 314–333.

Mujtaba, B. G., & Mahapatra, R. (2024). Ethical implications of AI in HRM. International Journal of Ethics and Systems. 40 (1). 89–112.

Nepa, T., & Ane, T. (2024). Artificial intelligence prediction model for educational knowledge representation through learning performance. Research on Education and Media. 16 (2).
https://doi.org/10.2478/rem-2024-0011

Neumann, O., Wieczorek, A., & Thommes, K. (2023). Digital employee experience and AI integration in HR. Computers in Human Behavior. 147. 107911.

Ng, E. S., Schweitzer, L., & Lyons, S. T. (2022). Employer branding in the digital era. Human Resource Management Journal. 32 (4). 702–719.

Pandey, N. (2023). Future of employer branding in the era of Bard, ChatGPT, metaverse and artificial intelligence. NHRD Network Journal. 16 (3). 258–268.
https://doi.org/10.1177/26314541231170434

Parameswaran, S., Gupta, V., & Rai, S. (2022). Employee digital experience and smart work flexibility. Technological Forecasting and Social Change. 182. 121861.

Pereira, V., Budhwar, P., & Temouri, Y. (2022). Transforming HR through AI. Journal of Business Research. 145. 203–214.

Rahimiaghdam, S., Salehpoor, P., & Namvar, R. (2025). Ethical challenges of adopting AI in HRM. Journal of Ethics in Science and Technology. 19 (4). 142–149.

http://magiran.com/p2825432. [In Persian]
Rahnavard, F., et al. (2024). Employer branding and organizational attractiveness in the era of digital transformation. Journal of Human Resource Management Review. 34 (2). 215–232. [In Persian]
Rao, N., Mehta, R., & Anand, S. (2024). AI-based personalization of employee experience. Computers in Human Behavior. 150. 107925.
Sadeghi, S. (2024). Employee well-being in the age of AI: Perceptions, concerns. behaviors, and outcomes. arXiv.
https://doi.org/10.48550/arXiv.2412.04796
Saldaña, J. (2021). The coding manual for qualitative researchers (4th ed.). SAGE Publications.
Shakeri, K., Hamdi, K., & Vazifedust, H. (2023). Designing a model of employer branding in the Statistics Center of Iran with a mixed method approach. Journal of Brand Management. 10 (3). 221–262.
https://doi.org/10.22051/bmr.2022.38849.2291. [In Persian]
Sharma, S., & Prasad, A. (2021). Employer branding in the post-pandemic world. Human Resource Management International Digest. 29 (6). 19–23.
Sivertzen, A. M., Nilsen, E. R., & Olafsen, A. H. (2013). Employer branding and social media. Journal of Product & Brand Management. 22 (7). 473–483.
Soheil-Sarmadsaeidi, B., Roozbehani, B., & Ghasemi, M. (2024). Designing and explaining a brand repositioning model for companies in the power industry using a mixed approach. Journal of Entrepreneurship Knowledge. 4 (12). 42–64. [In Persian]
Strohmeier, S., & Piazza, F. (2024). AI and HRM in the digital age. International Journal of Human Resource Management. 35 (5). 889–912.
Tanwar, K., & Prasad, A. (2016). The employer brand scale. Asia-Pacific Journal of Management Research and Innovation. 12 (3–4). 258–267.
Theurer, C. P., Tumasjan, A., Welpe, I. M., & Lievens, F. (2018). Employer branding. Academy of Management Review. 43 (3). 432–452.
Upadhyay, A. K., & Khandelwal, K. (2022). Applications of AI in HRM. Benchmarking: An International Journal. 29 (5). 1553–1579.
Van der Wal, Z., de Graaf, G., & Lasthuizen, K. (2023). The ethical organization: Employer branding and trust in public organizations. Public Management Review. 25 (4). 567–589.
https://doi.org/10.1080/14719037.2022.2034567
Veronesi, G., Kirkpatrick, I., & Vallascas, F. (2022). Digital transformation and human resource management: Implications for organizational performance. Human Resource Management Journal. 32 (4). 789–806.
https://doi.org/10.1111/1748-8583.12410
Wang, Y., Xu, M., & Zhang, X. (2021). Responsible AI adoption in HRM. Computers in Human Behavior. 120. 106735.

Yazdanpanah, M., Zare, S., & Hosseini, S. (2012). Investigating the relationship between organizational justice and job satisfaction. Journal of Management Research in Iran. 16 (3). 55–78. [In Persian]

Zare Khafri, S., & Hasani, K. (2019). The effect of employer branding on organizational attractiveness: A study in Iranian context. Journal of Human Resource Management Research. 9 (2). 45–66. [In Persian]

Zaveri, J., & Mulye, R. (2023). Employer branding and signaling. Journal of Business Research. 158. 113686.

10.30497/SMT.2026.249792.3699

Quarterly Scientific Journal of Strategic Management Thought (Management Thought), Research Article, Vol. 19, No. 1 (Serial 43) Spring 2025

A Typology of the Concept of Academic Authority from the Perspective of Faculty Members: A Case Study of Imam Sadiq University

Hossein Gholipour *
Soroush ShaiganNariman **

Received: 04/01/2026
Accepted: 09/05/2026

Abstract

Over the past two decades, the concept of scientific authority has been strongly emphasized in the high-level policy documents of the Islamic Republic of Iran as a fundamental prerequisite for realizing the New Islamic Civilization and enhancing national power. However, the exclusive focus on scientific authority within the existing literature has resulted in the neglect of other dimensions of the concept of "authority," thereby causing strategic confusion in the prioritization of academic resources and endeavors. Aimed at identifying and formulating a typology of the concept of "authority," the present study examines Imam Sadiq University (ISU) as a mission-oriented case study. This study adopted a qualitative approach within an interpretive paradigm. Data were collected through semi-structured in-depth interviews with 31 faculty members and analyzed using thematic analysis. The findings revealed that authority is not a static attribute but a social relationship comprising three pillars: the agent, the content, and the audience. Regarding the content, the identified types included scientific authority, educational authority, authority in solving governance problems, practical and ideological authority, and authority in university governance. Regarding the agent, the identified forms included authority of the university institution, authority of faculty members and professors, authority of problem-solving teams, and authority of academic groups. Regarding the audience, the main audiences identified were scientific communities, government, and the general public. The results indicate that determining the selected type of authority is a fundamental prerequisite for organizational configuration and the alignment of managerial efforts toward realizing the desired visions.

Keywords

Authority; Scientific Authority; Typology; Mission-oriented University; Imam Sadiq University.

* PhD graduate in Public Administration, Imam Sadiq University, Tehran, Iran.
gholipour@isu.ac.ir 0000-0002-3433-6384

** PhD Student in Entrepreneurship, Faculty of Entrepreneurship, University of Tehran. Tehran, Iran (corresponding author). s.shaigan@ut.ac.ir 0000-0002-9601-7880

فصلنامه علمی اندیشه مدیریت راهبردی (اندیشه مدیریت)، مقاله پژوهشی
سال نوزدهم، شماره اول (پیاپی۴۳)، بهار ۱۴۰۴، صص. ۱۸۷-۲۲۲

گونه‌شناسی مفهوم مرجعیت دانشگاهی از منظر اعضای هیأت علمی (مطالعه موردی دانشگاه امام صادق علیه‌السلام)

حسین قلی‌پور *
سروش شایگان نریمان **

تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۱۰/۱۴ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۵/۰۲/۱۹
مقاله برای اصلاح به مدت ۱ روز نزد نویسنده(گان) بوده است.

چکیده

در دو دهه اخیر، مقوله مرجعیت علمی به‌عنوان یکی از الزامات اساسی برای تحقق تمدن نوین اسلامی و اقتدار ملی در اسناد بالادستی جمهوری اسلامی ایران مورد تأکید فراوان قرار گرفته است. با این حال، تمرکز انحصاری بر مرجعیت علمی در ادبیات موجود، منجر به نادیده گرفتن سایر گونه‌های مفهوم مرجعیت و ایجاد نوعی سردرگمی راهبردی در اولویت‌بندی منابع و تلاش‌های دانشگاهی شده است. پژوهش حاضر با هدف شناسایی و تدوین گونه‌شناسی مفهوم «مرجعیت»، دانشگاه امام صادق علیه السلام را به‌عنوان یک نمونه مأموریت‌محور مورد مطالعه قرار داده است. این پژوهش با رویکرد کیفی و پارادایم تفسیری به انجام رسیده و داده‌های پژوهش از طریق مصاحبه‌های عمیق نیمه‌ساختاریافته با ۳۱ نفر از اعضای هیأت علمی گردآوری و با روش تحلیل مضمون تجزیه‌وتحلیل شده است. یافته‌ها نشان داد مرجعیت نه یک ویژگی ثابت، بلکه رابطه‌ای اجتماعی میان سه رکن فاعل، محتوا و مخاطب است. در محور محتوا، گونه‌هایی نظیر مرجعیت علمی، مرجعیت تربیتی، مرجعیت در حل مسائل حاکمیت، مرجعیت عملی و اعتقادی و مرجعیت در دانشگاه‌داری شناسایی شدند. در محور فاعل، مرجعیت نهاد دانشگاه، مرجعیت اعضای هیأت علمی و استادان، مرجعیت تیم‌های حل مسأله و مرجعیت گروه‌های علمی به‌دست‌آمد. همچنین در محور مخاطب، جوامع علمی، حاکمیت و جامعه عمومی به‌عنوان مخاطبان اصلی احصاء شدند. نتایج حاکی از آن است که تعیین گونه منتخب مرجعیت، پیش‌شرط اساسی برای پیکره‌بندی سازمانی و هم‌راستایی تلاش‌های مدیریتی در جهت تحقق چشم‌اندازهای موردنظر است.

واژگان کلیدی

مرجعیت؛ مرجعیت علمی؛ گونه‌شناسی؛ دانشگاه مأموریت‌محور؛ دانشگاه امام صادق علیه السلام.

* دانش‌آموخته دکتری مدیریت دولتی، دانشگاه امام صادق علیه السلام، تهران، ایران.
gholipour@isu.ac.ir
** دانشجوی دکتری کارآفرینی، دانشکده کارآفرینی، دانشگاه تهران. تهران، ایران. (نویسنده مسئول)
s.shaigan@ut.ac.ir

مقدمه

در دو دهه اخیر موضوع مرجعیت (علمی) توجهات زیادی را از جانب دانشگاه‌ها و سایر مراکز علمی کشور به خود جلب نموده است. در بیان مقام معظم رهبری، به نوعی می‌توان مرجعیت در سطح کشور را معادل پیشروی در علم، صنعت، تمدن‌سازی و فرهنگ در نظر گرفت (حسینی‌خامنه‌ای، ۱۳۹۱). برخی از دانشگاه‌ها در چشم‌انداز و اهداف خود جایگاه ویژه‌ای را برای مرجعیت در نظر گرفته‌اند و مراکز علمی دیگر نیز به نوعی در تلاش هستند تا علاوه بر شناسایی ابعاد مختلف این مفهوم، وظایف و نقش خود را در جهت تحقق آن مشخص نمایند (کوشازاده و همکاران، ۱۳۹۸، ص. ۱۴۰؛ باقری‌مقدم، آزادی‌احمدآبادی و خراسانی، ۱۴۰۱، ص. ۵۴). همچنین در سیاست‌های ابلاغی و اسناد بالادستی نیز بارها بر موضوع مرجعیت و نقش دستگاه‌های مختلف در جهت نیل به آن تأکید شده است. به‌عنوان مثال، در سند چشم‌انداز جمهوری اسلامی ایران در افق ۱۴۰۴، سیاست‌های کلی علم و فناوری و قانون برنامه پنج‌ساله هفتم پیشرفت جمهوری اسلامی ایران دستیابی به جایگاه اول در حوزه‌های اقتصادی، علمی و فناوری در منطقه، «ارتقاء جایگاه جهانی کشور در علم و فناوری و تبدیل ایران به قطب علمی و فناوری جهان اسلام» و «تحقق مرجعیت علمی و سرآمدی جهانی در عرصه علوم و فناوری و ارتقای شتاب علمی» از جمله مصادیق تأکید بر اهمیت مرجعیت و پیشتازی در عرصه‌های مختلف بوده و در این میان بیشترین مسؤولیت برای رسیدن به این افق به دانشگاه‌ها و اندیشمندان کشور سپرده شده است.

مرجعیت در زمینه دانشگاه می‌تواند دارای ابعاد و گونه‌های مختلفی باشد. در حال حاضر غالب پژوهش‌های صورت گرفته در این موضوع در حوزه مرجعیت علمی هستند (لطیفی، طهماسبی‌بلوک‌آباد، جوادی و حسن‌میرزایی‌هاوشکی، ۱۳۹۷، ص. ۱۲؛ محمودی‌توپکانلو، ۱۴۰۲، ص. ۴۳). حال آنکه در برخی از پژوهش‌ها، گونه‌های دیگری برای مرجعیت دانشگاهی تبیین کرده‌اند. قلی‌پور (۱۳۹۹) معتقد است که برای مفهوم مرجعیت در سطح دانشگاه علاوه بر مرجعیت علمی، گونه‌های دیگری از مرجعیت نظیر: مرجعیت مدیریتی، مرجعیت کارآفرینی و مرجعیت فناوری را می‌توان متصور شد. همچنین صفدری رنجبر (۱۴۰۱) نیز به مفهوم مرجعیت فناورانه پرداخته و معتقد است

که مرجعیت فناورانه گرچه ارتباط نزدیک و درهم‌تنیده‌ای با مرجعیت علمی دارد اما مفهومی است که نیازمند بررسی مستقل بوده و تحقق مرجعیت فناورانه الزامات خاص خود را دارا می‌باشد.

