--Name of Journal---------
Vol(issue), PP.
.atu.ac.ir
DOI:

ATU PRESS

Original Research / Review / ...
Received:
Accepted:
ISSN:
eISSN:

Developing a Knowledge Asset Assessment Model for State-Owned Banks in Iran

Eydi Ghadami
Department of knowledge and information science, Ha.C., Islamic Azad University, Hamedan, Iran eydi.ghadami@iau.ac.ir

Behrooz Bayat*
Assistant Professor, Department of knowledge and information science, Ha.C., Islamic Azad University, Hamedan, Iran.
Behrooz.bayat@iau.ac.ir

Ameneh Malmir
Associate Professor Department of Management, Farahan Branch, Islamic Azad University, Farahan, Iran.
amenehmalmir@iau.ac.ir

Alireza Isfandyari-Moghadamm
Full Professor, Department of knowledge and information science, Ha.C., Islamic Azad University, Hamedan, Iran.
ali.isfandyari@iau.ac.ir

Abstract
This study addressed the evaluation of knowledge assets within the context of the Iranian government-owned banking sector. The primary purpose was to develop an indigenous model for assessing knowledge assets in these institutions. A mixed-methods research design was employed, integrating both qualitative and quantitative approaches. In the qualitative phase, semi-structured interviews were conducted with knowledge management experts and senior banking managers using grounded theory to identify core categories. Subsequently, a researcher-developed questionnaire was administered to a sample of employees and managers selected through purposive and snowball sampling techniques. Data were analyzed using structural equation modeling. The results indicated that causal conditions, such as knowledge organization and organizational culture, alongside contextual characteristics, significantly influenced the formation of

* Corresponding Author: Behrooz.bayat@iau.ac.ir
How to Cite: xxxxxxx

knowledge management strategies. Furthermore, intervening conditions, including environmental changes and legal requirements, acted as mediators in the implementation of these strategies, which ultimately led to enhanced public trust, improved productivity, and increased organizational flexibility. It was concluded that the proposed model, comprising five integrated categories, serves as a comprehensive framework for managing knowledge assets in state-owned banks. This model addressed a significant scientific gap in the domestic banking sector and provided practical guidance for policymakers to enhance organizational performance through improved knowledge management systems.

Keywords: Knowledge management, knowledge assets, government-owned banks in Iran, structural equation modeling

زودآیند ویراستاری نشده(فصلنامه بازیابی دانش و نظام‌های معنایی)

ارائه مدل ارزیابی دارایی دانش در بانک‌های دولتی ایران

عیدی قدمی

دانشجوی دکتری رشته مدیریت دولتی، واحد همدان، دانشگاه آزاد اسلامی، همدان، ایران.

eydi.ghadami@iau.ac.ir

بهروز بیات *

استادیار گروه علم اطلاعات و دانش شناسی، واحد همدان، دانشگاه آزاد اسلامی، همدان، ایران.

Behrooz.bayat@iau.ac.ir

آمنه مالمیر

دانشیار گروه مدیریت، واحد فرهان، دانشگاه آزاد اسلامی، فرهان ، ایران.
amenehmalmir@iau.ac.ir

علیرضا اسفندیاری مقدم

استادگروه علم اطلاعات و دانش شناسی، واحد همدان، دانشگاه آزاد اسلامی، همدان ، ایران.

ali.isfandyari@iau.ac.ir

زودآیند ویراستاری نشده(فصلنامه پژوهش‌های دانش و نظام‌های معنایی)

چکیده

هدف این پژوهش، ارائه مدل ارزیابی دارایی دانش در بانک‌های دولتی ایران است. پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی و از نظر روش، ترکیبی (کیفی–کمی) است. در بخش کیفی، داده‌ها از طریق مصاحبه نیمه‌ساختاریافته با خبرگان مدیریت دانش و مدیران ارشد بانکی گردآوری و با روش نظریه داده‌بنیاد (گراندد تئوری) در نرم‌افزار MAXQDA تحلیل شدند؛ حاصل این مرحله شناسایی پنج دسته اصلی (شرایط علّی، زمینه‌ای، مداخله‌گر، راهبردها و پیامدها) بود. در بخش کمی، جهت آزمون مدل مفهومی، پرسشنامه محقق‌ساخته میان کارکنان و مدیران بانک‌های دولتی توزیع و داده‌ها با روش مدل‌سازی معادلات ساختاری (PLS) در نرم‌افزار SmartPLS تحلیل شدند. یافته‌های کمی نشان داد شرایط علّی (سازماندهی دانش، زیرساخت‌های فاوا، فرآیندها، سرمایه‌گذاری و فرهنگ سازمانی) به همراه ویژگی‌های زمینه‌ای (ساختار، سیاست‌ها و ارتباطات درون‌سازمانی) بر شکل‌گیری راهبردهای مدیریت دانش تأثیر معناداری دارند. همچنین شرایط مداخله‌گر (تحولات محیطی، الزامات قانونی و فشارهای بیرونی) نقش میانجی در اجرای راهبردها ایفا می‌کنند. در نهایت، راهبردهای اتخاذشده پیامدهایی نظیر افزایش اعتماد عمومی، ارتقای انعطاف‌پذیری، بهبود بهره‌وری، توسعه فرهنگ سازمانی و ارتقای دقت ارزیابی‌ها را در پی دارند. مدل نهایی پژوهش با تأیید روابط علّی میان این پنج دسته، الگویی بومی برای سنجش دارایی‌های دانش ارائه می‌دهد که از منظر علمی، شکاف پژوهشی این حوزه را پوشش داده و از نظر کاربردی، راهنمای مدیران در بهبود عملکرد سازمانی بانک‌ها است.

کلیدواژه‌ها: مدیریت دانش، دارایی دانش، بانک‌های دولتی ایران، مدل‌سازی معادلات ساختاری

* نویسنده مسئول: Behrooz.bayat@iau.ac.ir

--نام مجله---------
دوره ؟، شماره ؟، نام فصل، سال، ص ص
.atu.ac.ir
DOI:

مقاله پژوهشی/مروری/سخن سردبیر
تاریخ دریافت: ۰۰/۰۰/۰۰؛ تاریخ پذیرش: ۰۰/۰۰/۰۰
ISSN:
eISSN:

زودآیند ویراستاری نشده (فصلنامه بایگانی دانش و نظام معنایی)

مقدمه

نقش مدیریت دانش در ارتقای عملکرد سازمان‌های داده‌محور، به‌ویژه بانک‌ها، برای حفظ مزیت رقابتی حیاتی است (Abou-Moghli et al., 2025). بانک‌های دولتی ایران با توجه به اهمیت در ثبات اقتصادی، بیش از هر نهاد دیگری نیازمند مدیریت دانش اثربخش هستند. اگرچه هم‌افزایی مدیریت دانش با نوآوری و چابکی می‌تواند منجر به بهبود خدمات و کاهش هزینه‌ها شود، اما در بسیاری از بانک‌های دولتی، این قابلیت‌ها هنوز در مراحل اولیه بوده و در استراتژی‌های کلان ادغام نشده‌اند (Panda, 2025). موفقیت در مدیریت دانش تابع عواملی نظیر فرهنگ سازمانی، رهبری و فناوری اطلاعات است (Ababneh & Ababneh,2025)، اما موانعی همچون بوروکراسی و مقاومت کارکنان، اجرای آن را دشوار ساخته است. علیرغم پتانسیل بالای فناوری‌های نوین مانند هوش مصنوعی و تحلیل داده‌های کلان در بهبود استخراج دانش(Panda, 2025)، شکاف مهارت‌ها و آمادگی سازمانی همچنان یکی از چالش‌های اصلی است. با توجه به تأیید رابطه مستقیم مدیریت دانش با شاخص‌های عملکرد مالی و بازده دارایی‌ها (Asifah & Sakti, 2025)، پژوهش حاضر بر آن است تا با تحلیل چالش‌ها و عوامل مؤثر، راهبردهای بهینه و چارچوبی عملی برای ارتقای کارایی و نوآوری در بانک‌های دولتی ایران ارائه نماید.

مطابق نظریه «دیدگاه مبتنی بر منبع[1]»، مزیت رقابتی پایدار مستلزم در اختیار داشتن منابع ارزشمند، کمیاب و غیرقابل‌تقلید است (Barney, 1991). «دیدگاه مبتنی بر دانش[2]» با بسط این ایده، دانش را منبع استراتژیک محوری سازمان می‌داند که برتری رقابتی را مشروط به توانمندی در خلق و بهره‌برداری مؤثر از آن می‌سازد؛ با این حال، مدیریت و ارزش‌گذاری دقیق این دارایی‌ها، ضرورتی غیرقابل‌انکار برای تحقق این برتری است (Li, 2025). اهمیت این موضوع در بانک‌های دولتی ایران، که بخش عمده‌ای از دارایی‌هایشان نامشهود است، دوچندان است. در حالی

[1] Resource-Based View (RBV)
[2] Knowledge-Based View (KBV)

که سهم دارایی‌های نامشهود از ارزش بازار شرکت‌های جهانی در سال ۲۰۲۳ به ۸۴٪ رسیده است (Li, 2025)، این شاخص در بانک‌های دولتی ایران کمتر از ۴۰٪ برآورد می‌شود. این خلأ در مدیریت دارایی‌های نامشهود، مستقیماً بر شاخص‌های عملکرد مالی (مانند بازده دارایی‌ها[1] و بازده حقوق صاحبان سهام[2]) اثرگذار است(Asifah & Sakti, 2025). شواهد تجربی، نظیر مطالعات خان[3] و همکاران (۲۰۲۴)، نشان می‌دهد که استقرار سیستم‌های ارزیابی پیشرفته دارایی‌های دانشی، منجر به بهبود معنادار (۱۵٪ در بازده دارایی‌ها و ۲۲٪ در حاشیه سود) عملکرد بانکی می‌شود (Khan et al., 2024).

بانک‌های دولتی ایران همچنان فاقد یک مدل بومی و جامع برای ارزیابی دارایی‌های دانشی هستند که هم‌زمان با ساختار فرهنگی و سازمانی کشور سازگار باشد و ارتباط میان ارزش این دارایی‌ها و شاخص‌های مالی و غیرمالی بانک را کمی‌سازی کند. همچنین، کاربرد فناوری‌هایی مانند هوش مصنوعی و داده‌کاوی در ارزیابی دانش در ایران در مقایسه با میانگین جهانی محدودتر است؛ به‌طوری‌که این میزان ۱۵ درصد در ایران در برابر ۲۵ درصد در سطح جهانی گزارش شده است (Bhowmik et al., 2024). بر این اساس، پژوهش حاضر با هدف طراحی و آزمون مدلی بومی و عملیاتی، به شناسایی مؤلفه‌های مؤثر بر دارایی‌های دانش، تحلیل ارتباط آن‌ها با عملکرد بانک و فراهم‌سازی مبنایی برای تصمیم‌گیری داده‌محور و تدوین استانداردهای بومی در شبکه بانکی کشور می‌پردازد.

پیشینه تحقیق

مطالعات پیشین در بخش دولتی و بانکی، اجماع معناداری بر ضرورت مدیریت دارایی‌های دانش دارند. در سطح داخلی، پژوهش‌ها اثبات کرده‌اند که دارایی‌های دانش ملی قابلیت ارزش‌گذاری مالی دارند (عبدالوند و همکاران، ۱۳۹۹؛ ۲۰۲۱)، بلوغ مدیریت دانش در گرو هم‌راستایی ابعاد فرآیندی است (کشاورز افشار و همکاران، ۱۴۰۱)، و موفقیت در این حوزه نیازمند ساختارمندی داده‌ها و بلوغ زیرساختی است (دانش‌پور، ۱۴۰۳؛ تنکاشکر و همکاران،

---

[1] Return on Assets (ROA)
[2] Return on Equity (ROE)
[3] Khan

زودآیند ویراستاری شناسه‌افضلنامه‌بازیابی دانش در نظام‌های معنایی

۱۴۰۱). در لایه بانکی نیز، لایه‌های سرمایه فکری محرک مستقیم ثروت‌آفرینی (زارعیان و همکاران، ۱۴۰۱) و هم‌افزایی هفت رکن راهبردی (فرهنگ، فناوری، ارزیابی) پیش‌نیاز موفقیت مدیریت دانش شناخته شده است (سرمدی و همکاران، ۱۴۰۳). یافته‌های موردی در بانک‌های دولتی نشان داده است که ارزش‌آفرینیِ دانش، پیوندی مستقیم با توانمندسازی رفتاری کارکنان (براتی و معظمی، ۱۴۰۲) و همگام‌سازی ساختارهای تسهیم دانش با فرایندهای توانمندسازی دارد (هراتی اردستانی و همکاران، ۱۴۰۵). در سطح بین‌المللی، نتایج برآمده حاکی از آن است که دارایی‌های دانش از طریق میانجی‌گری سیستم‌های سنجش عملکرد(PMS) ، بهره‌وری و نوآوری را ارتقا می‌دهند (آسایی[1] و همکاران، ۲۰۲۱؛ کامدجوگ[2] و همکاران، ۲۰۲۵). همچنین، تأکید بر لزوم تناسب ابزارهای سنجش با بافت اختصاصیِ صنعت خدمات مالی، از نتایج محوری مطالعات این حوزه است (سئو و کیم[3]، ۲۰۱۸؛ روتبرگ[4]، ۲۰۱۹؛ سویبی[5]، ۲۰۲۰).

جمع‌بندی این یافته‌ها نشان می‌دهد که با وجود اثبات ارزش عملیاتی دانش، بستر بانک‌های دولتی ایران به دلیل ساختار متمرکز و نبود ابزارهای سنجش بومی، همچنان با چالش «اقدامات مقطعی» و «فرسایش دارایی‌ها» مواجه است؛ وضعیتی که طراحی الگویی جامع و منطبق با بافت بانکی را به یک ضرورت مبرم تبدیل کرده است.

روش

این پژوهش با رویکردی آمیخته و متوالی، به ارزیابی دارایی دانش در بانک‌های دولتی ایران پرداخته است. در مرحله اول، با استفاده از نظریه داده‌بنیاد (اشتراوس و کوربین) و مصاحبه با ۱۲ نفر از خبرگان، مؤلفه‌ها و روابط کلیدی شناسایی و مدل اولیه‌ای تدوین شد. تحلیل داده‌ها با نرم‌افزار MAXQDA و در سه مرحله کدگذاری

---

[1] Asiaei
[2] Kamdjoug
[3] Seo and Kim
[4] Rothberg
[5] Sveiby

زوداینک ویراستاری نشده(فصلنامه بازیابی دانش و نظام‌های معنایی)

صورت گرفت. در مرحله دوم، با استفاده از یافته‌های کیفی، پرسشنامه‌ای طراحی و با حجم ۲۵۸ نفر و و با استفاده از فرمول کوکران، حجم نمونه ۱۵۵ نفر از کارکنان بانک‌های دولتی در سال ۱۴۰۲ توزیع شد. این مرحله با رویکرد توصیفی-تحلیلی و با استفاده از رگرسیون چندگانه و مدل‌سازی معادلات ساختاری (SmartPLS) انجام شد. ابعاد پرسشنامه شامل شرایط علّی، عوامل زمینه‌ای، شرایط مداخله‌گر، راهبردها و پیامدها بود و پایایی آن با آلفای کرونباخ تأیید شد (بالاتر از ۰.۷).

یافته‌های کمی، مدل اولیه حاصل از مرحله کیفی را آزمون و اعتبارسنجی کردند. ارتباط بین دو مرحله پژوهش به صورت توالی‌محور بود، به این معنی که نتایج مرحله کیفی مستقیماً در طراحی ابزار و مدل مرحله کمی به کار گرفته شد و نتایج مرحله کمی نیز برای تأیید یا اصلاح مدل اولیه مورد استفاده قرار گرفت. این طرح به دلیل نبود مدل بومی معتبر برای ارزیابی دارایی دانش در بانک‌های دولتی ایران انتخاب شده است.

یافته‌ها

یافته‌های بخش کیفی: تم‌های اصلی استخراج‌شده عبارت‌اند از:۱) شرایط علی، ۲) مقوله محوری، ۳) شرایط زمینه‌ای، ۴) شرایط مداخله گر، ۵)راهبردها و ۶) پیامدها.

شرایط علی: شرایط علی یا شرایط مقدم به حوادث، وقایع و اتفاق‌هایی اطلاق می‌گردد که به وقوع یا رشد و گسترش پدیده محوری می‌انجامد. به‌بیان‌دیگر، شرایط علی به شرایطی گفته می‌شود که عامل اصلی به وجود آورنده پدیده باشد (Hoseini et al., 2025). در جدول ۱ مقوله‌ها و مفاهیم مربوط به شرایط علی ارائه‌شده‌اند. شکل ۱ شبکه مضامین شرایط علی ارزیابی مدل دارایی دانش در بانک های دولتی ایران را در نرم افزار maxqda نشان میدهد.