تکثر پژوهش‌های صورت گرفته در موضوع مرجعیت علمی و شکل‌گیری ادبیات مرتبط پیرامون آن، به نوعی باعث شده است که درصد بسیار بالایی از پژوهش‌ها به موضوع مرجعیت علمی بپردازند و به سایر گونه‌های مرجعیت توجه کمتری شود. بدین منظور، پرداختن به سایر گونه‌های مرجعیت و شناسایی تلقی‌های مختلف از این مفهوم ضروری می‌نماید. دانشگاه امام صادق علیه السلام با چشم‌انداز «دانشگاه اسلامی مرجع» نمونه بسیار مناسبی برای تحقیق و کاوش پیرامون گونه‌های مختلف مرجعیت است. از آنجایی که در چشم‌انداز دانشگاه امام صادق علیه السلام گونه «مرجعیت» به صراحت تصریح نشده است، تلقی‌های گوناگونی پیرامون این مفهوم شکل گرفته است و این برداشت‌های متفاوت از جانب افراد، خصوصاً اعضای هیأت علمی، تا حدی باعث سردرگمی و عدم تعیین کانون تمرکز منابع و تلاش‌ها در دانشگاه شده است.

به منظور پاسخ به خلأ پژوهشی ذکر شده، پژوهش حاضر به دنبال شناسایی و تبیین گونه‌های مختلف مفهوم «مرجعیت» بوده و به همین منظور دانشگاه امام صادق را به‌عنوان یک نمونه مناسب مورد مطالعه قرار داده است. پژوهش حاضر به منظور دستیابی به یک گونه‌شناسی دقیق از مرجعیت دانشگاهی و عبور از تعاریف کلی، چارچوب تحلیل خود را بر مبنای سه پرسش کلیدی «مرجعیت چه کسی؟»، «مرجعیت در چه چیزی؟» و «مرجعیت برای چه کسی؟» بنا نهاده است. دلیل انتخاب این رویکرد آن است که مرجعیت نه یک ویژگی فردی ثابت، بلکه یک رابطه اجتماعی است که تنها با تعامل سه رکن فاعل، محتوا و مخاطب شکل می‌گیرد. این الگوی سه‌وجهی، چارچوبی جامع برای تفکیک گونه‌ها را فراهم می‌کند؛ زیرا تغییر در پاسخ هر یک از این پرسش‌ها، ماهیتاً گونه‌ی متفاوتی از مرجعیت را پدید می‌آورد و مشخص می‌کند که دانشگاه دقیقاً در کدام حوزه و برای کدام طیف از ذی‌نفعان، دارای جایگاه مرجعیت است. این پژوهش تلاش دارد تا با بهره‌گیری از رویکرد کیفی و مصاحبه با اعضای هیأت علمی دانشگاه، به‌عنوان ذی‌نفعان کلیدی و تصمیم‌سازان راهبردی، به کشف و دسته‌بندی انواع تلقی‌ها و برداشت‌های

موجود از مفهوم مرجعیت بپردازد. شناسایی این گونه‌های متنوع می‌تواند ضمن ارائه شناخت تفصیلی از مفهوم مرجعیت دانشگاهی به سیاست‌گذاران، مدیران دانشگاه‌ها و نیز پژوهشگران سراسر کشور، به شفاف‌سازی مسیر و اولویت‌های راهبردی دانشگاه‌ها کمک نموده و زمینه را برای هم‌افزایی و هم‌راستایی تلاش‌های علمی، پژوهشی و مدیریتی در جهت تحقق گونه منتخب فراهم کند. زیرا گام‌های عملیاتی اجرایی‌سازی این چشم‌انداز همچون سازماندهی و پیکره‌بندی سازمانی، دقیقاً در گرو تعیین گونه منتخب از مرجعیت دانشگاهی است.

۱. پیشینه پژوهش و ادبیات نظری

در گفتمان راهبردی جمهوری اسلامی ایران، مفهوم «مرجعیت علمی» جایگاهی محوری و استراتژیک یافته است. این مفهوم که به‌طور مکرر در بیانات و سیاست‌های ابلاغی رهبر معظم انقلاب مورد تأکید قرار گرفته (لطیفی، طهماسبی‌بلوک‌آباد، جوادی و حسن‌میرزایی‌هاوشکی، ۱۳۹۷، ص. ۱۳؛ فرازکیش، آزادی‌احمدآبادی و عبدی، ۱۴۰۱، ص. ۲)، نه صرفاً یک هدف آکادمیک، بلکه یکی از الزامات اساسی برای تحقق تمدن نوین اسلامی و پیش‌شرط استقلال و اقتدار ملی تلقی می‌شود (سعدآبادی، رحیمی‌راد و فرتاش، ۱۳۹۹، ص. ۱۱۲). دستیابی به درکی مشترک و تصویری یکسان از این مفهوم، به‌عنوان یکی از نیازهای اساسی حرکت به‌سوی این آرمان ملی، امری ضروری است. این ضرورت در اسناد بالادستی همچون بیانیه «گام دوم انقلاب» نیز بازتاب یافته و تأکید شده است که علم و پژوهش، آشکارترین وسیله عزت و قدرت یک کشور و مسیری برای خودسازی، جامعه‌پردازی و تمدن‌سازی است (طاهری، ۱۳۹۸، ص. ۹۸).

مفهوم مرجعیت علمی، که نخستین بار در سال ۱۳۸۴ وارد ادبیات سیاستی ایران شد (قاضی‌نوری و صفری، ۱۴۰۱، ص. ۲۱)، به معنای برتری و رهبری در عرصه علم و تلاش برای تولید بنای مستقل علمی است (بحرانی و فروتنی، ۱۴۰۱، ص. ۱۷؛ گودرزی و رودی، ۱۳۹۰، ص. ۸۰). در مدل مفهومی مرجعیت علمی استخراج‌شده از منظر رهبر انقلاب، مرجعیت علمی را می‌توان در سه بعد چیستی، چرایی و چگونگی تبیین کرد. در بعد چیستی، مفهوم مرجعیت علمی، محل رجوع‌شدن به‌خاطر احتیاج به علم تولیدشده و پیشتازی در نظریه‌پردازی در سطح جهانی است که علائم آن، قرارگرفتن زبان فارسی

به‌عنوان یکی از زبان‌های رایج علم و نیز ترجمه‌شدن داوطلبانه تولیدات علمی کشور به زبان‌های دیگر است که برای دو قسم دانشگاه و دانشمندان، قابل تصور است. چرایی و اهمیت مرجعیت علمی به این خاطر است که پایه دستیابی به قدرت بین‌المللی است و قدرت بین‌المللی نیز لازمه تحقق اهداف و آرمان‌های انقلاب اسلامی است. در بعد چگونگی، آموختن تا رسیدن به مرزهای علم، داشتن جمع منسجم و پرانگیزه، داشتن یک نگاه و تجربه علمی و در نهایت ایجاد دسترسی جهانی به تولیدات علمی از الزامات تحقق این مهم است (قلی‌پور، ۱۳۹۹، ص. ۳۳). سایر پژوهشگران نیز هدف غایی مرجعیت علمی را تبدیل کشور به مرجع علمی و فناوری جهانی با تمرکز بر خط‌شکنی علمی و عبور از مرزهای دانش کنونی جهت تحقق تمدن نوین اسلامی دانسته‌اند (بحرانی و فروتنی، ۱۴۰۱، ص. ۱۶). از منظر برخی از پژوهشگران، در فرآیند تبیین و اجرای این ایده، سیاست‌پژوهان و تصمیم‌گیران با دو رویکرد متفاوت به مواجهه با مرجعیت علمی پرداخته‌اند. این دوگانگی در قالب تمایز بین دیدگاه درون‌نگر (تمرکز بر تولید علم نافع، استقلال علمی و خودبسندگی معرفتی) و دیدگاه برون‌نگر (تأکید بر مرجعیت جهانی و کسب جایگاه در نظام‌های بین‌المللی رتبه‌بندی) نمود یافته است (قاضی‌نوری و صفری، ۱۴۰۱، ص. ۲۷). از دیدگاه وهابی ابیانه و مبینی دهکردی (۱۴۰۲) مرجعیت علمی در علوم انسانی مستلزم نگرشی بنیادین و فراتر از تجربه‌گرایی و عینیت‌گرایی صرف است. دستیابی به این مرتبه با طی مراتب تفکر علمی از تحلیل و آمیختگی تا روش سینتتیک مبتنی بر اصول پیشینی امکان‌پذیر می‌شود. تحقق آن در گرو گذر از روش تجربی، اتکا بر دانش جهان‌شمول، تربیت ناظران بی‌طرف و فیلسوفان برجسته، رعایت اصالت، الگو بودن و کارآمدی برای حل مسائل کشور، و تحول در آموزش از تدریس سنتی به مباحثه انتقادی است. در نهایت، مرجعیت باید بر خلق‌های انسانی و نبوغ فطری بنا شود، زیرا آزادی اکسیر تجلی آن و سرچشمه‌ی دانش معتبر و جهان‌شمول به‌شمار می‌آید. مرجعیت علمی را می‌توان در سطوح مختلفی تحلیل کرد که از مرجعیت بنیادی – یعنی تولید گزاره‌ها و نظریه‌های پایه در علم – تا مرجعیت کاربردی – حل مسائل عینی و مبتلابه جامعه – امتداد می‌یابد (گودرزی و رودی، ۱۳۹۰، ص. ۸۲). افزون بر این، چهار سطح عملیاتی برای تحقق مرجعیت علمی پیشنهاد شده است که از سیادت علمی (رهبری

فراگیر و تأثیرگذاری جهانی) آغاز می‌شود و تا مرجعیت پیشکسوتان (توانمندسازی و بالندگی دانشمندان برجسته و صاحب‌نام) ادامه دارد (حق‌دوست، نوری‌حکمت، دهنویه و پورشیخ‌علی، ۱۳۹۸، ص. ۱۷). همچنین، مرجعیت علمی به مثابه یکی از مفاهیم محوری در مسیر توسعه و اقتدار، تلاشی است در جهت کسب برتری و رهبری در جنبش نرم‌افزاری، تولید علم، و نظریه‌پردازی که برخورداری دولت‌ها از شاخص‌های برجسته علمی و فناورانه را در بر می‌گیرد (محمودی‌توپکانلو، ۱۴۰۲، ص. ۴۲) و تأثیری مستقیم بر امنیت و اقتدار ملی کشور دارد (رهبر و حسین‌زاده، ۱۳۹۵، ص. ۱۷۹). این جایگاه علمی والا، نوعی قدرت نرم مشروع تلقی می شود و باید بر پایه «علم اقتدارآفرین» بنا نهاده شود، که پیش‌نیاز تمدن‌سازی محسوب می‌گردد و دستیابی به آن مستلزم ادامه جهاد علمی و تقویت روحیه خودباوری است (نجفی و همکاران، ۱۳۹۸، ص. ۱۵۲).

جدول (۱): پژوهش‌های صورت‌گرفته در حوزه مرجعیت علمی

	نویسنده/ نویسندگان	سال انتشار	یافته‌ها و نتایج
ابعاد و مؤلفه‌های کلیدی مرجعیت علمی	کوشازاده و همکاران	۱۳۹۸	طبقه‌بندی عوامل مرجعیت علمی دانشگاه در پنج مؤلفه اصلی، و اولویت‌دهی به توسعه سرمایه انسانی توانمندساز (خودباور و کارآفرین) و شبکه‌های علم ملی و فراملی
	تابان و همکاران (الف)	۱۳۹۵	شناسایی مؤلفه‌های: عوامل انگیزاننده، عوامل اقتضایی، عوامل راهبردی، عوامل ساختاری به‌عنوان عناصر اصلی مرجعیت علمی در آموزش عالی کشور
	حافظی، میرزارسولی و امین‌لو	۱۴۰۱	در نظر گرفتن مرجعیت علمی به مثابه مفهومی تکامل‌پذیر، متکی بر تعامل نظام‌مند فردی و نهادی، و پاسخ‌گو به جامعه
	حاجیان‌حیدری، مظفری، خان‌محمدی و میرزاعلیان	۱۴۰۱	شناسایی مؤلفه‌هایی نظیر: بومی‌سازی و اسلامی‌سازی، کاربردی‌سازی، هویت رشته، زیرساخت فناورانه، جذابیت رشته و...

	نویسنده/ نویسندگان	سال انتشار	یافته‌ها و نتایج
			به‌عنوان مؤلفه‌های اثرگذار بر مرجعیت رشته‌های دانشگاهی
	بختیاری، جعفری، ملاصادقی و عباسی	۱۴۰۰	اهمیت تمرکز بر مؤلفه‌های سطح نهادی و سیستمی به منظور نیل به مرجعیت علمی در دانشگاه امام صادق علیه السلام
	سعدآبادی، رحیمی‌راد و فرتاش	۱۳۹۹	شناسایی مؤلفه‌های فرهنگی، علمی، بین‌المللی، مدیریتی و اجتماعی به منظور تعریف و پایش مرجعیت علمی
راهبردها و الزامات تحقق مرجعیت علمی	لطیفی، طهماسبی‌بلوک‌آباد، جوادی و حسن‌میرزایی‌هاوشکی	۱۳۹۷	تحول در نظام تعلیم و تربیت به‌عنوان مهمترین اولویت راهبردی در نیل به مرجعیت علمی در جمهوری اسلامی ایران
	میرزامحمدی و جعفری‌طاهری	۱۳۹۵	تأکید بر لزوم تحول در حوزه علوم انسانی از طریق تولید دانش دینی و اهمیت نقش دانشگاه‌ها در این فرایند
	نوروزی، دادفر و جعفری‌فر	۱۴۰۴	ترسیم نگرشی کلی از مفهوم مرجعیت علمی و تأکید بر نقش دانشگاه‌ها به‌عنوان اصلی‌ترین نهاد در مسیر تحقق مرجعیت علمی
	جعفرزاده و طهماسبی	۱۴۰۱	تأکید بر برنامه‌ریزی راهبردی و سیستم‌های مدیریتی دقیق به‌عنوان زیربنای تحقق مرجعیت علمی در دانشگاه اسلامی
	فرتاش و عزیزی	۱۴۰۱	برشماری شاخص‌هایی در دسته‌های چهارگانه: آموزش عمومی و حرفه‌ای علوم انسانی، آموزش عالی در علوم انسانی، انتشارات علمی علوم انسانی و ترویج علم، فناوری و نوآوری در حوزهٔ علوم انسانی برای پایش و ارزیابی مرجعیت علمی در رشته‌های علوم انسانی

	نویسنده/ نویسندگان	سال انتشار	یافته‌ها و نتایج
	محمودی‌توپکانلو	۱۴۰۲	معرفی مفهوم آزادی آکادمیک به‌عنوان یکی از بایسته‌های اصلی توسعهٔ علم و دستیابی به مرجعیت علمی
	بحرانی و فروتنی	۱۴۰۱	برشمردن عواملی چون جهاد علمی، علم اخلاق‌مدار و عدالت‌محور، خودکفایی علمی و نفی وابستگی، اقتصاد دانش‌بنیان و...از دیدگاه مقام معظم رهبری به‌عنوان پیشران‌های مرجعیت علمی
چالش‌ها و موانع دستیابی به مرجعیت علمی	حق‌دوست، عمادی و نوری‌حکمت	۱۴۰۱	تأکید بر اصلاح باورها و ارزش‌های بنیادین به‌عنوان ضرورتی اجتناب‌ناپذیر در نیل به مرجعیت علمی و ضرورت وجود نقشه راه منسجم و هدفمند در این مسیر
	واثقی‌بادی، جوانعلی‌آذر و خندان	۱۴۰۰	برشماری مواردی چون تبدیل نشدن افراد برجسته دانشگاه به جریان علمی ملی و جهانی، درگیر شدن مدیران ارشد به مسائل خرد و واماندن از راهبردها، عدم توانمندی در برندینگ دانشگاه و... به‌عنوان موانع اصلی تحقق مرجعیت علمی
مدل‌ها و الگوهای مرجعیت علمی	فرازکیش، آزادی‌احمدآبادی و عبدی	۱۴۰۱	شناسایی ابعاد چهارگانه: علمی، مدیریتی، فرهنگی و سیاسی به‌عنوان ابعاد اصلی مرجعیت از دیدگاه مقام معظم رهبری
	باقری‌مقدم، آزادی‌احمدآبادی و خراسانی	۱۴۰۱	ارائه مدل مفهومی جامع برای تبیین سازوکارهای تحقق مرجعیت علمی در حوزهٔ آموزش عالی کشور با رویکرد داده بنیاد

	نویسنده/ نویسندگان	سال انتشار	یافته‌ها و نتایج
	حسینی‌مقدم و همکاران	۱۳۹۸	تعیین اولویت‌ها برای دستیابی به سرآمدی و مرجعیت علمی از طریق مشارکت تمامی ذی‌نفعان و شکل‌دهی خواست جمعی
	تابان، یاسینی، شیری و محمدی (ب)	۱۳۹۵	طراحی و تبیین مدل فرایندی مرجعیت علمی در آموزش عالی با مراحل چهارگانه پیدایش، رشد و پرورش، تعامل و تکامل
	نویسنده/ نویسندگان	سال انتشار	یافته‌ها و نتایج
ابعاد و مؤلفه‌های کلیدی مرجعیت علمی	کوشازاده و همکاران	۱۳۹۸	طبقه‌بندی عوامل مرجعیت علمی دانشگاه در پنج مؤلفه اصلی، و اولویت‌دهی به توسعه سرمایه انسانی توانمندساز (خودباور و کارآفرین) و شبکه‌های علم ملی و فراملی
	تابان و همکاران (الف)	۱۳۹۵	شناسایی مؤلفه‌های: عوامل انگیزاننده، عوامل اقتضایی، عوامل راهبردی، عوامل ساختاری به‌عنوان عناصر اصلی مرجعیت علمی در آموزش عالی کشور
	حافظی و همکاران	۱۴۰۱	در نظر گرفتن مرجعیت علمی به مثابه مفهومی تکامل‌پذیر، متکی بر تعامل نظام‌مند فردی و نهادی، و پاسخ‌گو به جامعه
	حاجیان حیدری و همکاران	۱۴۰۱	شناسایی مؤلفه‌هایی نظیر: بومی‌سازی و اسلامی‌سازی، کاربردی‌سازی، هویت رشته، زیرساخت فناورانه، جذابیت رشته و... به‌عنوان مؤلفه‌های اثرگذار بر مرجعیت رشته‌های دانشگاهی
	بختیاری، جعفری، ملاصادقی و عباسی	۱۴۰۰	اهمیت تمرکز بر مؤلفه‌های سطح نهادی و سیستمی به منظور نیل به مرجعیت علمی در دانشگاه امام صادق علیه السلام

	نویسنده/ نویسندگان	سال انتشار	یافته‌ها و نتایج
	سعدآبادی رحیمی‌راد و فرتاش	۱۳۹۹	شناسایی مؤلفه‌های فرهنگی، علمی، بین‌المللی، مدیریتی و اجتماعی به منظور تعریف و پایش مرجعیت علمی
راهبردها و الزامات تحقق مرجعیت علمی	لطیفی و همکاران	۱۳۹۷	تحول در نظام تعلیم و تربیت به‌عنوان مهمترین اولیت راهبردی در نیل به مرجعیت علمی در جمهوری اسلامی ایران
	میرزامحمدی و جعفری طاهری	۱۳۹۵	تأکید بر لزوم تحول در حوزه علوم انسانی از طریق تولید دانش دینی و اهمیت نقش دانشگاه‌ها در این فرایند
	نوروزی و همکاران	۱۴۰۴	ترسیم نگرشی کلی از مفهوم مرجعیت علمی و تأکید بر نقش دانشگاه‌ها به‌عنوان اصلی‌ترین نهاد در مسیر تحقق مرجعیت علمی
	جعفرزاده و طهماسبی	۱۴۰۱	تأکید بر برنامه‌ریزی راهبردی و سیستم‌های مدیریتی دقیق به‌عنوان زیربنای تحقق مرجعیت علمی در دانشگاه اسلامی
	فرتاش و عزیزی	۱۴۰۱	برشماری شاخص‌هایی در دسته‌های چهارگانه: آموزش عمومی و حرفه‌ای علوم انسانی، آموزش عالی در علوم انسانی، انتشارات علمی علوم انسانی و ترویج علم، فناوری و نوآوری در حوزهٔ علوم انسانی برای پایش و ارزیابی مرجعیت علمی در رشته‌های علوم انسانی
	محمودی توپکانلو	۱۴۰۲	معرفی مفهوم آزادی آکادمیک به‌عنوان یکی از بایسته‌های اصلی توسعهٔ علم و دستیابی به مرجعیت علمی
	بحرانی و فروتنی	۱۴۰۱	برشمردن عواملی چون جهاد علمی، علم اخلاق‌مدار و عدالت‌محور، خودکفایی

	نویسنده/ نویسندگان	سال انتشار	یافته‌ها و نتایج
			علمی و نفی وابستگی، اقتصاد دانش‌بنیان و...از دیدگاه مقام معظم رهبری بعنوان پیشران‌های مرجعیت علمی
چالش‌ها و موانع دستیابی به مرجعیت علمی	حق‌دوست و همکاران	۱۴۰۱	تأکید بر اصلاح باورها و ارزش‌های بنیادین به عنوان ضرورتی اجتناب‌ناپذیر در نیل به مرجعیت علمی و ضرورت وجود نقشه راه منسجم و هدفمند در این مسیر
	واثقی‌بادی و همکاران	۱۴۰۰	برشماری مواردی چون تبدیل نشدن افراد برجسته دانشگاه به جریان علمی ملی و جهانی، درگیر شدن مدیران ارشد به مسائل خرد و واماندن از راهبردها، عدم توانمندی در برندینگ دانشگاه و... به عنوان موانع اصلی تحقق مرجعیت علمی
مدل‌ها و الگوهای مرجعیت علمی	فرازکیش و همکاران	۱۴۰۱	شناسایی ابعاد چهارگانه: علمی، مدیریتی، فرهنگی و سیاسی به عنوان ابعاد اصلی مرجعیت از دیدگاه مقام معظم رهبری
	باقری‌مقدم و همکاران	۱۴۰۱	ارائه مدل مفهومی جامع برای تبیین سازوکارهای تحقق مرجعیت علمی در حوزهٔ آموزش عالی کشور با رویکرد داده بنیاد
	حسینی‌مقدم و همکاران	۱۳۹۸	تعیین اولویت‌ها برای دستیابی به سرآمدی و مرجعیت علمی از طریق مشارکت تمامی ذینفعان و شکل‌دهی خواست جمعی
	تابان و همکاران (ب)	۱۳۹۵	طراحی و تبیین مدل فرایندی مرجعیت علمی در آموزش عالی با مراحل چهارگانه پیدایش، رشد و پرورش، تعامل و تکامل

منبع: یافته‌های پژوهش

همانگونه که مشاهده می‌شود، مطالعات پیشین عمدتاً بر مفهوم کلی مرجعیت علمی، ابعاد نظری و مؤلفه‌های اثرگذار بر آن، چالش‌ها و موانع تحقق و نیز مدل‌های کلان در سطح نظام علم و سیاست آموزشی متمرکز بوده‌اند، اما تاکنون به گونه‌شناسی انواع مختلف مرجعیت توجهی نشده است. تمرکز انحصاری بر مرجعیت علمی به‌عنوان تنها یکی از گونه‌های مرجعیت، موجب خلأ جدی در درک جامع این مفهوم و فقدان پژوهشی نظام‌مند در زمینه‌ی گونه‌شناسی مرجعیت شده است. پژوهش حاضر با هدف پر کردن این شکاف علمی، می‌کوشد تا با اتکا بر درک و تجربه‌ی اعضای هیأت علمی دانشگاه – به‌عنوان اصلی‌ترین ذی‌نفعان و کنشگران فضای علمی – گونه‌های مختلف مرجعیت در بستر دانشگاهی را شناسایی و تحلیل کند.

۲. روش‌شناسی پژوهش

مطابق با مدل پژوهشی ساندرز و همکاران (۲۰۱۳)، مطالعه پیش‌رو از نوع کیفی بوده و در چارچوب پارادایم تفسیری انجام شده است. دلیل گزینش رویکرد تفسیری، تناسب آن با هدف پژوهش است؛ زیرا پژوهشگران به دنبال دستیابی به فهمی عمیق از نحوه معناسازی و ادراک اعضای هیأت‌علمی نسبت به مقوله «مرجعیت» است. از آنجا که این واقعیت، حاصل برساخت ذهنی کنشگران است، پارادایم تفسیری، بستری نسبتا ایده‌آل را برای کاوش در این دیدگاه‌های متنوع مهیا می‌سازد و به شفاف‌سازی ابعاد پدیده و واکاوی دقیق مسأله مورد مطالعه کمک می‌کند. به همین جهت، فرایند انجام پژوهش در دو مرحله قابل بیان است. مرحله اول، گردآوری داده‌ها از طریق مصاحبه عمیق نیمه‌ساختاریافته از اعضای هیأت علمی دانشگاه و مرحله دوم شامل تجزیه‌وتحلیل داده‌های به‌دست‌آمده است.

همانطور که ذکر شد، جامعه پژوهش حاضر، اعضای هیأت علمی دانشگاه امام صادق علیه السلام بوده و سعی شده است تا با افراد دارای نظرات گوناگون و از دانشکده‌ها و بخش‌های مختلف دانشگاه امام صادق علیه السلام مصاحبه شود تا دربرگیرنده نظرات افراد با دیدگاه‌های متفاوت باشد. روش نمونه‌گیری افراد به صورت نمونه‌گیری هدفمند بوده است و در جدول شماره (۲) مشخصات جمعیت‌شناختی مصاحبه‌شوندگان آورده شده است. لازم به ذکر است که فرایند مصاحبه تا دستیابی به اشباع نظری ادامه یافت.

بدین معنا که مصاحبه‌ها تا جایی ادامه پیدا کرد که داده‌های جدید، بینش متفاوتی نسبت به کدهای استخراج‌شده قبلی اضافه نمی‌کردند و الگوهای تکرارشونده شکل گرفتند. با توجه به تنوع رشته‌ای و تخصص‌های گوناگون در دانشگاه (مطابق جدول شماره (۲))، حجم نمونه ۳۱ نفر برای پوشش حداکثری دیدگاه‌ها و اطمینان از کفایت داده‌ها ضروری تشخیص داده شد.

در مرحله دوم و به منظور تجزیه‌وتحلیل داده‌ها از روش تحلیل مضمون استفاده شده است. در پژوهش‌های کیفی، تحلیل مضمون به‌عنوان رویکردی جهت بازشناسی، بررسی و تبیین الگوهای (مضامین) مستتر در داده‌های کیفی به کار می‌رود. این روش به واسطه انعطاف‌پذیری قابل توجه و عدم الزام به تبعیت از یک چارچوب نظری یا معرفت‌شناختی منحصربه‌فرد، جایگاهی اساسی و پرکاربرد در میان روش‌های تحقیق کیفی دارد. استفاده از تحلیل مضمون، پژوهشگر را قادر می‌سازد تا ضمن سازماندهی و توصیف داده‌ها با جزئیاتی غنی، به تفاسیر عمیق و موشکافانه‌ای نسبت به ابعاد گوناگون موضوع مورد مطالعه دست یابد (Braun & Clarke, 2006, p. 80). براون و کلارک (۲۰۰۶) فرایندی شش مرحله‌ای را برای فرآیند تحلیل مضمون بر می‌شمرند که به ترتیب شامل: ۱-آشنایی با داده‌ها ۲- ایجاد کدهای اولیه ۳- جستجو برای مضامین ۴- بازبینی و پالایش مضامین ۵- تعریف و نام‌گذاری مضامین و ۶- تهیه گزارش نهایی می‌باشد.