جدول ۱. مقوله‌ها و مفاهیم مربوط به شرایط علی

محور	مقوله‌ها	مفاهیم
شرایط علی	سازماندهی و مدیریت دانش	نقش واضحی برای واحدهای مختلف برای ایجاد، انتقال و استفاده از دانش
		رهبری قوی در جهت ارتقاء فرهنگ دانش‌بنیان

زودآیند ویراستاری شده فصلنامه ارزیابی دانش و نظام‌های معنایی

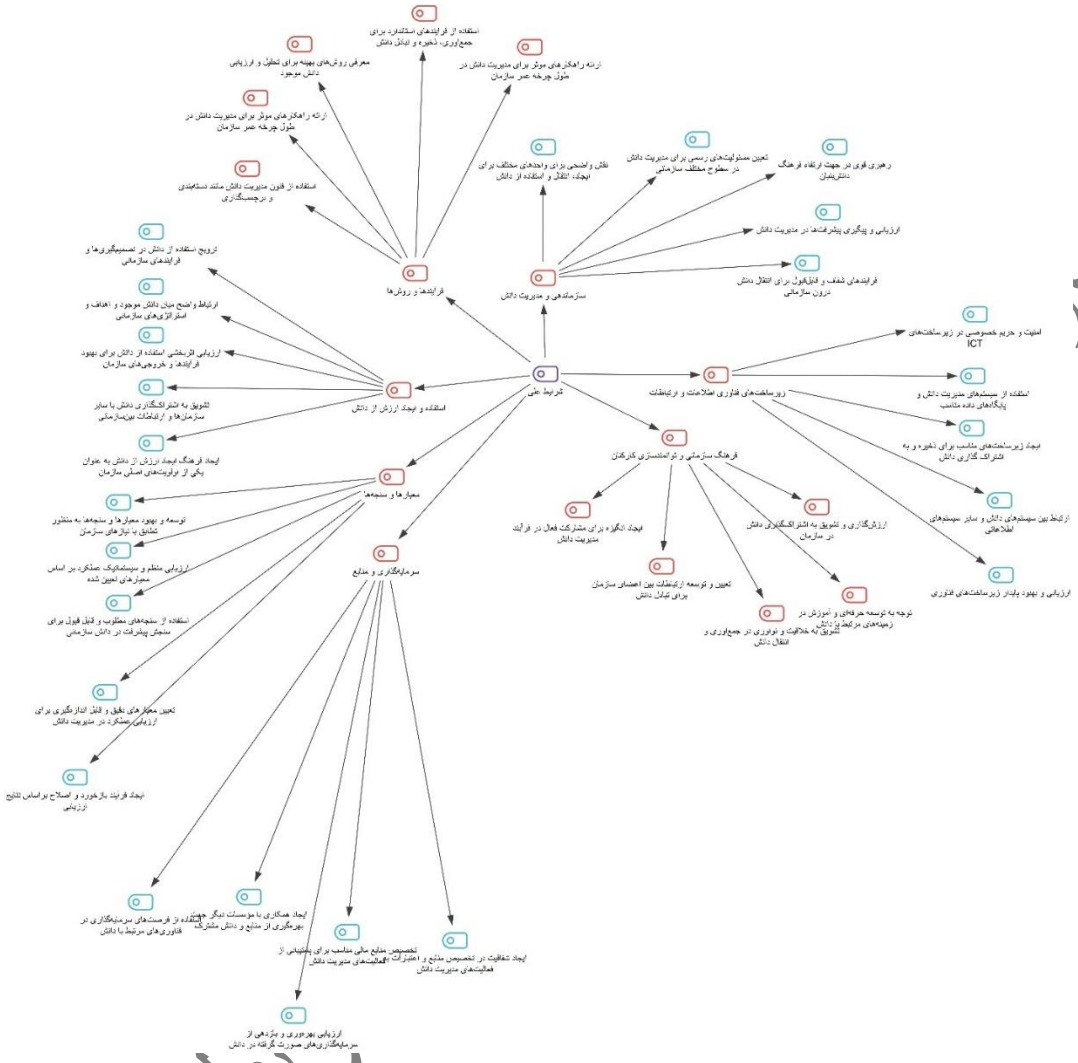
	تعیین مسئولیت‌های رسمی برای مدیریت دانش در سطوح مختلف سازمانی
	فرآیندهای شفاف و قابل‌قبول برای انتقال دانش درون سازمانی
	ارزیابی و پیگیری پیشرفت‌ها در مدیریت دانش
زیرساخت‌های فناوری اطلاعات و ارتباطات	ایجاد زیرساخت‌های مناسب برای ذخیره و به اشتراک گذاری دانش
	استفاده از سیستم‌های مدیریت دانش و پایگاه‌های داده مناسب
	ارتباط بین سیستم‌های دانش و سایر سیستم‌های اطلاعاتی
	امنیت و حریم خصوصی در زیرساخت‌های ICT
	ارزیابی و بهبود پایدار زیرساخت‌های فناوری
فرهنگ سازمانی و توانمندسازی کارکنان	ارزش‌گذاری و تشویق به اشتراک‌گذاری دانش در سازمان
	توجه به توسعه حرفه‌ای و آموزش در زمینه‌های مرتبط با دانش
	تشویق به خلاقیت و نوآوری در جمع‌آوری و انتقال دانش
	تعیین و توسعه ارتباطات بین اعضای سازمان برای تبادل دانش
	ایجاد انگیزه برای مشارکت فعال در فرآیند مدیریت دانش
فرآیندها و روش‌ها	استفاده از فرآیندهای استاندارد برای جمع‌آوری، ذخیره و تبادل دانش
	معرفی روش‌های بهینه برای تحلیل و ارزیابی دانش موجود
	استفاده از فنون مدیریت دانش مانند دسته‌بندی و برچسب‌گذاری
	ارائه راهکارهای موثر برای مدیریت دانش در طول چرخه عمر سازمان
	پیگیری و ارزیابی مداوم عملکرد فرآیندها و روش‌ها
سرمایه‌گذاری و منابع	تخصیص منابع مالی مناسب برای پشتیبانی از فعالیت‌های مدیریت دانش

زودآیند ویراستاری نشده(فصلنامه ارزیابی دانش و نظام‌های معنایی)

	استفاده از فرصت‌های سرمایه‌گذاری در فناوری‌های مرتبط با دانش
	ایجاد شفافیت در تخصیص منابع و اعتبارات به فعالیت‌های مدیریت دانش
	ایجاد همکاری با مؤسسات دیگر جهت بهره‌گیری از منابع و دانش مشترک
	ارزیابی بهره‌وری و بازدهی از سرمایه‌گذاری‌های صورت گرفته در دانش
معیارها و سنجه‌ها	تعیین معیارهای دقیق و قابل اندازه‌گیری برای ارزیابی عملکرد در مدیریت دانش
	استفاده از سنجه‌های مطلوب و قابل قبول برای سنجش پیشرفت در دانش سازمانی
	ارزیابی منظم و سیستماتیک عملکرد بر اساس معیارهای تعیین شده
	توسعه و بهبود معیارها و سنجه‌ها به منظور تطابق با نیازهای سازمان
	ایجاد فرآیند بازخورد و اصلاح براساس نتایج ارزیابی
استفاده و ایجاد ارزش از دانش	ارتباط واضح میان دانش موجود و اهداف و استراتژی‌های سازمانی
	ترویج استفاده از دانش در تصمیم‌گیری‌ها و فرآیندهای سازمانی
	ارزیابی اثربخشی استفاده از دانش برای بهبود فرآیندها و خروجی‌های سازمان
	ایجاد فرهنگ ایجاد ارزش از دانش به عنوان یکی از اولویت‌های اصلی سازمان
	تشویق به اشتراک‌گذاری دانش با سایر سازمان‌ها و ارتباطات بین‌سازمانی

زودآیند ویراستاری نشده(فصلنامه ارزیابی دانش‌ور نظام‌های معنایی)

شکل ۱. شبکه مضامین شرایط علی ارزیابی مدل دارایی دانش در بانک‌های دولتی ایران



شرایط زمینه‌ای: زمینه مجموعه خاص ویژگی‌های مربوط به پدیده‌ی محوری است، یعنی مکان حوادث یا وقایع مربوط به یک پدیده در طول یک دوره زمانی. زمینه بیانگر مجموعه خاص شرایطی است که درون آن راهبردهای کنش/ واکنش صورت می‌پذیرد (Hoseini et al., 2025). در جدول۲ شرایط زمینه‌ای ارائه‌شده‌اند.