جدول (۲): اطلاعات جمعیت‌شناختی مصاحبه‌شوندگان

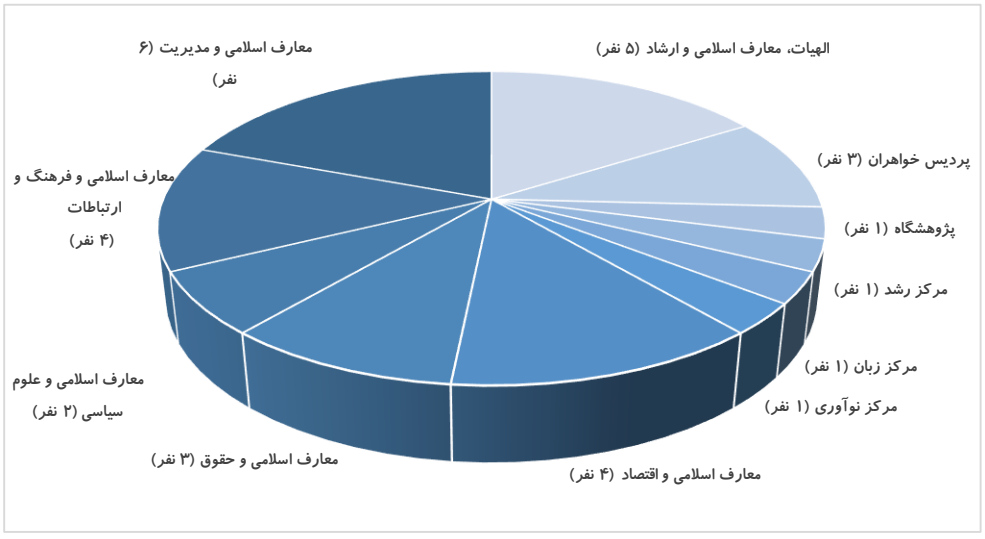
ردیف	تخصص (رشته تحصیلی)	مرتبه علمی	ردیف	تخصص (رشته تحصیلی)	مرتبه علمی
۱	جامعه‌شناسی سیاسی	استاد	۱۷	علوم اقتصادی	دانشیار
۲	فلسفه و کلام اسلامی	استاد	۱۸	فلسفه علم	دانشیار
۳	خط‌مشی‌گذاری عمومی	دانشیار	۱۹	فلسفه و کلام اسلامی	استادیار
۴	بازاریابی بین‌الملل	دانشیار	۲۰	روابط بین‌الملل	استادیار
۵	برنامه‌ریزی توسعه آموزش عالی	استادیار	۲۱	علوم اقتصادی	دانشیار
۶	جامعه‌شناسی ارتباطات بین‌الملل	استاد	۲۲	زبان‌شناسی همگانی	استادیار
۷	مطالعات ادیان	دانشیار	۲۳	فرهنگ و ارتباطات	استادیار

ردیف	تخصص (رشته تحصیلی)	مرتبه علمی	ردیف	تخصص (رشته تحصیلی)	مرتبه علمی
۸	سیاست‌گذاری بخش عمومی	استادیار	۲۴	حقوق کیفری و جرم‌شناسی	استادیار
۹	حقوق فناوری اطلاعات	استادیار	۲۵	علوم اقتصادی	دانشیار
۱۰	حقوق بین‌الملل	استادیار	۲۶	علوم قرآن و حدیث	دانشیار
۱۱	مدیریت آموزش عالی	استادیار	۲۷	فرهنگ و ارتباطات	استادیار
۱۲	فلسفه تطبیقی	دانشیار	۲۸	مطالعات زنان، حقوق زن	استادیار
۱۳	خط‌مشی‌گذاری عمومی	استاد	۲۹	علوم اقتصادی	استادیار
۱۴	نوآوری سیستم‌ها	استادیار	۳۰	فرهنگ و ارتباطات	استاد
۱۵	علوم قرآن و حدیث	استادیار	۳۱	فلسفه و کلام اسلامی	دانشیار
۱۶	مدیریت تولید و عملیات	دانشیار			

منبع: نویسنده

همچنین در نمودار شماره (۱) توزیع مصاحبه‌شوندگان بر اساس دانشکدها و بخش‌های مختلف دانشگاه قابل مشاهده است.

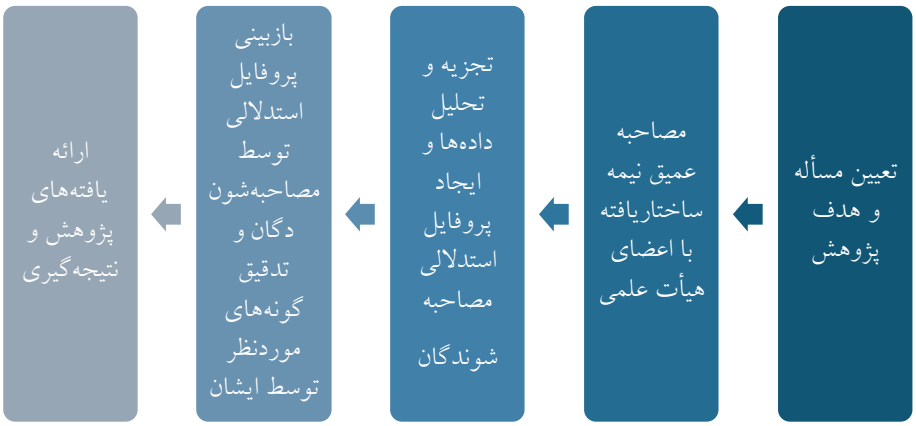
نمودار (۱): توزیع مصاحبه‌شوندگان بر اساس دانشکده‌ها و بخش‌های مختلف دانشگاه



منبع: نویسنده

جهت تحلیل داده‌ها ابتدا برای هر مصاحبه‌شونده یک پروفایل استدلالی ایجاد شد که در آن محورهای سه‌گانه «مرجعیت در چه چیزی؟»، «مرجعیت چه کسی؟» و «مرجعیت برای چه کسی؟» از مصاحبه با افراد، استخراج شده و پس از بازبینی پژوهشگران به همراه متن کامل مصاحبه در اختیار مصاحبه‌شوندگان قرار گرفت. در مرحله بعد و پس از تأیید یا اصلاح محتوای این پروفایل استدلالی و متن کامل مصاحبه و تدقیق گونه مورد نظر توسط مصاحبه‌شوندگان، گونه‌های به‌دست‌آمده در محورهای سه‌گانه دسته‌بندی و ارائه شد. در ادامه و در تصویر زیر مراحل انجام پژوهش قابل مشاهده است.

تصویر (۱): مراحل انجام پژوهش



منبع: یافته‌های پژوهش

در نهایت، پس از طی مراحل شش‌گانه تحلیل مضمون و رفت‌وبرگشت‌های مکرر میان داده‌های خام، کدهای اولیه و مضامین استخراج‌شده، شبکه مضامین پژوهش شکل گرفت. فرایند تدقیق گونه‌ها که با مشارکت فعال مصاحبه‌شوندگان در مرحله بازبینی پروفایل‌های استدلالی همراه بود، منجر به شناسایی الگوهای معنایی عمیقی در خصوص مفهوم «مرجعیت» گردید.

۳. یافته‌های پژوهش

گونه‌های به‌دست‌آمده در محورهای سه‌گانه «مرجعیت در چه چیزی؟»، «مرجعیت چه کسی؟» و «مرجعیت برای چه کسی؟» به همراه مضامین سازمان‌دهنده و پایه متناظر در جدول شماره (۳) قابل مشاهده است.

جدول (۳): تحلیل مضامین مصاحبه‌های انجام‌شده

مضمون فراگیر (محورهای سه‌گانه)	مضمون سازمان‌دهنده (گونه‌های مرجعیت)	مضامین پایه
مرجعیت در چه چیزی	مرجعیت علمی	مرجعیت در شبکه تعاملی (دو سویه) علمی
		مرجعیت در تولید علوم انسانی اسلامی با تمرکز بر حل مسأله
		تمرکز بر مرجعیت علمی و فروگذاری از سایر اهداف
		تمرکز بر مرجعیت علمی و عدم اختلاط آن با تربیت نیرو
		محوریت مرجعیت علمی و توجه به اهداف دیگر مبتنی بر آن
		مرجعیت در حل مسأله از گذرگاه آموزش، پژوهش و تربیت
		تمرکز بر مرجعیت علمی با تأکید بر اهمیت ابزارهای ارتباطی
		تمرکز بر مرجعیت علمی و عدم تغافل از نقش‌آفرینی در شرایط موردنیاز
		محوریت مرجعیت علمی و لزوم توجه به تربیت مدیران همسو
		تمرکز بر مرجعیت علمی و بهره‌گیری از ریزش‌های آن در موارد موردنیاز
		لزوم تمرکز بر علم مبتنی بر عالِم
		محوریت مرجعیت علمی مبتنی بر علم دینی و عالِم
		محوریت مرجعیت علمی و تربیت افراد پیاده‌کننده راه‌حل‌های ارائه‌شده
		محوریت مرجعیت علمی مبتنی بر تربیت عالِم مهذب
		مرجعیت تعریف جایگاه زن و خانواده در نظام جمهوری اسلامی
		مرجعیت در حل مسائل جامعه با اتکاء بر نظریات و تئوری‌های تولید شده در دانشگاه

مضمون فراگیر (محورهای سه‌گانه)	مضمون سازمان‌دهنده (گونه‌های مرجعیت)	مضامین پایه
مرجعیت چه کسی		محوریت مرجعیت علمی با تمرکز بر ساختن تئوری حکمرانی
	مرجعیت عملی و اعتقادی	مرجعیت نزد مردم در عمل و اعتقاد
	مرجعیت در دانشگاه‌داری	مرجعیت نهاد کلی دانشگاه شامل تمامی اجزاء آن
	مرجعیت در حل مسائل حاکمیت	مرجعیت در حل مسائل و مشکلات مرتبط با حاکمیت
	مرجعیت در تربیت	تربیت در تراز مکتب علمی امام صادق علیه السلام
		تربیت علمی مهارتی افراد عالم به مسائل علمی
	مرجعیت همه‌جانبه	مرجعیت همه جانبه در تمامی ساحات و امور مرتبط
		مرجعیت همه جانبه در تمامی امور و ساحات مرتبط با جامعه بیرونی
	نهاد دانشگاه	مرجعیت نهاد دانشگاه نزد جامعه
		مرجعیت نهاد به مثابه حاصل برآیند جمعی
		مرجعیت نهاد در قالب اتمسفری تعاملی
		مرجعیت نهاد به مثابه امری کلی و یکپارچه
		مرجعیت نهاد مبتنی بر نام و برند
		مرجعیت نهاد به مثابه هدف غایی
		مرجعیت کلان در تمامی ابعاد دانشگاه
		مرجعیت گروه علمی مبتنی بر هویت جمعی هم‌فکر
		مرجعیت فرد و نهاد در پیوندی درهم‌تنیده
		مرجعیت سلسله‌مراتبی نهاد و اعضای هیأت علمی
		مرجعیت حقیقت جمعی به مثابه یک کلیت متعالی
		مرجعیت نهاد در کلیت جامع آن
		مرجعیت نهاد به مثابه محصولی از ترکیب اجزا
		مرجعیت نهاد متکی بر هویت پایدار
		مرجعیت نهاد در قالب الگویی سیستمی
	اعضای هیأت علمی و استادان	مرجعیت استاد در نقش منبع مولد
		مرجعیت استاد در گرو تعهد به جامعه
		مرجعیت فرد و نهاد در چرخه‌ای هم‌افزا

مضمون فراگیر (محورهای سه‌گانه)	مضمون سازمان‌دهنده (گونه‌های مرجعیت)	مضامین پایه
		مرجعیت استاد به مثابه بنیان مرجعیت نهاد
		مرجعیت استاد در نقش منشأ فرهنگ‌ساز
		مرجعیت اعضای هیأت علمی به مثابه هسته اصلی
		مرجعیت استاد در نقش پیشران هویت جمعی
		مرجعیت فرد و نهاد به صورت توأمان و وابسته
		مرجعیت استاد و دانشجو در فرآیند تداوم نسل علمی
		مرجعیت فرد و نهاد به مثابه امری واحد و یکپارچه
		اصالت مرجعیت استاد
		مرجعیت افراد به مثابه منبع اعتباربخش نهاد
		مرجعیت استادان در کنش شبکه‌ای با جامعه
	تیم‌های حل مسأله	مرجعیت تیم‌های حل‌کننده مسائل حاکمیت
	گروه‌های علمی	مرجعیت گروه‌های علمی فعال در دانشگاه
مرجعیت برای چه کسی	جامعه عمومی	اصالت با مرجعیت در نزد جامعه
		اصالت مرجعیت در نزد مردم
		مرجعیت همه‌جانبه در نزد جامعه بیرونی
		مرجعیت در تمامی امور مرتبط نزد جامعه بیرونی
	جامعه علمی	مرجعیت در نزد مراکز متولی تولید و گسترش علوم
		اصالت مرجعیت در نزد جوامع علمی با هدف سرریز در سایر موجودیت‌ها
		مرجعیت نزد دانشگاه‌ها به مثابه یک الگوی دانشگاهداری
		مرجعیت نزد جوامع علمی و در سه سطح ملی، منطقه‌ای و جهانی
		اصالت مرجعیت در نزد نخبگان علمی
		مرجعیت دوگانه برای جامعه علمی و حاکمیت با اولویت جامعه علمی
		اصالت مرجعیت نزد جامعه علمی و اندیشمندان داخل کشور و جهان

مضمون فراگیر (محورهای سه‌گانه)	مضمون سازمان‌دهنده (گونه‌های مرجعیت)	مضامین پایه
		مرجعیت نزد جامعه علمی به مثابه کارکرد ذاتی دانشگاه
		اصالت مرجعیت نزد جامعه علمی با افق گسترش به تمام بشریت
		مرجعیت نزد جامعه علمی به مثابه پیش‌شرط هرگونه نفوذ
		مرجعیت نزد جامعه علمی با الزام به نتایج عینی برای مردم
		مرجعیت برای زنان و خانواده با اولویت مرجعیت نزد جوامع علمی
	حاکمیت	مرجعیت در نزد نظام حکمرانی و عدم فروگذاری از ارتباط با توده مردم
		مرجعیت در نزد حاکمیت به منظور رفع خلأهای حکمرانی
		مرجعیت نزد حاکمیت برای مسائل عملیاتی
		مرجعیت نزد نهادهای حکمرانی بر مبنای رسالت دانشگاه
		مرجعیت نزد حاکمیت برای حل مسائل نظام
		مرجعیت نزد حاکمیت از طریق نفوذ نخبگانی
		مرجعیت نزد حاکمیت مبتنی بر قدرت حل مسأله
		مرجعیت در حل مسائل حاکمیت و جامعه علمی
		مرجعیت در حل مسائل نظام مبتنی بر رویکرد اسلامی
		مرجعیت نزد حاکمیت در نقش مغز متفکر نظام

منبع: یافته‌های پژوهش

۱-۳. مرجعیت در چه چیزی (رکن محتوا)

۱-۱-۳. مرجعیت علمی

این دیدگاه هویت اصلی دانشگاه را در تولید علم و نظریه تعریف می‌کند. وجه تمایز بنیادین این دسته با سایر دسته‌ها، اولویت‌بخشی به امور علمی و معرفتی به‌عنوان سویه

راهبردی دانشگاه است. در این رویکرد، سایر کارویژه‌ها نظیر تربیت نیرو یا حل مسأله، به‌عنوان نتایج و محصولات ثانویه یک بنیان علمی قدرتمند نگریسته می‌شوند، نه اهداف هم‌تراز با آن. به‌عنوان مثال، یکی از مصاحبه‌شوندگان تصریح می‌کند، تربیت نیرو و کادرسازی مفهومی مجزا است و نباید آن را با «مرجعیت علمی» خلط کرد. بنابراین، نقطه تمرکز این دسته بر خود «مرزشکنی علم» است و سایر کارویژه‌ها در مرتبه دوم اهمیت قرار می‌گیرند.

۲-۱-۳. مرجعیت در تربیت

نقطه تمایز اصلی این دسته، تعریف غایت نهایی دانشگاه در تربیت انسان است. درحالی‌که «مرجعیت علمی» بر تولید علم تمرکز دارد، این دیدگاه، علم را ابزاری برای رسیدن به تربیت انسان می‌داند. به اعتقاد صاحب‌نظران اصلی این گونه، علم دارای یک ساختار سه‌وجهی است که «رکن تربیتی» حلقه محوری و واسط میان نظر و عمل است و غایت اصلی، تربیت «دانش‌آموختگانی در تراز مکتب علمی امام صادق» و تربیت علمی مهارتی افراد عالم به مسائل علمی می‌باشد. بنابراین، در این نگاه، علم و عمل، ابزاری برای تحقق تربیت هستند و خودشان هدف نهایی تلقی نمی‌شوند. به بیان دیگر می‌توان گفت که این رویکرد، موفقیت دانشگاه را نه در نظریه‌ها یا راهکارهای ارائه‌شده، بلکه در کیفیت انسان‌هایی که پرورش می‌دهد، ارزیابی می‌کند.

۳-۱-۳. مرجعیت عملی و اعتقادی

این دیدگاه، مرجعیت دانشگاه را بر اساس نتایج ملموس و تأثیرات عملی آن در جامعه عمومی و بیرونی ارزیابی می‌کند. وجه تمایز اصلی این دسته، اولویت‌بخشی به «عمل» به عنوان هدف نهایی است. درحالی‌که سایر دیدگاه‌ها ممکن است تولید علم یا تربیت دانشجو را به‌عنوان هدف اصلی در نظر بگیرند، این رویکرد، نتایج مفید عملی برای جامعه عمومی را که برگرفته و منبعث از اعتقادات است را به‌عنوان غایت اصلی در نظر می‌گیرد. به بیان صاحب‌نظران اصلی این گونه از مرجعیت، «غایت، مرجعیت در عمل است». بنابراین، نقطه تمرکز در اینجا، کارآمدی و پیامدهای عینی برای جامعه و مردم است و اصالت کار دانشگاهی صرفاً تولید نظریه و فعالیت در حوزه‌های نظری نیست.

۴-۱-۳. مرجعیت در حل مسائل حاکمیت

این دیدگاه، دانشگاه را به مثابه یک نهاد حل مسأله برای حاکمیت و نظام حکمرانی کشور در نظر می‌گیرد. تفاوت اصلی این رویکرد با سایر دیدگاه‌ها در تمرکز ویژه و کارکردی آن است. برای مثال، اگر «مرجعیت علمی» به دنبال کشف علم عمومی و نظری برای جامعه علمی در وهله اول و جامعه عمومی در مراحل بعدی است، این دیدگاه به دنبال استفاده از علم تولید شده یا کسب‌شده برای حل یک مشکل یا مسأله مشخص است که حکومت با آن روبروست. به بیان صاحب‌نظران اصلی این گونه، هدف این است که دانشگاه «نیاز حاکمیت» را شناسایی کرده و برای حل آن تلاش کند. این یعنی مرجعیت، نه در داشتن نظریه‌های کلی، بلکه در توانایی ارائه راهکارهای عملی برای «خلأهای حکمرانی» تعریف می‌شود. می‌توان گفت که در اینجا، موفقیت دانشگاه با میزان کارآمدی آن در پاسخ به نیازهای حاکمیت سنجیده می‌شود. این رویکرد الزاماً به دنبال تولید علم برای حل مسائل حاکمیت نیست بلکه از علوم موجود و تولید شده توسط سایرین نیز برای حل مسائل حاکمیت بهره می‌برد و در اینجا اصالت با حل مسائل حاکمیت است و آن علمی مورد استفاده قرار می‌گیرد که به بهترین شکل بتواند نیاز حاکمیت را برطرف نماید که این علم می‌تواند یا تولید پژوهشگران بومی یا وام گرفته از سایرین باشد.

۵-۱-۳. مرجعیت در دانشگاه‌داری

وجه تمایز این دیدگاه با سایر دیدگاه‌های مطرح شده این است که به‌جای خروجی‌های دانشگاه مثل تولید علم یا تربیت دانشجو، بر خودِ دانشگاه به‌عنوان یک «سیستم الگو» تمرکز دارد. به بیان دیگر، در این نگاه، مرجعیت دانشگاه صرفاً به تولید نظریه یا تربیت افراد نیست؛ بلکه خودِ «روش اداره دانشگاه» باید آنقدر موفق و کامل باشد که به یک الگو برای سایر دانشگاه‌ها تبدیل شود. به گفته صاحب‌نظران اصلی این دیدگاه، مرجعیت در «شیوه اداره دانشگاه با همه اجزایش» نهفته است؛ یعنی ساختار مدیریتی، آیین‌نامه‌ها، استقلال و ترکیب دروس آن باید نمونه و مرجع باشد. بنابراین، تفاوت اصلی این دیدگاه با سایر دسته‌ها بر تمرکز آن بر نهاد و سیستم دانشگاه با درنظر گرفتن تمامی اجزای آن است. درحالی‌که دیگر دیدگاه‌ها به دنبال تأثیر بر جامعه، دولت یا علم هستند، این دیدگاه

به دنبال اصلاح و ارائه یک مدل عالی و کامل از «دانشگاه‌داری» است تا الگو و سرمشق دیگران قرار گرفته و سایر دانشگاه‌ها بتوانند از آن الگوبرداری کنند.

۶-۱-۳. مرجعیت همه‌جانبه

این دیدگاه در نقطه مقابل تمام رویکردهای تخصصی و محدود قرار می‌گیرد و معتقد است که دانشگاه نباید خود را به یک یا چند حوزه خاص محدود کند. تفاوت بنیادین این نگاه در وسعت دامنه و کلی‌نگری آن است. این رویکرد، دانشگاهی را که خودش را تنها به یک حوزه محدود می‌کند ناقص دانسته و به دنبال یک «مرجعیت همه جانبه» است که در تمام ابعاد جامعه تأثیرگذار باشد. افراد معتقد به این گونه از مرجعیت معتقدند که دانشگاه قرار است نمونه‌ای کامل از یک جامعه آرمانی باشد و در تمام امور (فرهنگی، اجتماعی، سیاسی و علمی) الگو ارائه دهد. بنابراین، وجه تمایز این دیدگاه با سایر دیدگاه‌ها افزایش دامنه کارکردهای دانشگاه برای مخاطب است. در حالی که دیدگاه‌های دیگر به دنبال بهترین بودن در یک حوزه مشخص هستند (تولید علم، تربیت، حل مسائل حاکمیت، دانشگاه‌داری)، این دیدگاه به دنبال ارائه یک جامعه کوچک آرمانی از جامعه عمومی است.

۲-۳. مرجعیت چه کسی (رکن فاعل)

۱-۲-۳. مرجعیت نهاد دانشگاه

تمرکز این دیدگاه بر مرجعیت نهاد دانشگاه است. طرفداران این گونه از مرجعیت معتقدند که تمامی تلاش‌ها و فعالیت‌های صورت گرفته شده توسط افراد باید در جهت برجسته‌سازی نهاد دانشگاه باشد. در این نگاه، اصالت با نهاد است و مرجعیت افراد، ذیل مرجعیت نهاد معنا می‌یابد. هویت دانشگاه به عنوان یک کل یکپارچه و منسجم، از ترکیب اجزای آن شکل می‌گیرد و چیزی فراتر از جمع ساده این اجزاست. اگرچه مرجعیت نهاد دانشگاه حاصل مرجعیت افراد است، اما در اینجا تمرکز به جای افراد بر روی نهاد دانشگاه است. به عقیده طرفداران این گونه از مرجعیت، با مرجعیت نهاد دانشگاه نزد نخبگان بیرونی، اعتبار حاصل از آن به اعضای هیأت علمی و استادها و سایر افراد مرتبط با دانشگاه نیز سرایت می‌کند و افراد از آن بهره‌مند خواهند شد. علت ترجیح نهاد دانشگاه در میان افراد نسبت به سایر دیدگاه می‌تواند به دلیل عقاید شخصی مانند

علاقه و دلبستگی آنها به نهاد دانشگاه یا تأکید بر انتقال اعتبار کسب شده توسط نهاد به افراد فعال در آن باشد، زیرا نهاد دانشگاه نسبت به افراد، موجودیتی پایدارتر است و با رفتن افراد نیز پابرجا می‌ماند.

۲-۲-۳. مرجعیت اعضای هیأت علمی و استادان

این دسته، بر مرجعیت اعضای هیأت علمی و استادان به عنوان ارکان اصلی اعتباربخش به نهاد دانشگاه تأکید دارد. طرفداران این گونه از مرجعیت معتقدند که بار اصلی فعالیت‌های دانشگاه بر دوش اعضای هیأت علمی و اساتید فعال در دانشگاه است و نهاد دانشگاه به وسیله اعتبار حاصل از فعالیت این افراد است که نزد جامعه نخبگانی و عمومی کسب اعتبار می‌کند. به بیان یکی از مصاحبه‌شوندگان، معمولاً اعضای هیأت علمی مرجع می‌شوند و با مرجعیت آنها، مرجعیت دانشگاه محقق می‌شود. در این نگاه، اساتید به عنوان منشأ فرهنگ‌سازی، الگودهی و قرار دادن دانشجو در مسیر مرجعیت علمی دیده می‌شوند. لازم به ذکر است که این گونه از مرجعیت نافی مرجعیت نهاد دانشگاه نیست بلکه معتقد است که با مرجعیت اعضای هیأت علمی و اساتید، دانشگاه نیز بالتبع آن مرجعیت خواهد یافت و به همین جهت سرمایه‌گذاری باید بر روی افراد باشد.

۳-۲-۳. تیم‌های حل مسأله

گونه‌ی دیگری از مرجعیت، مرجعیت تیم‌های مسأله است. در اینجا منظور از حل مسأله، مسائل مرتبط با نظام حکمرانی و حاکمیت بوده و صاحب‌نظران اصلی این گونه مرجعیت معتقد است که این تیم‌های حل‌کننده مسائل حاکمیت هستند که باید به مرجعیت برسند زیرا با توجه به مأموریت دانشگاه و اهداف متصور برای آن، دانشگاه زمانی مورد اقبال قرار خواهد گرفت که بتواند مسائل نظام حکمرانی کشور را حل نموده و اثرگذاری خود را از این طریق به‌جای بگذارد. در اینجا تیم‌های حل مسأله می‌توانند متشکل از اعضای هیأت علمی و دانشجویان باشند یا حتی این تیم‌ها می‌توانند بدون عضویت اعضای هیأت علمی به فعالیت خود ادامه دهند پس می‌توان گفت که عمده تفاوت این گونه با سایر گونه‌ها، خصوصاً مرجعیت اعضای هیأت علمی و استادان و مرجعیت گروه‌های علمی، در این است که در اینجا عضو هیأت علمی و استاد لزوماً موضوعیت ندارد و تیم‌های

حل مسأله ممکن است از حضور اعضای هیأت علمی برخودار شده و یا بدون حضور آنان به ایفای نقش خود بپردازند.