زودآیند ویراستار نظام‌های معنایی

جدول ۲. مقوله‌ها و مفاهیم مربوط به شرایط زمینه‌ای

محور	مقوله‌ها	مفاهیم
زمینه‌ای	فرهنگ و ارزش‌ها	فرهنگ سازمانی که اشتراک‌گذاری دانش را تشویق می‌کند
		ارزش‌ها و باورهای مشترکی که ایجاد و استفاده از دانش را ترویج می‌کنند
		احترام به دانش و توانمندی‌های فردی و گروهی
		فرهنگ انعطاف‌پذیری که بهبود و نوآوری را تشویق می‌کند
		تعهد به یادگیری مداوم و به‌روزرسانی دانش
	ساختار سازمانی	ساختار سازمانی انعطاف‌پذیر و آماده برای پذیرش تغییرات
		وجود واحدهای مشخص برای مدیریت دانش
		سازمان‌دهی وظایف و مسئولیت‌های مرتبط با دانش به شکل واضح
		ایجاد ساختارهای همکاری و تعامل بین واحدهای سازمانی
		ساختار سازمانی که انتقال دانش را تسهیل می‌کند
	فناوری اطلاعات و ارتباطات (ICT)	دسترسی آسان به فناوری‌های مدیریت دانش
		سیستم‌های ICT قوی برای ذخیره، جستجو و به اشتراک گذاری دانش
		استفاده از ابزارهای نرم‌افزاری و سخت‌افزاری برای پشتیبانی از مدیریت دانش
		فناوری‌های ارتباطی برای تسهیل تبادل دانش بین افراد و گروه‌ها
		امنیت و حفاظت از دانش و اطلاعات مرتبط با آن
	سیاست و استراتژی	تعیین سیاست‌ها و راهبردهای مدیریت دانش در سطح سازمانی
		اعلام و توضیح سیاست‌ها و راهبردهای مدیریت دانش به کارکنان
		ایجاد راهبردهای مناسب برای جمع‌آوری، تولید و انتقال دانش
		تضمین تطابق سیاست‌ها و استراتژی‌ها با اهداف سازمانی
		ارزیابی و بهبود مداوم سیاست‌ها و استراتژی‌های مدیریت دانش
	فرهنگ سازمانی و مدیریت منابع انسانی	توجه به توسعه و تقویت مهارت‌های مرتبط با دانش در کارکنان
		ایجاد فرهنگ آموزش و یادگیری مداوم
		ارزش‌گذاری به اشتراک‌گذاری دانش و تجربیات بین کارکنان
		ایجاد مکانیزم‌های پاداش و تشویق برای مشارکت فعال در مدیریت دانش
		تطبیق سیاست‌ها و رویه‌های منابع انسانی با اهداف مدیریت دانش

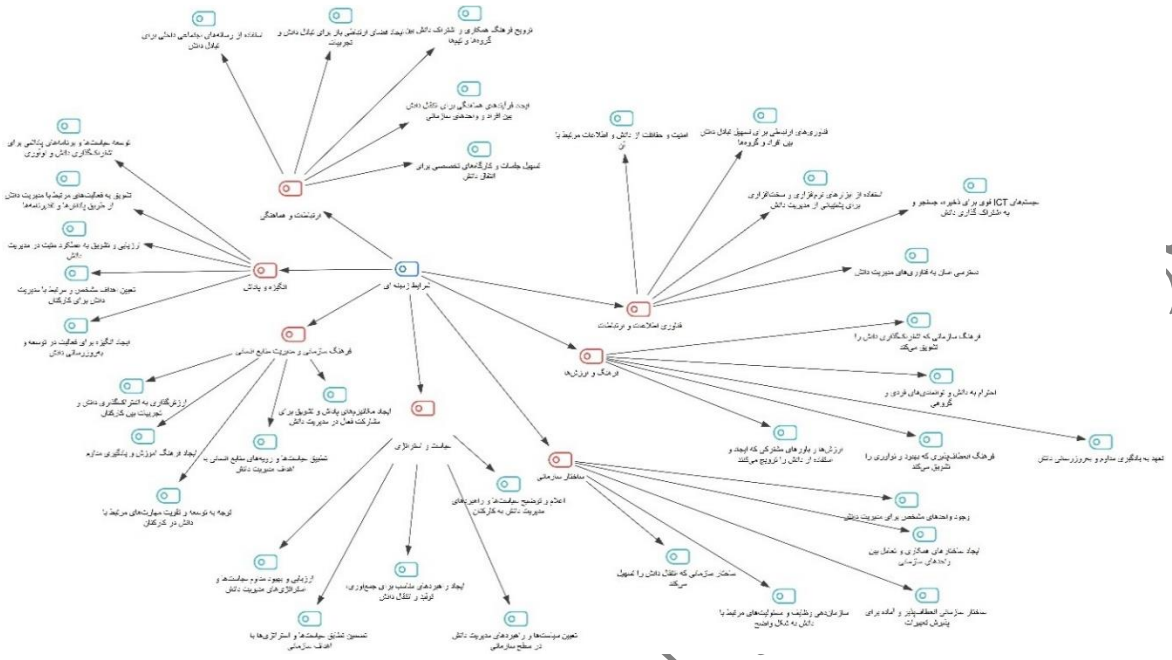
زوداینند ویراستاری نشده(فصلنامه ارزیابی دانش و نظام‌های معنایی)

ارتباطات و هماهنگی	ایجاد فضای ارتباطی باز برای تبادل دانش و تجربیات
	استفاده از رسانه‌های اجتماعی داخلی برای تبادل دانش
	تسهیل جلسات و کارگاه‌های تخصصی برای انتقال دانش
	ترویج فرهنگ همکاری و اشتراک دانش بین گروه‌ها و تیم‌ها
	ایجاد فرآیندهای هماهنگی برای انتقال دانش بین افراد و واحدهای سازمانی
انگیزه و پاداش	تشویق به فعالیت‌های مرتبط با مدیریت دانش از طریق پاداش‌ها و تقدیرنامه‌ها
	تعیین اهداف مشخص و مرتبط با مدیریت دانش برای کارکنان
	ارزیابی و تشویق به عملکرد مثبت در مدیریت دانش
	ایجاد انگیزه برای فعالیت در توسعه و به‌روزرسانی دانش
	توسعه سیاست‌ها و برنامه‌های پاداشی برای اشتراک گذاری دانش و نوآوری

شکل ۲- شبکه مضامین شرایط زمینه ای مدل دارایی دانش در بانک های دولتی ایران را در نرم افزار maxqda نشان میدهد.

زودآیند ویراستاری نشده(فصلنامه بازیابی دانش و نظام‌های معنایی)

شکل ۲. شبکه مضامین شرایط زمینه‌ای مدل دارایی دانش در بانک‌های دولتی ایران



راهبردها: این راهبردها به مدیریت، اداره کردن، انتقال دادن یا پاسخ دادن به پدیده‌ی تحت مجموعه خاصی از شرایط مشاهده‌شده، از سوی کنشگران تدبیر می‌شوند (Hoseini et al., 2025). مقوله‌ها و مفاهیم مربوط به راهبردها در جدول ۳ ارائه‌شده است.

جدول ۳. مقوله‌ها و مفاهیم مربوط به راهبردها

محور	مقوله‌ها	مفاهیم
راهبردها	ایجاد فرهنگ دانش‌بنیان	ارتقای اهمیت و ارزش دانش در سازمان
		ترویج اشتراک‌گذاری دانش به عنوان یک ارزش واقعی
		تشویق به خلق محیطی که ایجاد و به اشتراک گذاری دانش تشویق شود
		ایجاد فضایی باز برای بحث و تبادل نظر درباره دانش
		ترویج فرهنگ تجربه‌گرایی و یادگیری مستمر
		ایجاد ساختارهایی که مدیریت دانش را تسهیل کنند