۴-۲-۳. گروه‌های علمی

در اینجا تمرکز بر گروه‌های علمی به‌عنوان متولیان اصلی علم در درون دانشکده‌های ذیل دانشگاه است. به عقیده صاحب‌نظران اصلی این گونه از مرجعیت، این گروه‌های علمی هستند که با تقویت و کسب اعتبار نزد جوامع نخبگانی می‌توانند به مرجعیت نهاد و افراد در دانشگاه کمک نمایند زیرا علم در ابتدا به صورت دیسیپلین در گروه و سپس در دانشکده‌ها دنبال می‌شود. نقطه تمایز این دیدگاه با دیدگاه مرجعیت اعضای هیأت علمی و اساتید در این است که در اینجا اصالت و تمرکز به جای افراد بر گروه‌های آموزشی است و اعتبار گروه آموزشی از اعتبار تک تک افراد اهمیت بیشتری دارد و در صورت مرجعیت گروه آموزشی فواید حاصل از آن به افراد فعال در این گروه‌ها سرریز خواهد کرد.

۳-۳. مرجعیت برای چه کسی (رکن مخاطب)

۱-۳-۳. جامعه علمی

طرفداران این دسته معتقدند که به دلیل ماهیت اصلی دانشگاه و کارکرد ویژه‌ای که نزد جامعه و نخبگان علمی برای دانشگاه در نظر گرفته شده است و آن تولید علم و پرداختن به مسائل مرتبط با علم است، در اینجا بالتبع مخاطبان اصلی برون‌دادهای دانشگاه نیز باید جامعه علمی و نخبگان باشند زیرا اعتباربخشی به برون‌دادها و فعالیت‌های صورت گرفته شده در دانشگاه توسط همین جامعه علمی انجام می‌پذیرد. از طرفی، اگر اصالت و اعتبار برون‌دادهای دانشگاه نزد جامعه علمی به‌عنوان مخاطبان اصلی و تخصصی این برون‌دادها احراز شود، سرریز آن به سایر بخش‌های جامعه نظیر مردم و حاکمیت نیز خواهد رسید و آنان نیز از منافع و فواید حاصل از این برون‌دادها بهره‌مند خواهند شد.

۲-۳-۳. جامعه عمومی

این دیدگاه کمترین فراوانی را در میان دیدگاه‌های مطرح شده در محور مرجعیت «برای چه کسی؟» دارا است. طرفداران این گونه از مرجعیت معتقدند که مخاطبان اصلی دانشگاه جامعه عمومی و مردم هستند و باید در درجه اول اهمیت قرار بگیرند و برون‌دادهای

دانشگاه باید برای این دسته از مخاطبین طراحی شود. در این گونه، نظرات افراد به دو بخش قابل تفکیک است. بخش اول نگاه وسیع‌تر و گسترده‌تری دارد و معتقد است که مخاطب اصلی تمامی خروجی‌های دانشگاه اعم از علمی و غیرعلمی باید جامعه عمومی و مردم باشند و در اینجا اولویت را به جامعه عمومی می‌دهد. این بخش دانشگاه را به مثابه یک الگوی همه‌جانبه برای جامعه بیرونی ناظر به تمامی ابعاد مرتبط با دانشگاه می‌داند و بر این باور است که دانشگاه باید به نحوی عمل کند که جامعه بیرونی بتواند در تمامی شئون از ابعاد مرتبط آن پیروی و الگوبرداری کند. بخش دوم اما قائل به نگاهی محدودتر است و اعتقادی به الگوی همه‌جانبه بودن برای جامعه بیرونی ندارد و معتقد به خروجی‌های مرتبط با حوزه‌های به‌خصوص مانند اقتصاد و فرهنگ و سایر کارکردهای متناظر در دانشگاه است. اما همچنان مخاطب اصلی دانشگاه را مردم و جامعه عمومی دانسته و سعی می‌کند تولیدات و خروجی‌های خود را برای آن‌ها تنظیم نماید.

۳-۳-۳. حاکمیت

طرفداران این دسته بر این باور هستند از آنجایی که دانشگاه امام صادق علیه السلام یک دانشگاه مأموریت‌محور است و از ابتدا فعالیت‌ها و جهت‌گیری‌های اصلی آن در جهت تأمین نیازهای نظام حکمرانی بوده است، پس مخاطب اصلی برون‌دادهای دانشگاه، حاکمیت و نظام حکمرانی است و دانشگاه باید فعالیت‌های خود را بر مدار مسائل و نیازهای نظام حکمرانی تنظیم نماید. به‌عنوان مثال، برخی از طرفداران این دسته معتقدند که مخاطب اصلی دانشگاه امام صادق علیه السلام به‌عنوان یک دانشگاه برآمده از انقلاب اسلامی، حاکمیت بوده و دانشگاه باید سعی و تلاش خود را در جهت حل مسائل و مشکلات حاکمیت به‌کارگیرد و به نوعی کارگزار حاکمیت در حل مسائل گوناگون باشد که این مسائل از جنس مسائل علمی بوده و می‌توانند متناسب با شرایط و اقتضائات مختلف، متفاوت باشند. در این نگاه، دانشگاه باید در نقش «مغز متفکر نظام» ظاهر شود و برای پر کردن «خلأهای حکمرانی» تلاش کند.

بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر با هدف گونه‌شناسی مفهوم مرجعیت در میان اعضای هیأت علمی دانشگاه و با مطالعه موردی دانشگاه امام صادق علیه السلام صورت پذیرفت. ضرورت اجرای

این پژوهش از آنجا ناشی می‌شد که تکثر تلقی‌ها و برداشت‌های متفاوت از این مفهوم کلیدی، به‌ویژه در میان اعضای هیأت علمی، منجر به نوعی سردرگمی در تعیین کانون تمرکز منابع و اولویت‌بندی تلاش‌های راهبردی دانشگاه می‌شود. یافته‌های این پژوهش نشان داد که مرجعیت صرفاً یک صفت ثابت یا ویژگی فردی نیست، بلکه در قالب یک رابطه اجتماعی و تعاملی میان سه رکن فاعل (مرجعیت چه کسی؟)، محتوا (مرجعیت در چه چیزی؟) و مخاطب (مرجعیت برای چه کسی؟) تبیین می‌گردد.

در تبیین یافته‌های مربوط به محور «مرجعیت در چه چیزی»، دیدگاه مرجعیت علمی نشان‌دهنده آن است که هویت بنیادین دانشگاه همچنان در تولید دانش، نظریه‌پردازی و مرزشکنی‌های معرفتی تعریف می‌شود. این یافته با ادبیات غالب پژوهشی که مرجعیت را عمدتاً با پیشتازی در نظریه‌پردازی و محل رجوع شدن در سطوح جهانی هم‌تراز دانسته و همچنین با دیدگاه‌های کلان حاکم بر اسناد بالادستی و بیانات مقام معظم رهبری که مرجعیت علمی را پایه دستیابی به اقتدار بین‌المللی و تمدن‌سازی نوین اسلامی می‌دانند، همخوانی دارد. شناسایی گونه «مرجعیت در تربیت» حاکی از وجود نگاهی است که علم را ابزاری برای پرورش انسان‌هایی در تراز مکتب علمی امام صادق علیه السلام دانسته و غایت نهایی را تربیت دانش‌آموختگانی مهذب و عالم به مسائل روز می‌داند و موفقیت دانشگاه نه با کمیت نظریه‌ها، بلکه با کیفیت دانش‌آموختگان مهذب سنجیده می‌شود. همچنین، شناسایی گونه‌های «مرجعیت در حل مسائل حاکمیت» و «مرجعیت عملی و اعتقادی»، گویای انتظاری فزاینده از دانشگاه به منظور ارائه پاسخ‌های عینی به نیازهای موجود و ایفای نقش به‌عنوان مغز متفکر نظام حکمرانی است تا از طریق ارائه راهکارهای مناسب، خلأهای موجود در اداره کشور را پوشش دهد. تفاوت ماهوی این گونه با مرجعیت علمی در این است که در اینجا اصالت نه با تولید دانش عمومی، بلکه با کارآمدی و پاسخ‌گویی به نیازهای واقعی جامعه و حاکمیت است. علاوه بر این، ظهور گونه «مرجعیت در دانشگاه‌داری» حاکی از آن است که بخشی از بدنه نخبگانی، مرجعیت را در اصلاح فرآیندهای سیستمی و ارائه مدلی عالی از مدیریت آموزشی می‌جویند که بتواند سرمشق دیگر مراکز علمی قرار گیرد.

در تحلیل محور دوم، یعنی «مرجعیت چه کسی»، تمرکز بر «نهاد دانشگاه» به‌عنوان فاعل اصلی مرجعیت، نشان‌دهنده تمایل افراد به پایداری اعتبار نهاد دانشگاه در طول زمان است. در این نگاه، اعتبار حاصل از فعالیت‌های پراکنده افراد باید در کالبد نهاد جمع‌آوری و تثبیت شود تا به‌عنوان مثال با جابه‌جایی اساتید، جایگاه دانشگاه متزلزل نگردد. در مقابل، دیدگاه «مرجعیت اعضای هیأت علمی و استادان»، بار اصلی اعتباربخشی را بر دوش کنشگران انسانی می‌داند و معتقد است مرجعیت نهادی تنها محصول تبعی و سرریز اعتبار استادانی است که منشأ فرهنگ‌سازی و تولید علم هستند. شناسایی گونه «تیم‌های حل مسأله» به‌عنوان یک گونه نوین، نشان‌دهنده گذار از ساختارهای رشته‌محور سنتی به سمت گروه‌های مأموریت‌محور و منعطفی است که ممکن است حتی بدون حضور مستقیم اساتید و با محوریت دانشجویان نخبه، به حل چالش‌های حکمرانی بپردازند. گونه «گروه‌های علمی» نیز بیانگر تمایل افراد به حرکت به سمت ساختارهای تخصصی‌تر و متمرکزتر و واگذاری مباحث محتوایی مربوط به تولید علم به این گروه‌ها است.

محور سوم پژوهش که به شناسایی مخاطبان مرجعیت اختصاص داشت، نشان داد که «جامعه علمی» به‌عنوان ذی‌نفع کلیدی و مخاطب اصلی برون‌دادهای دانشگاه شناخته می‌شود. این امر به دلیل کارکرد ذاتی دانشگاه در تولید علم و ضرورت احراز اعتبار علمی نزد نخبگان به‌عنوان پیش‌شرط هرگونه نفوذ اجتماعی یا سیاسی است. با این حال، تأکید بر «حاکمیت» به‌عنوان مخاطب اصلی در برخی دیدگاه‌ها، بازتاب‌دهنده ماهیت مأموریت‌محور دانشگاه امام صادق علیه السلام و تلاش برای نقش‌آفرینی در تراز یک نهاد تمدن‌ساز است. حضور گونه «جامعه عمومی» در میان نتایج، بیانگر این واقعیت است که ارتباط مستقیم و مرجعیت فکری دانشگاه نزد عموم مردم دارای اهمیتی راهبردی است اگرچه ممکن است که هنوز به‌عنوان یک اولویت غالب در میان اعضای هیأت علمی تثبیت نشده باشد.

از منظر مقایسه یافته‌ها با پژوهش‌های پیشین، می‌توان اذعان داشت که عمده پژوهش‌های پیشین بر مفهوم مرجعیت علمی استوار بوده‌اند (به‌عنوان مثال، کوشازاده و همکاران، ۱۳۹۸؛ سعدآبادی رحیمی‌راد و فرتاش، ۱۳۹۹؛ حافظی میرزارسولی و امین‌لو،

۱۴۰۱؛ باقری‌مقدم، آزادی‌احمدآبادی و خراسانی، ۱۴۰۱)، اگرچه پژوهش‌های پیشین به انواع دیگری از مرجعیت به جز مرجعیت علمی اشاره داشته‌اند (قلی‌پور، ۱۳۹۹؛ صفدری‌رنجبر، ۱۴۰۱) اما پژوهش حاضر سعی در ارائه گونه‌شناسی یکپارچه‌ای از این مفهوم داشته است. درحالی‌که اکثر پژوهش‌های گذشته مرجعیت را مفهومی واحد و عمدتاً متکی بر شاخص‌های علم‌سنجی در نظر گرفته‌اند، این مطالعه نشان داد که تمرکز انحصاری بر مرجعیت علمی می‌تواند منجر به نادیده گرفتن سایر گونه‌ها و کارکردهای اساسی دانشگاه شود.