زودآیند ویراستار
پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی

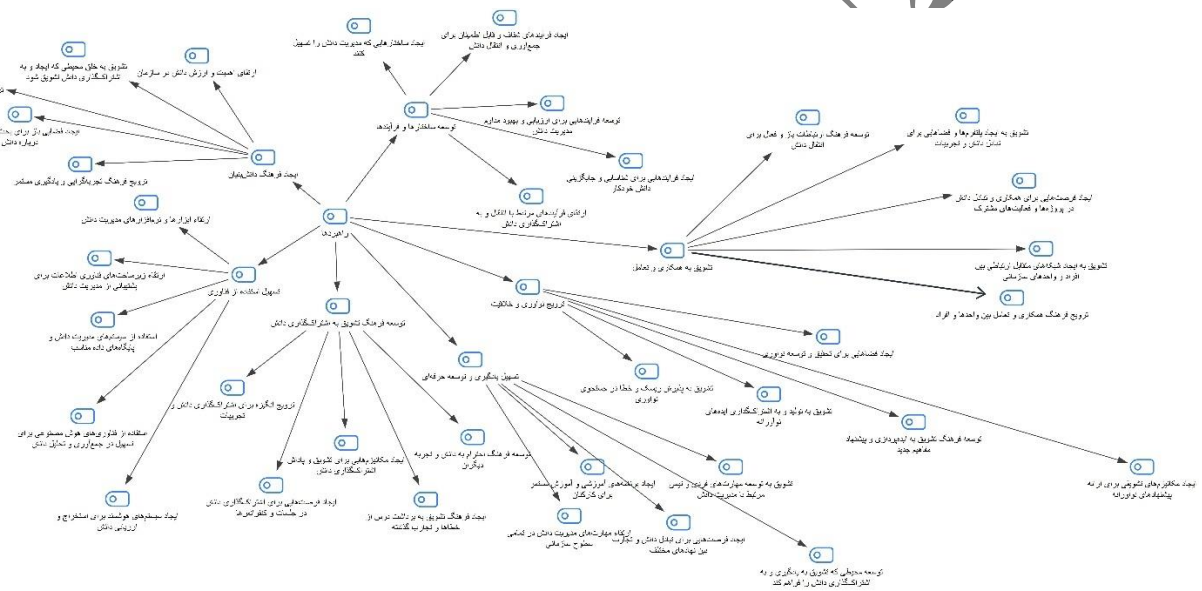
	ایجاد فرآیندهای شفاف و قابل اطمینان برای جمع‌آوری و انتقال دانش
توسعه ساختارها و فرآیندها	توسعه فرآیندهایی برای ارزیابی و بهبود مداوم مدیریت دانش
	ایجاد فرآیندهایی برای شناسایی و جایگزینی دانش خودکار
	ارتقای فرآیندهای مرتبط با انتقال و به اشتراک گذاری دانش
	ارتقاء زیرساخت‌های فناوری اطلاعات برای پشتیبانی از مدیریت دانش
تسهیل استفاده از فناوری	استفاده از سیستم‌های مدیریت دانش و پایگاه‌های داده مناسب
	استفاده از فناوری‌های هوش مصنوعی برای تسهیل در جمع‌آوری و تحلیل دانش
	ایجاد سیستم‌های هوشمند برای استخراج و ارزیابی دانش
	ارتقاء ابزارها و نرم‌افزارهای مدیریت دانش
	ترویج انگیزه برای اشتراک‌گذاری دانش و تجربیات
	ایجاد مکانیزم‌هایی برای تشویق و پاداش اشتراک گذاری دانش
توسعه فرهنگ تشویق به اشتراک گذاری دانش	ایجاد فرصت‌هایی برای اشتراک گذاری دانش در جلسات و کنفرانس‌ها
	توسعه فرهنگ احترام به دانش و تجربه دیگران
	ایجاد فرهنگ تشویق به برداشت درس از خطاها و تجارب گذشته
	ایجاد برنامه‌های آموزشی و آموزش مستمر برای کارکنان
	ارتقاء مهارت‌های مدیریت دانش در تمامی سطوح سازمانی
	تشویق به توسعه مهارت‌های فردی و تیمی مرتبط با مدیریت دانش
تسهیل یادگیری و توسعه حرفه‌ای	ایجاد فرصت‌هایی برای تبادل دانش و تجارب بین نهادهای مختلف
	توسعه محیطی که تشویق به یادگیری و به اشتراک گذاری دانش را فراهم کند
	تشویق به پذیرش ریسک و خطا در جستجوی نوآوری
ترویج نوآوری و خلاقیت	ایجاد فضاهایی برای تحقیق و توسعه نوآوری
	تشویق به تولید و به اشتراک گذاری ایده‌های نوآورانه
	ایجاد مکانیزم‌های تشویقی برای ارائه پیشنهادهای نوآورانه

زوداینند ویراستاری شده(فصلنامه پژوهشهای دانش و نظام‌های معنایی)

	توسعه فرهنگ تشویق به ایده‌پردازی و پیشنهاد مفاهیم جدید
	ترویج فرهنگ همکاری و تعامل بین واحدها و افراد
	ایجاد فرصت‌هایی برای همکاری و تبادل دانش در پروژه‌ها و فعالیت‌های مشترک
تشویق به همکاری و تعامل	تشویق به ایجاد شبکه‌های متقابل ارتباطی بین افراد و واحدهای سازمانی
	توسعه فرهنگ ارتباطات باز و فعال برای انتقال دانش
	تشویق به ایجاد پلتفرم‌ها و فضاهایی برای تبادل دانش و تجربیات

شکل ۳ شبکه مضامین راهبردهای مدل دارایی دانش در بانک های دولتی ایران را در نرم افزار maxqda نشان میدهد.

شکل ۳. شبکه مضامین راهبردهای مدل دارایی دانش در بانک‌های دولتی ایران



پیامدها: پیامدها، به برون داده‌ها یا نتایج کنش/ واکنش اشاره می‌کنند. مقوله‌های پیامدی نتیجه و حاصل راهبردها در رویارویی با پدیده و یا به‌منظور اداره و کنترل کردن پدیده است (Hoseini et al., 2025). پیامدها، خروجی‌های حاصل از

به‌کارگیری راهبردهاست (Danayifard et al., 2013). در ادامه پیامدها در قالب جدول ۴ ارائه‌شده است.

جدول ٤. مقوله‌ها و مفاهیم مربوط به پیامدها

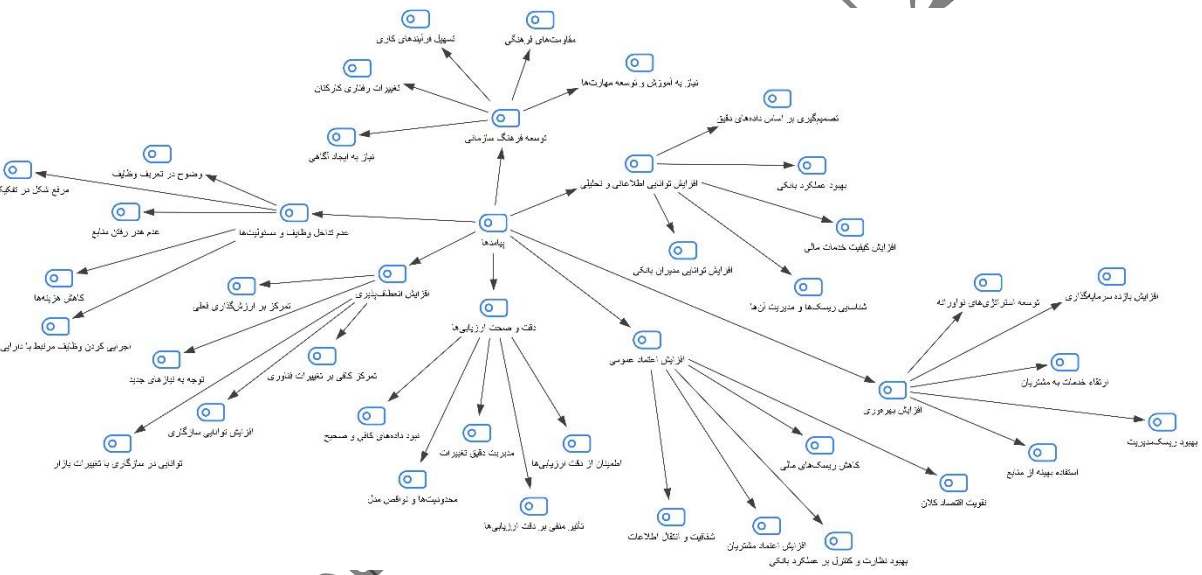
محور	مقوله‌ها	مفاهیم
پیامدها	عدم تداخل وظایف و مسئولیت‌ها	وضوح در تعریف وظایف
		عدم هدر رفتن منابع
		کاهش هزینه‌ها
		مرفع شکل در تفکیک وظایف
		اجرایی کردن وظایف مرتبط با دارایی دانش
	افزایش انعطاف‌پذیری	تمرکز بر ارزش‌گذاری فعلی
		توجه به نیازهای جدید
		توانایی در سازگاری با تغییرات بازار
		افزایش توانایی سازگاری
		تمرکز کافی بر تغییرات فناوری
	توسعه فرهنگ سازمانی	نیاز به ایجاد آگاهی
		تسهیل فرآیندهای کاری
		مقاومت‌های فرهنگی
		نیاز به آموزش و توسعه مهارت‌ها
		تغییرات رفتاری کارکنان
	دقت و صحت ارزیابی‌ها	محدودیت‌ها و نواقص مدل
		نبود داده‌های کافی و صحیح
		تأثیر منفی بر دقت ارزیابی‌ها
		مدیریت دقیق تغییرات
		اطمینان از دقت ارزیابی‌ها
	افزایش توانایی اطلاعاتی و تحلیلی	تصمیم‌گیری بر اساس داده‌های دقیق
		بهبود عملکرد بانکی
		افزایش کیفیت خدمات مالی
		شناسایی ریسک‌ها و مدیریت آن‌ها
		افزایش توانایی مدیران بانکی
	افزایش اعتماد عمومی	شفافیت و انتقال اطلاعات
		افزایش اعتماد مشتریان
		بهبود نظارت و کنترل بر عملکرد بانکی
		کاهش ریسک‌های مالی

زودآیند ویراستاری نشده (فصلنامه بازاری داشن و نظام‌های معنایی)

افزایش بهره‌وری	تقویت اقتصاد کلان
	استفاده بهینه از منابع
	بهبود ریسک‌مدیریت
	ارتقاء خدمات به مشتریان
	افزایش بازده سرمایه‌گذاری
	توسعه استراتژی‌های نوآورانه

یافته‌های پژوهش نشان داد که ارزیابی دارایی دانش، فراتر از یک ابزار سنجش، سازوکاری مؤثر برای بهبود کارکرد سازمانی بانک‌ها و تقویت اثربخشی نظام بانکی به شمار می‌رود. شکل ۴ شبکه مضامین پیامدهای مدل دارایی دانش در بانک های دولتی ایران را در نرم افزار maxqda نشان میدهد.

شکل ٤. شبکه مضامین پیامدهای مدل دارایی دانش در بانک‌های دولتی ایران



شرایط مداخله گر: شرایط مداخله‌گر یا عوامل تعدیل‌کننده که در تحقیقات کیفی معروف به موانع نیز هستند، به شرایط ساختاری مربوط به راهبردهای کنش/کنش متقابل که مربوط به یک پدیده است، اشاره دارد. آن‌ها تسهیل‌گر یا محدودکننده راهبردهای هستند که درون یک زمینه خاص قرار دارند. این شرایط در جدول ۵ ارائه‌شده‌اند.

جدول ۵. مقوله‌ها و مفاهیم مربوط به مداخله گر

محور	مقوله‌ها	مفاهیم
مداخله گر	عوامل فرهنگی و سازمانی	عدم تمایل به اشتراک‌گذاری دانش به دلیل رقابت داخلی
		وجود فرهنگی که مانع از ایجاد و تبادل دانش می‌شود
		نبود فرصت‌های مشارکت در فعالیت‌های مدیریت دانش برای کارکنان
		اهمال مسئولیت از سوی مدیران در ارتقاء فرهنگ دانش‌بنیان
		نقص در ارتباطات بین اعضای سازمان که مانع از انتقال دانش می‌شود
	موانع فناوری اطلاعات و ارتباطات (ICT)	نبود سیستم‌های مدیریت دانش مناسب و یا عدم به‌روزرسانی آنها
		مشکلات فنی در زیرساخت‌های فناوری که انتقال دانش را دچار مشکل می‌کند
		عدم توانایی در استفاده از فناوری‌های مدیریت دانش به دلیل کمبود آموزش
		محدودیت‌های امنیتی که از اشتراک‌گذاری دانش درون سازمانی جلوگیری می‌کند
		عدم همگرایی بین سیستم‌های مختلف که باعث از دست رفتن دانش می‌شود
	موانع سازمانی و عملیاتی	کاستی در فرآیندها و ساختار سازمانی که انتقال دانش را مشکل می‌کند
		تداخل در وظایف و مسئولیت‌های مرتبط با مدیریت دانش
		نبود منابع مالی و انسانی کافی برای ایجاد یک فرهنگ دانش‌بنیان
		مقاومت در برابر تغییرات مرتبط با مدیریت دانش
		عدم تعیین دقیق و مشخص مسئولیت‌ها و وظایف در حوزه مدیریت دانش
	موانع مدیریتی و رهبری	کمبود تعهد و حمایت مدیران در پشتیبانی از فعالیت‌های مدیریت دانش
		نبود استراتژی و رهبری قوی در جهت ایجاد فرهنگ دانش‌بنیان
		انتخاب افراد مناسب و متخصص در حوزه مدیریت دانش
		عدم توانمندسازی کارکنان و مدیران در زمینه مدیریت دانش

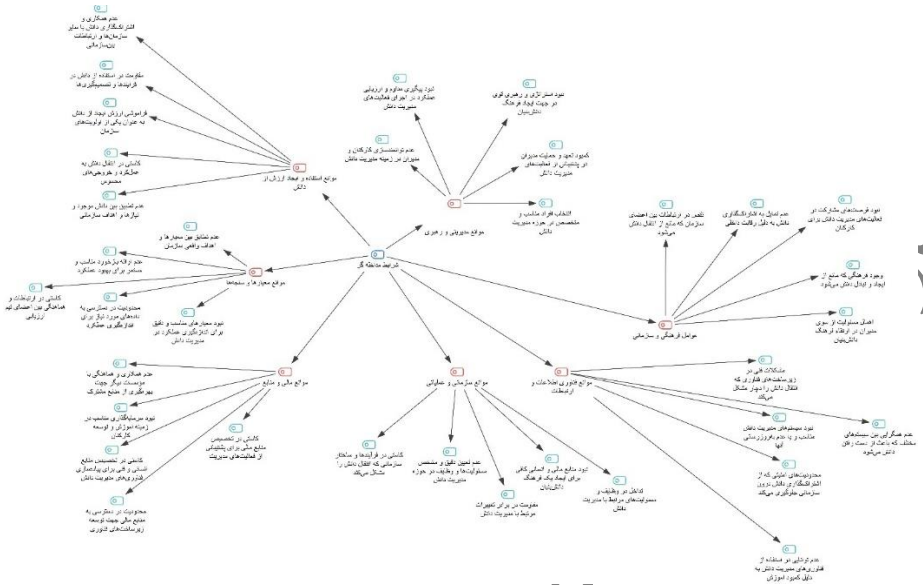
زودآیند ویراستاری نشده(فصلنامه ارزیابی دانش و نظام‌های معنایی)

	نبود پیگیری مداوم و ارزیابی عملکرد در اجرای فعالیت‌های مدیریت دانش
موانع مالی و منابع	کاستی در تخصیص منابع مالی برای پشتیبانی از فعالیت‌های مدیریت دانش
	محدودیت در دسترسی به منابع مالی جهت توسعه زیرساخت‌های فناوری
	نبود سرمایه‌گذاری مناسب در زمینه آموزش و توسعه کارکنان
	کاستی در تخصیص منابع انسانی و فنی برای پیاده‌سازی فناوری‌های مدیریت دانش
	عدم همکاری و هماهنگی با مؤسسات دیگر جهت بهره‌گیری از منابع مشترک
موانع معیارها و سنجه‌ها	نبود معیارهای مناسب و دقیق برای اندازه‌گیری عملکرد در مدیریت دانش
	عدم تطابق بین معیارها و اهداف واقعی سازمان
	محدودیت در دسترسی به داده‌های مورد نیاز برای اندازه‌گیری عملکرد
	عدم ارائه بازخورد مناسب و مستمر برای بهبود عملکرد
	کاستی در ارتباطات و هماهنگی بین اعضای تیم ارزیابی
موانع استفاده و ایجاد ارزش از دانش	عدم تطبیق بین دانش موجود و نیازها و اهداف سازمانی
	مقاومت در استفاده از دانش در فرآیندها و تصمیم‌گیری‌ها
	کاستی در انتقال دانش به عمل‌کرد و خروجی‌های محسوس
	فراموشی ارزش ایجاد از دانش به عنوان یکی از اولویت‌های سازمان
	عدم همکاری و اشتراک‌گذاری دانش با سایر سازمان‌ها و ارتباطات بین‌سازمانی

یافته‌های حاصل از دسته‌بندی کدهای محوری در قالب شرایط مداخله‌گر نشان می‌دهد که مدیریت دانش در بانک‌های دولتی ایران تحت تأثیر مجموعه‌ای از موانع چندلایه قرار دارد که هر یک در جای خود می‌توانند فرآیند اجرای مدل‌های ارزیابی دارایی‌های دانشی را مختل کنند. شکل۵ شبکه مضامین شرایط مداخله‌گر مدل دارایی دانش در بانک های دولتی ایران را در نرم افزار maxqda نشان میدهد.

زوداینند ویراستاری نشده(فصلنامه پژوهش و نظام‌های معنایی)

شکل ۵. شبکه مضامین شرایط مداخله‌گر مدل دارایی دانش در بانک‌های دولتی ایران



الگوی دارایی دانش در بانک‌های دولتی ایران در نمودار ۱ آمده است. محور اصلی یا مقوله اصلی پژوهش، مسئله‌ای است که از ابتدا محقق در پی پاسخ به آن اقدام به پژوهش نمود؛ بخش زمینه‌ها و راهبردهای اصلی دارایی دانش که رعایت آن‌ها در اجرای هر چه بهتر بانکداری تاثیر زیادی خواهد داشت، مداخله‌گرها که به نحوی مانع یا تسهیل‌کننده اجرای دارایی دانش بودند و در نهایت هم پیامدها مشخص شد.