با وجود تلاش برای ارائه تصویری جامع از مفهوم مرجعیت، این پژوهش با محدودیت‌هایی مواجه بوده است که باید در تعمیم نتایج مدنظر قرار گیرند. محدودیت نخست به ماهیت کیفی و موردمحور پژوهش باز می‌گردد؛ چرا که تمرکز بر دانشگاه امام صادق علیه السلام با ویژگی‌های منحصربه‌فرد مأموریتی و ارزشی آن، ممکن است تعمیم‌پذیری مطلق یافته‌ها به دانشگاه‌های با رویکردهای متفاوت آموزشی را محدود سازد. محدودیت در دسترسی به برخی از اعضای هیأت علمی به دلیل مشغله‌های اجرایی و دشواری در دستیابی به اشباع نظری در برخی از گونه‌های نوظهور نظیر مرجعیت در دانشگاه‌داری، ازجمله محدودیت‌های دیگر این پژوهش بود. همچنین، پیچیدگی و انتزاعی بودن مفهوم مرجعیت در برخی حوزه‌ها، فرآیند مصاحبه و دسته‌بندی مضامین را با چالش‌های تفسیری همراه می‌کرد، هرچند تلاش شد با استفاده از پروفایل‌های استدلالی و بازبینی توسط مصاحبه‌شوندگان، پایایی و اعتبار یافته‌ها تقویت شود.

پیشنهادهای سیاستی و اجرایی به منظور بهره‌برداری تصمیم‌گیران بر اساس یافته‌های به‌دست‌آمده، ارائه می‌شود. از آنجا که دستیابی هم‌زمان به تمامی گونه‌های مرجعیت در تمامی حوزه‌ها با محدودیت منابع مواجه است، دانشگاه‌ها باید بر اساس این گونه‌شناسی، کانون تمرکز خود را شفاف سازند و در این راستا، مدیران و سیاست‌گذاران دانشگاهی باید تدوین نقشه راه مرجعیت را با تعیین دقیق مخاطب هدف و فاعل مرجعیت آغاز کنند. برای نمونه، اگر اولویت راهبردی دانشگاه بر مرجعیت در حل مسائل حاکمیت قرار دارد، آیین‌نامه‌های ارتقای اساتید و ساختارهای بودجه‌بندی باید از مدل‌های مقاله محور به سمت پروژه‌های مسأله‌محور و تیم‌های تخصصی حل مسائل تغییر جهت دهند.

همچنین، تقویت مرجعیت نهادی مستلزم سرمایه‌گذاری بر برندینگ علمی و ایجاد اتمسفر تعاملی میان اساتید است تا اعتبار فردی در راستای ارتقای جایگاه کلی دانشگاه هم‌افزا شود.

برای پژوهش‌های آتی، پیشنهاد می‌شود مطالعات مشابهی در سایر دانشگاه‌های کشور با هدف مقایسه گونه‌شناسی‌ها و شناسایی تفاوت‌های ادراکی میان اعضای هیأت علمی در دانشگاه‌ها صورت پذیرد. همچنین، بررسی موانع ساختاری و فرهنگی در مسیر تحقق هر یک از گونه‌های شناسایی شده، به‌ویژه در حوزه‌ی مرجعیت علمی در علوم انسانی اسلامی، می‌تواند مسیر روشنی را برای محققان آینده ترسیم کند. در نهایت، تحقق مرجعیت به معنای واقعی آن، مستلزم هم‌گرایی تمامی ارکان دانشگاه حول یک چشم‌انداز مشترک و حرکت به سوی جهاد علمی در تراز آرمان‌های تمدنی است. در انتها نیز باید خاطر نشان کرد که دستیابی به مرجعیت نه یک رویداد ناگهانی، بلکه فرآیندی تدریجی و نظام‌مند است که هماهنگی تمام عوامل اصلی و کلیدی در این مسیر را طلب می‌کند.

کتابنامه

باقری‌مقدم، ناصر؛ آزادی‌احمدآبادی، قاسم و خراسانی، محسن (۱۴۰۱). ارائه مدل مفهومی تحقق مرجعیت علمی در حوزه آموزش عالی کشور. *رهیافت*. ۳۲ (۴). ۶۴-۵۳

doi: 10.22034/rahyaft.2023.11451.1449

باقری‌مقدم، ناصر، آزادی احمدآبادی، قاسم، فرازکیش، مهدیه و خراسانی، محسن (۱۴۰۲). مرجعیت علمی: چیستی، چرایی و چگونگی (گزارش نهایی). *مرکز تحقیقات سیاست علمی کشور*.

بحرانی، عطیه و فروتنی، زهرا (۱۴۰۱). *مفهوم و پیشران های مرجعیت علمی در گفتمان تمدنی امام خامنه ای*. *رهیافت*. ۳۲ (۳). ۲۰-۳.

doi: 10.22034/rahyaft.2023.11393.1413

بختیاری، حسین؛ جعفری، جعفر؛ ملاصادقی، محمدباقر و عباسی، حسین (۱۴۰۰). طراحی مدل ساختاری ـ تفسیری مؤلفه‌های مؤثر بر مرجعیت علمی دانشگاه موردمطالعه: دانشگاه امام صادق علیه‌السلام. *اندیشه مدیریت راهبردی*. ۱۵ (۲). ۸۴-۴۵.

doi: 10.30497/smt.2022.241980.3314

تابان، محمد؛ سیدجوادین، سیدرضا؛ پوراشرف، یاسان‌اله؛ یاسینی، علی و ویسه، صیدمهدی (۱۳۹۵ الف). شناسایی مؤلفه‌های مرجعیت علمی در آموزش عالی ایران با رویکرد داده‌بنیاد. *مطالعات معرفتی در دانشگاه اسلامی*. ۲۰ (۶۷). ۱۸۲-۱۶۳.

تابان، محمد؛ یاسینی، علی؛ شیری، اردشیر و محمدی، اسفندیار (۱۳۹۵ ب). طراحی و تبیین الگوی مرجعیت علمی در آموزش عالی ایران بر اساس زندگینامه اندیشمندان کشور با رویکرد تحلیل مضمون. *فصلنامه بازیابی دانش و نظام‌های معنایی*. ۳ (۶). ۴۰-۲۰.
doi: 10.22054/jks.2016.4994

جعفرزاده، مجتبی و طهماسبی، سیامک (۱۴۰۱). ارائه الگوی عوامل کلیدی موفقیت برای تحقق مرجعیت علمی در دانشگاه اسلامی (مورد مطالعه دانشگاه امام صادق علیه السلام). *مدیریت در دانشگاه اسلامی*. ۱۱ (۲۴). ۵۰۸-۴۷۷.

حاجیان‌حیدری، مجتبی؛ مظفری، نیلوفر؛ خان‌محمدی، هادی و میرزاعلیان، مائده (۱۴۰۱). شناسایی و تحلیل عوامل اثرگذار بر مرجعیت رشته ها به منظور دستیابی به مرجعیت علمی دانشگاه‌ها (مورد مطالعه: دانشگاه علامه طباطبایی). *رهیافت*. ۳۲ (۳). ۷۲-۵۵.
doi: 10.22034/rahyaft.2023.11414.1428

حافظی، رضا؛ میرزارسولی، فرشته و امین‌لو، میترا (۱۴۰۱). ویژگی‌ها و چالش‌های مرجعیت علمی ایران از منظر سرآمدان. *سیاست علم و فناوری*. ۱۵ (۳). ۴۰-۲۹.
doi: 10.22034/jstp.2022.13956

حسینی‌خامنه‌ای، سیدعلی (۱۳۸۷/۰۲/۱۷). بیانات در دیدار نخبگان و فرهیختگان استان فارس. قابل دسترس در:
https://farsi.khamenei.ir/speech-content?id=3435

حسینی‌خامنه‌ای، سیدعلی (۱۳۹۱/۰۷/۲۲). بیانات در اجتماع مردم اسفراین. قابل دسترس در:
https://farsi.khamenei.ir/speech-content?id=21208

حسینی‌مقدم، محمد؛ بشیری، حسن؛ حیدرزاده، آبتین؛ خوشرنگ، حسین و دادگران، ایده (۱۳۹۸). ارائه الگوی پیشنهادی آینده‌نگاری مرجعیت علمی با تأکید بر مطالعه موردی دانشگاه علوم پزشکی گیلان. *آینده پژوهی ایران*. ۴ (۱). ۲۰۵-۱۷۱.
doi: 10.30479/jfs.2019.10603.1053

حق‌دوست، علی‌اکبر؛ نوری‌حکمت، سمیه؛ دهنویه، رضا و پورشیخ‌علی، آتوسا (۱۳۹۸). نگاهی عملیاتی به مفهوم مرجعیت علمی. *فرهنگ و ارتقاء سلامت*. ۳ (۱). ۲۳-۱۶.

حق‌دوست، علی‌اکبر؛ عمادی، سمیرا و نوری‌حکمت، سمیه (۱۴۰۱). تحلیل لایه‌ای موانع نیل به مرجعیت علمی در سطوح فردی، سازمانی و موضوعی در علوم پزشکی. *رهیافت*. ۳۲ (۴). ۳۹-۵۲.

doi: 10.22034/rahyaft.2023.11428.1437

رهبر، فرهاد و حسین‌زاده، حسن (۱۳۹۵). نقش اقتدار و مرجعیت علمی در امنیت و منافع ملی با نگاه به اصول و آرمان‌های انقلاب اسلامی. *فصلنامه علمی مطالعات انقلاب اسلامی*. ۱۳ (۴۴). ۱۶۷-۱۸۸

سعدآبادی، علی‌اصغر؛ رحیمی‌راد، زهره و فرتاش، کیارش (۱۳۹۹). بازشناسی مؤلفه‌های ناظر بر مفهوم مرجعیت علمی. *پژوهشنامه انقلاب اسلامی*. ۱۰ (۳۵). ۱۱۵-۸۷.

doi: 10.22084/rjir.2020.21909.3091

سند چشم‌انداز جمهوری اسلامی ایران در افق ۱۴۰۴. (۱۳۸۲)

سیاست‌های کلی علم و فناوری (نظام آموزش عالی، تحقیقات و فناوری). (۱۳۹۳)

صفدری‌رنجبر، مصطفی (۱۴۰۱). مفهوم پردازی مرجعیت فناورانه از منظر فرارسی فناورانه؛ شاخص ها، الزامات و راهکارهای سیاستی. *رهیافت*. ۳۲ (۴). ۸۴-۶۵.

doi: 10.22034/rahyaft.2023.11416.1427

طاهری، محمدمهدی (۱۳۹۸) تحقق مرجعیت علمی رویکردی کلیدی برای خودسازی، جامعه‌پردازی و تمدن‌سازی. *فرهنگ و ارتقاء سلامت*. ۳ (۱). ۱۰۲-۹۸

فرازکیش، مهدیه؛ آزادی‌احمدآبادی، قاسم و عبدی، ساجده (۱۴۰۱). ارائه مدل مفهومی «مرجعیت علمی» براساس اندیشه و گفتار مقام معظم رهبری. *اندیشه مدیریت راهبردی*. ۱۶ (۳). ۱- ۲۸.

doi: 10.30497/smt.2023.243030.3382

فرتاش، کیارش و عزیزی، امیرهادی (۱۴۰۱). ارائه چارچوب شاخص‌های پایش و ارزیابی مرجعیت علمی در حوزه علوم انسانی (با تأکید برمرجعیت آموزشی، انتشارات علمی و ترویجی). *رهیافت*. ۳۲ (۴). ۸۵-۱۰۰.

doi: 10.22034/rahyaft.2023.11388.1407

قاضی‌نوری، سپهر و صفری، هادی (۱۴۰۱). دو نگاه رقیب درون‌نگر و برون‌نگر به مفهوم مرجعیت علمی: تبیین و ارزیابی. *رهیافت*. ۳۲ (۳). ۳۲-۲۱.

doi: 10.22034/rahyaft.2023.11424.1432

قانون برنامه پنج ساله هفتم پیشرفت جمهوری اسلامی ایران (۱۴۰۳-۱۴۰۷). (۱۴۰۳)

قلی‌پور، حسین (۱۳۹۹). *ساخت دانشگاه در افق مرجعیت علمی*. تهران: انتشارات دانشگاه امام صادق علیه السلام.

کوشازاده، فاطمه؛ اکبری، احمد؛ معقول، علی؛ جباری، مهدی و کوشازاده، علی (۱۳۹۸). شناسایی و اولویت‌گذاری عوامل مؤثر بر مرجعیت علمی دانشگاه. *پژوهش در نظام‌های آموزشی*. ۱۳ (۴۷). ۱۵۲-۱۳۳.

doi: 10.22034/jiera.2019.173167.1816

گودرزی، غلامرضا و رودی، کمیل (۱۳۹۰). تبیین مرجعیت‌علمی برای نهادهای علمی کشور با رویکرد تئوری مفهوم‌سازی بنیادی. *سیاست علم و فناوری*. ۴ (۴). ۹۰-۷۵.