یافته‌های بخش کیفی پژوهش نشان می‌دهد که استقرار اثربخش نظام دارایی دانش در بانک‌های دولتی مستلزم یک مدل جامع هفت‌بعدی (شامل رهبری و سازماندهی، زیرساخت فناوری، فرهنگ سازمانی، استانداردسازی فرایندها، تخصیص منابع، نظام سنجه‌ها و ارزش‌آفرینی راهبردی) است؛ این در حالی است که وضعیت موجود بانک‌ها در عمل با چالش‌های ساختاری عمیقی نظیر سیلوهای اطلاعاتی، بی‌میلی به اشتراک دانش و جزیره‌ای بودن سامانه‌ها مواجه است. چنان‌که یکی از خبرگان ارشد (خبره شماره ۳) در تبیین ریشه‌های

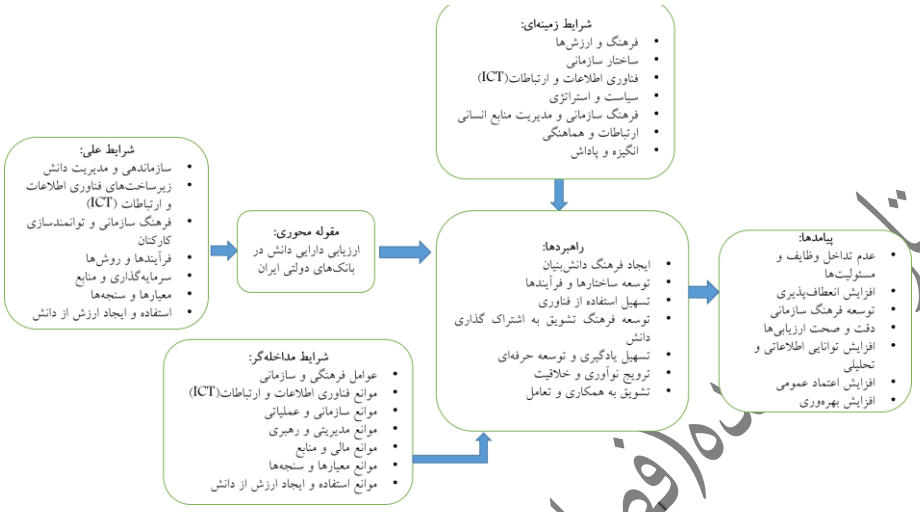
زودآیند ویراسته
مقاله پذیرفته شده در پژوهش‌های دانش و نظام‌های معنایی

این مقاومت و جزیره‌ای بودن تأکید داشت: «در فرهنگ سنتی بانک، انحصار دانش نوعی اهرم قدرت و حاشیه امن فردی تلقی می‌شود و به دلیل فقدان نظام انگیزشی ملموس، تمایلی به مستندسازی تجارب ضمنی وجود ندارد.» از سوی دیگر، در بعد زیرساختی نیز یکی از مدیران حوزه فناوری (خبره شماره ۶) تصریح کرد: «سامانه‌ها در ثبت حجم تراکنش‌ها پیشرو هستند، اما زیرساخت یکپارچه‌ای برای تبدیل این داده‌های عملیاتی به دانش تحلیلی و تصمیم‌ساز در صف و ستاد طراحی نشده است.»

تطبیق این یافته‌ها با پیشینه پژوهش نشان می‌دهد که ابعاد زیرساختی و انسانی استخراج‌شده کاملاً با الگوهای دارایی دانش در سطح سازمانی و دولتی (نظیر سهرابی و همکاران، ۱۳۹۹؛ عبدالوند و همکاران، ۱۴۰۰؛ کشاورز افشار و همکاران، ۱۴۰۱) هم‌پوشانی دارد، و تأکید مشارکت‌کنندگان بر خلق ارزش و همسویی استراتژیک، یافته‌های زارعیان و همکاران (۱۴۰۱) پیرامون محرک بودن سرمایه فکری در ثروت‌آفرینی بانکی و پژوهش‌های بین‌المللی متأخر (مانند بیگ و همکاران، ۲۰۲۵ و کالا کامدجوگ و همکاران، ۲۰۲۵) را تأیید می‌کند؛ به‌گونه‌ای که دارایی‌های دانش و زیرساخت‌های فناوری نه صرفاً یک ابزار آرشیوی، بلکه سازوکاری میانجی و حیاتی برای جهش نوآوری فرایندی و ارتقای عملکرد در بسترهای مالی و عملیاتی پیچیده به شمار می‌روند.

زوداینند ویراستاری شده با فضانامه دارایی دانش و نظام‌های معنایی

نمودار ۱. ترسیم شبکه مضامین

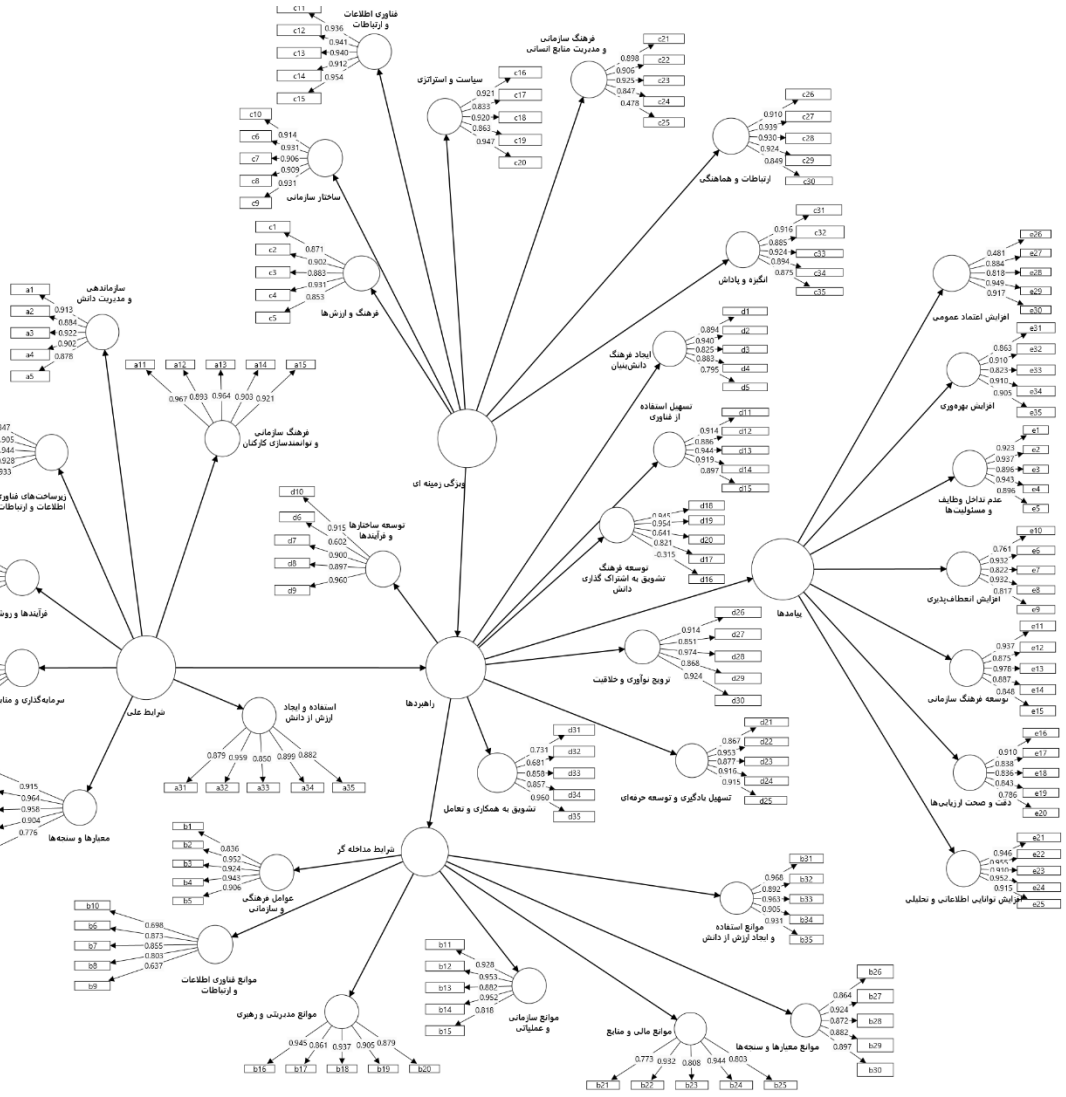


یافته‌های بخش کمی:

روایی سازه مدل نهایی دارایی دانش: در راستای ارزیابی اولیه روایی سازه مدل نهایی پژوهش (نمودار۲)، بارهای عاملی مرتبط با تمامی گویه‌های مشاهده‌شده در مدل اندازه‌گیری بررسی گردید نتایج حاکی از آن است که تقریباً تمامی گویه‌ها حائز بار عاملی بیش از ۰/۴ بوده و در سازه‌های اصلی («شرایط علّی»، «ویژگی‌های زمینه‌ای»، «شرایط مداخله‌گر»، «راهبردها» و «پیامدها»)، این مقادیر عمدتاً از ۰/۷ فراتر رفته است. این یافته‌ها ضمن تأیید کفایت مطلوب شاخص‌ها در تبیین متغیرهای پنهان و نمایندگی صحیح سازه‌های نظری در سطح تجربی، روایی سازه مدل نهایی را در سطح قابل‌قبولی قرار می‌دهد.