لطیفی، میثم؛ طهماسبی‌بلوک‌آباد، رضا؛ جوادی، مجتبی و حسن‌میرزایی‌هاوشکی، محمد (۱۳۹۷). استخراج و اولویت‌بندی راهبردهای نیل به مرجعیت علمی ج.ا.ایران با روش تحلیل عملکرد – اهمیت (IPA). *فصلنامه علمی راهبرد*. ۲۷ (۱). ۵-۲۹

محمودی‌توپکانلو، حسن (۱۴۰۲). مرجعیت علمی در پرتو توسعه آزادی آکادمیک: مطالعه دیدگاه اعضای هیأت علمی. *رهیافت*. ۳۳ (۱). ۵۴-۴۱.

doi: 10.22034/rahyaft.2023.11450.1447

میرزامحمدی، محمدحسن و جعفری‌طاهری، طاهره (۱۳۹۵). نقش دانشگاه ها در تولید علوم انسانی اسلامی و کسب مرجعیت علمی. *مجموعه مقالات پنجمین کنفرانس الگوی اسلامی ایرانی پیشرفت*. (۱) ۱۳. ۳۶۳۸-۳۶۲۳

نجفی، محمدرضا؛ مرادی، مجتبی؛ فهیم‌دانش، شهاب؛ حیدرزاده‌بنام، حسین و خسروی، علی اعظم (۱۳۹۸). احراز جایگاه مرجعیت علمی از الزامات نظام انقلابی تمدن‌ساز. *سلسله همایش های بین‌المللی گام دوم انقلاب اسلامی*. (مقالات اولین همایش بین‌المللی گام دوم انقلاب)

نوروزی، یعقوب؛ دادفر، حمیدرضا و جعفری‌فر، نیره (۱۴۰۴). تحلیلی بر مرجعیت علمی: رویکرد مبتنی بر نگاشت علمی. *پژوهشنامه علم سنجی*. ۱۱ (۱). ۱۸۶-۱۶۱.

doi: 10.22070/rsci.2024.18834.1717

واثقی‌بادی، محمد؛ جوانعلی‌آذر، مرتضی و خندان، علی اصغر (۱۴۰۰). شناسایی و اولویت‌بندی موانع تحقق مرجعیت علمی در عرصه علوم انسانی (مورد مطالعه دانشگاه امام صادق علیه‌السلام). *اندیشه مدیریت راهبردی*. ۱۵ (۱). ۲۹-۷۲.

doi: 10.30497/smt.2021.239314.3117

وهابی‌ابیانه، محبوبه و مبینی‌دهکردی، علی (۱۴۰۲). نگاهی بنیانی به چیستی و چگونگی تحقق مرجعیت علمی در علوم انسانی. *فصلنامه علمی پژوهشی توسعه کارآفرینی*. ۱۶ (۴). ۲۸-۱.

doi: 10.22059/jed.2023.370179.654311

References

Bagheri Moghaddam, N. , Azadi, G. and Khorarsani, M. (2022). *Presenting a Conceptual Model For the Realization of Scientific Leadership in Iran's Higher Education System*. Rahyaft. 32 (4). 53-64. (In Persian)
doi: 10.22034/rahyaft.2023.11451.1449

Bagheri Moghaddam, N., Azadi Ahmadabadi, G., Farazkish, M., & Khorasani, M. (2023). Scientific authority: What, why, and how (Final report). National Research Institute for Science Policy *(NRISP)*. (In Persian)

Bakhtiyari,H. , Jafari,J. , Molasadeghi,M. and Abasi,H. (2021). *Design the Interpretive Structural Model of Components Affecting the Scientific Authority of the Universitys.* Strategic Management Thought. 15 (2). 45-84. (In Persian)
doi: 10.30497/smt.2022.241980.3314

Bohrani, A. and Foroutani, Z. (2022). The concept and drivers of scientific authority in the civilizational discourse of Imam Khamenei. Rahyaft. 32 (3). 3-20. (In Persian)
doi: 10.22034/rahyaft.2023.11393.1413

Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*. 3 (2). 77–101.
https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa

Farazkish,M. , Azadi Ahmadabadi,G. and Abdi,S. (2022). Conceptual Model of "Scientific Leadrship" from the Supreme Leader Ayatollah Khamenei's Viewpoint. *Strategic Management Thought*, *16*(3), 1-28. (In Persian)
doi: 10.30497/smt.2023.243030.3382

Fartash, K. and Azizi, A. (2022). Presenting a framework of indicators for monitoring and evaluating scientific authority in humanities (With an emphasis on educational, scientific publication, and promotion authority). *Rahyaft*, *32*(4), 85-100. (In Persian)
doi: 10.22034/rahyaft.2023.11388.1407

Ghazinoory, S. and Safari, H. (2022). Two competing views on the concept of scientific authority: explanation and evaluation. *Rahyaft*, *32*(3), 21-32. (In Persian)
doi: 10.22034/rahyaft.2023.11424.1432

Gholipour, H. (2020). University building on the horizon of scientific authority. *Imam Sadiq University Press*. (In Persian)

Goodarzi, G. and Roudi, K. (2011). Interpretation of Scientific Authority for Educational Institutions by Applying Grounded Theory. *Journal of Science and Technology Policy*, *4*(4), 75-90. (In Persian)

Hafezi, R. , Mirza Rasouli, F. and Aminlou, M. (2022). An Essay on Scientific Authority from the Perspective of a Selected Pre-eminent Iranian Scientist. *Journal of Science and Technology Policy*, *15*(3), 29-40. (In Persian)
doi: 10.22034/jstp.2022.13956

Haghdoost A, Noori Hekmat S, Dehnavieh R, Poursheikhali A. (2019). A Practical Look At the Concept of Scientific Authority. *Iranian Journal of Culture and Health Promotion*. 3(1), 16-23. (In Persian)
http://ijhp.ir/article-1-144-fa.html

Haghdoost, A. A. , Emadi, S. and Noori Hekmat, S. (2022). Layered analysis of obstacles to achieve scientific authority at individual, organizational and subject levels in medical sciences. *Rahyaft*, *32*(4), 39-52. (In Persian)
doi: 10.22034/rahyaft.2023.11428.1437

Hajian Heidary, M. , Mozafari, N. , Khanmohammadi, H. and Mirzaaliyan, M. (2022). Identifying and analyzing factors affecting the authority of disciplines in order to achieve the scientific authority of universities (case study: Allameh Tabataba'i University). *Rahyaft*, *32*(3), 55-72. (In Persian)
doi: 10.22034/rahyaft.2023.11414.1428

Hoseini Moghadam, M. , Bashiri, H. , Heidarzadeh, A. , Khoshrang, H. and Dadgaran, I. (2019). Futures Driven Model of Scientific Excellency, Case Study: Gilan University of Medical Sciences. *Journal of Iran Futures Studies*, *4*(1), 171-205. (In Persian)
doi: 10.30479/jfs.2019.10603.1053

Jafarzadeh, M. and Tahmasebi, S. (2023). Presenting a model of key success factors for achieving scientific authority in Islamic University (Case study of Imam Sadeq University). *Management in Islamic University*, *11*(24), 477-508. (In Persian)

Koushazade,F. , Akbari,A. , Maghool,A. , Jabbari,M. and Koushazade,A. (2019). Identifying Classification and Prioritization the Factors Affecting the University Academic Authority. *Journal of Research in Educational Systems*, *13*(47), 133-152. (In Persian)
doi: 10.22034/jiera.2019.173167.1816

Latifi, M., Tahmaseby, R., Javadi, M., & Mirzaee, M. H. (2018). Extracting and prioritizing strategies for achieving scientific authority an Importance Performance Analysis (IPA). *The Scientific Journal of Strategy*, 27 (1), 5-29. (In Persian)

Mahmoudi Topkanlou, H. (2023). Scientific authority in the light of the development of academic freedom: A study of faculty members' perspectives. *Rahyaft*, *33*(1), 41-54. (In Persian)
doi: 10.22034/rahyaft.2023.11450.1447

Mirzamohammadi, M; Jafari, T (2016), "The role of universities in the production of Islamic humanities and gaining scientific authority*", Conference on the basic model of development, Tehran, Center of the Iranian Islamic development model.* (1) 13. 3623-3638 (In Persian)

Najafi, M. R., Moradi, M., Fahimdanesh, S., Heidarzadeh Benam, H., & Khosravi, A. A. (2019). Attaining the status of scientific authority as a requirement of the civilization-building revolutionary system. *Proceedings of the First International Conference on the Second Phase of the Islamic Revolution*. (In Persian)

Norouzi, Y., Radfar, H., & Jafari Far, N. (2025). Analyzing Scientific Authority: An Approach Based on Scientific Mapping. *Scientometrics Research Journal*, *11*((Issue 1, spring & summer)), 161-186. (In Persian)
doi: 10.22070/rsci.2024.18834.1717

Rahbar F, Hossein Zadeh H. (2016). Illustrating the Relation of Power, Scientific Authority and Technology of the Islamic Republic of Iran in the World with Power and National Security Based on the Principles of the Islamic Republic. *Scientific Quarterly Journal of Islamic Revolution Studies* .13 (44), 167-188. (In Persian)
http://enghelab.maaref.ac.ir/article-1-331-fa.html

Sadabadi, A. A. , Rahimi Rad, Z. & Fartash, K. (2020). Recognizing the components of scientific referent in the Islamic Republic of Iran. *A Quarterly Scientific Research Journal of Islamic Revolution*, *10*(35), 87-115. (In Persian)
doi: 10.22084/rjir.2020.21909.3091

Safdari Ranjbar, M. (2022). Conceptualization of technological authority from technological catch-up perspective; Indicators, requirements and policy solutions. *Rahyaft*, *32*(4), 65-84. (In Persian)
doi: 10.22034/rahyaft.2023.11416.1427

Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2023). Research Methods for Business Students (Ninth ed). *Pearson Education Limited*.

Taban, M. , Seyyed Javadian, R. , Poor Ashraf, Y. A. , Yasini, A. and Viseh, M. (2016a). Identification of the Components of Scientific Reference Frame in Iran Higher Education with a Knowledge Based Approach. *Epistemological studies in Islamic University*, *20*(67), 163-182. (In Persian)

Taban, M. , Yasini, A. , Shiri, A. and Mohammadi, I. (2016b). Designing and Explaining Process Model of Scientific Authority in Iran's Higher Education Mixed approach. *Knowledge Retrieval and Semantic Systems*, *3*(6), 20-40. (In Persian)
doi: 10.22054/jks.2016.4994

Taher M M. (2019). The Realization of Scientific Authority a Key Approach to Self-Development, Society and Promoting Civilization. *Journal of Culture and Health Promotion*. 3 (1) , 98-102. (In Persian)
http://ijhp.ir/article-1-151-fa.html

Vahabi Abyaneh, M. and Mobini Dehkordi, A. (2024). A fundamental look at what and how to achieve scientific authority in humanities. *Journal of Entrepreneurship Development*, *16*(4), 1-28. (In Persian)
doi: 10.22059/jed.2023.370179.654311

Vaseghi bady,M. , Javanali Azar,M. and Khandan,A. (2021). Identifying and Prioritizing the Obstacles of Achieving Scientific Marjaiyat in Humanities & Social Science (Case Study of Imam Sadiq University). *Strategic Management Thought*, *15*(1), 29-72. (In Persian)
doi: 10.30497/smt.2021.239314.3117

Quarterly Scientific Journal of Strategic Management Thought (Management Thought),
Vol. 19, No. 1 (Serial 43) Spring 2025

Contents

▪ **Chartering a Strategic Roadmap for Cultural Management in Iran's Cyberspace: A Delphi-Based Futures Study..... 1**
Nesari, Morteza

▪ **Quantum simulation of strategic decision-making: A mechanism for rapid response to identifying the desired state in the business ecosystem 23**
Harandi, Ata; Hadizadeh, Morteza; Elahi, Ali; Ansari, Abolfazl*

▪ **The Justice-Oriented Hegemonic Loop: A Strategic Analysis of Zohran Mamdani's Victory in New York (2025) 57**
Abdeshahi, AliAsghar

▪ **A Conceptual Framework for Developing Dynamic Capabilities in Platform-Based Businesses..... 93**
Medhat, Mohammadmahdi; Ebrahimi, Mahdi; ShaiganNariman, Soroush*

▪ **Developing an AI-Based Employer Branding Model in Iran's Electricity Industry 133**
Azari, Hassan; Mirabi, Vahidreza; Gholamzadeh, Dariush*

▪ **A Typology of the Concept of Academic Authority from the Perspective of Faculty Members: A Case Study of Imam Sadiq University 187**
*Gholipour, Hossein; ShaiganNariman, Soroush**

In the Name of Allah the Compassionate the Merciful

Strategic Management Thought (Management Thought)

43

Quarterly Scientific Journal of Strategic Management Thought (Management Thought)
Vol. 19, No. 1 (Serial 43), Spring 2025
Publisher: Imam Sadiq University
In collaboration with the Iranian Public Administration Scientific Association
Managing Director: Asad Allah Ganjali
Editor in Chief: Ali Rezaeian
Deputy Editor in Chief: Mohammad Javadi
Manager Editorial: Ali Akbar Goshayesh
Editorial Board (In Alphabetical & Academic Rank Order):

Hassan Bashir
Professor (Expertise: International Communications) Imam Sadiq University

Ali Divandari
Professor (Expertise: Strategic Management) Tehran University

Ali Rezaeian
Professor (Expertise: Organizational Behavior Management) Shahid Beheshti University

Seyyed Reza Seydjavadeyn
Professor (Expertise: Human Resource Management) Tehran University

Asadollah Kordnaeij
Professor (Expertise: Public Sector Policy Management) Tarbiyat Modares University

Gholam Reza Goodarzi
Professor (Expertise: Operations Research Management) Imam Sadiq University

Vahid Khashei
Professor (Expertise: Business Management) Allameh Tabataba'i University

Asad Allah Ganjali
Professor (Expertise: Human Resource Management) Imam Sadiq University

Meysam Latifi
Professor (Expertise: Human Resource Management) Imam Sadiq University

Mostafa Hadavinejhad

Associate Professor (Expertise: Behavioral Management) ValieAsr University

Review and Correction of English Abstracts: Ehsan Honarjou
Preparation management (Cover Design Redesign, Editor and Voting Page): Ali Akbar Goshayesh
& With the cooperation of Mohammad Sadeq Elahi
The Articles in this Publication do not Necessarily the Views of the University the Quotes Are Only Full References
Address: Imam Sadiq University, Modiriat Bridge, Shahid Chamran Highway, Tehran, Iran
P.O. Box: 14655-159
Management of Technical & Printing: Deputy of Research & Technology, Telfax: +9821-88094915
Management of Scientific & Editorial Affairs: Islmaic Studies & Management Faculty,
Telfax: +9821-88080733
Address of the Dedicated Journal System: https://www.smt.isu.ac.ir
Email (1): smt@isu.ac.ir Email (2): smt.isujournal@gmail.com