زوداینند ویراستار ... (فصلنامه ارزیابی دانش و نظام‌های معنایی)

نمودار ۲. روایی سازه مدل نهایی پژوهش



زودآیند ویراستار
(ویرایش معنایی)

پایایی مدل نهایی تحقیق: به‌منظور ارزیابی انسجام درونی و قابلیت اعتماد مدل نهایی، شاخص‌های پایایی شامل آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی (rho_c) و پایایی ترکیبی اصلاح‌شده (rho_a) محاسبه شد (جدول۶). نتایج نشان داد که تمامی سازه‌های اصلی از جمله «شرایط علی»، «ویژگی‌های زمینه‌ای»، «شرایط مداخله‌گر»، «راهبردها» و «پیامدها» دارای آلفای کرونباخ بالاتر از ۰/۷ هستند. بیشترین پایایی مربوط به «شرایط علی» با مقدار ۰/۹۸۹ بود و پس از آن «شرایط مداخله‌گر» (۰/۹۷۶)، «ویژگی‌های زمینه‌ای» (۰/۹۶۴)، «راهبردها» (۰/۹۵۱) و «پیامدها» (۰/۹۱۸) قرار گرفتند. همچنین برای «پیامدها»، پایایی ترکیبی ۰/۹۵۸ گزارش شد، هرچند در برخی ابعاد مقدار rho_c برابر ۰/۵۶۹ نشان‌دهنده ضعف نسبی بود. در مجموع، یافته‌ها حاکی از پایایی مناسب و قابل قبول مدل نهایی و کفایت سازه‌ها برای ورود به مراحل بعدی تحلیل ساختاری است.

جدول ٦. پایایی مدل نهایی تحقیق

	آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی(rho_a)	پایایی ترکیبی(rho_c)
شرایط علی	۰/۹۸۹	۰/۹۸۹	۰/۹۸۹
ویژگی زمینه ای	۰/۹۶۴	۰/۹۶۵	۰/۹۶۶
شرایط مداخله گر	۰/۹۷۶	۰/۹۸۲	۰/۹۷۸
راهبردها	۰/۹۵۱	۰/۹۶۰	۰/۹۵۶
پیامدها	۰/۹۱۸	۰/۹۵۸	۰/۵۶۹

روایی همگرای مدل نهایی تحقیق: به‌منظور ارزیابی روایی همگرا، شاخص میانگین واریانس استخراج‌شده[1] (AVE) برای تمامی سازه‌های مدل نهایی محاسبه شد (جدول ۷). با توجه به معیار فورنل و لارکر (حداقل ۰/۵)، تمامی سازه‌ها شامل «شرایط علی» (۰/۷۲۳)، «شرایط مداخله‌گر» (۰/۵۷۷)، «ویژگی‌های زمینه‌ای» (۰/۵۵۲)، «پیامدها» (۰/۵۱۲) و «راهبردها» (۰/۵۰۲) از مقادیر قابل‌قبول برخوردارند. این نتایج ضمن تأیید همبستگی درونی مناسب میان گویه‌ها و پوشش

[1] Average Variance Extracted (AVE)

زوداینند ویراستاری نشر وصال (ارزیابی کاشی و نظام‌های معنایی)

مطلوب واریانس مفاهیم نظری، روایی همگرای مدل اندازه‌گیری را برای ورود به تحلیل‌های ساختاری تأیید می‌کند.

جدول ۷. پایایی مدل نهایی پژوهش

	میانگین واریانس استخراج شده (AVE)
شرایط علی	۰/۷۲۳
ویژگی زمینه ای	۰/۵۵۲
شرایط مداخله گر	۰/۵۷۷
راهبردها	۰/۵۰۲
پیامدها	۰/۵۱۲

روایی واگرای مدل نهایی تحقیق: به‌منظور ارزیابی روایی واگرا، از معیار فورنل-لارکر استفاده شد. طبق این معیار، چنانچه ریشه دوم AVE هر سازه (مقادیر روی قطر جدول ۸) از ضرایب همبستگی آن سازه با سایر سازه‌ها بزرگ‌تر باشد، تمایز مفهومی سازه تأیید می‌شود. نتایج نشان داد که این شرط برای تمامی سازه‌های مدل («شرایط علی»، «ویژگی‌های زمینه‌ای»، «شرایط مداخله‌گر»، «راهبردها» و «پیامدها») برقرار است؛ برای نمونه، ریشه دوم AVE سازه «شرایط علی» (۰/۹۶۱) و «راهبردها» (۰/۹۳۲) به‌مراتب بزرگ‌تر از همبستگی آن‌ها با سایر سازه‌ها است. این یافته‌ها حاکی از آن است که سازه‌ها ضمن داشتن همبستگی درونی مطلوب، از تفکیک‌پذیری مفهومی کافی برخوردار بوده و هر یک به‌طور مستقل بازنمایی دقیق و متمایزی از مفاهیم نظری خود دارند.

جدول ۸. روایی واگرای مدل نهایی پژوهش

	راهبردها	شرایط علی	شرایط مداخله گر	ویژگی زمینه ای	پیامدها
راهبردها	۰/۹۳۲				
شرایط علی	۰/۷۲۳	۰/۹۶۱			
شرایط مداخله گر	۰/۷۴۷	۰/۸۵	۰/۸۷۷		

زوداینند ویراستاری نشده(فصلنامه رسانه، دانش و نظام‌های معنایی)

ویژگی زمینه ای	۰/۶۳۴	۰/۸۷۹	۰/۷۵۹	۰/۶۷۲	
پیامدها	۰/۴۸۳	۰/۶۶۶	۰/۶۳۹	۰/۵۶۷	۰/۶۳۴

ضریب تبیین و ضریب تعیین تعدیل شده مدل نهایی تحقیق: به‌منظور سنجش قدرت تبیین مدل ساختاری، شاخص‌های ضریب تعیین R^2 و ضریب تعیین تعدیل‌شده برای سازه‌های درون‌زا محاسبه شد (جدول ۹). نتایج حاکی از قدرت پیش‌بینی بسیار بالای مدل برای سازه راهبردها (R^2=۰/۹۱) است. همچنین، توان تبیین مدل برای سازه شرایط مداخله‌گر با (R^2=۰/۵۵۸) و R^2 تعدیل‌شده برابر با ۰.۵۵۵ در سطح متوسط رو به بالا ارزیابی می‌شود. سازه «پیامدها» نیز با مقدار(R^2=۰/۲۳۳)، فراتر از سطح آستانه ضعیف (۰/۱۹) قرار گرفته و قدرت تبیین متوسطی را نشان می‌دهد. در مجموع، یافته‌ها مؤید کارایی مدل نهایی در تبیین واریانس سازه‌های هدف است که در مورد «راهبردها» بیشترین و در مورد «پیامدها» سطح متوسطی از دقت را داراست.

جدول ۹. ضریب تعیین و ضریب تعیین تعدیل شده مدل نهایی پژوهش

	ضریب تبیین	ضریب تعیین تعدیل شده
راهبردها	۰/۹۱	۰/۹۰۹
شرایط مداخله گر	۰/۵۵۸	۰/۵۵۵
پیامدها	۰/۲۳۳	۰/۲۲۸

زوداینند ویراستاری نشاه‌افضانامه ارزیابی دانش و نظام‌های معنایی

مقادیر Q^2 مدل نهایی تحقیق: طبق جدول۱۰ نتایج شاخص Q^2 در مدل نهایی حاکی از توان پیش‌بینی مناسب سازه‌های درون‌زاست. مدل در ارتباط با متغیر «راهبردها» با مقدار (Q^2=۰/۶۱۵) و متغیر «شرایط مداخله‌گر» با مقدار (Q^2=۰/۴۰۲)، از قدرت پیش‌بینی بسیار قوی (فراتر از آستانه ۰.۳۵) برخوردار است. متغیر «پیامدها» نیز با(Q^2=۰/۱۸۶) در سطح متوسط قرار دارد که بیانگر توان پیش‌بینی نسبی مدل در این حوزه است. در مجموع، مدل نهایی ظرفیت بالایی در پیش‌بینی روابط نظری دارد؛ هرچند یافته‌ها نشان می‌دهد که برای ارتقای توان تبیینی در بخش «پیامدها»، توجه به متغیرهای تأثیرگذار بیشتر ضروری است.

جدول ۱۰. مقادیر Q^2 مدل نهایی پژوهش

سازه‌ها	مقدار Q^2
راهبردها	۰/۶۱۵
شرایط مداخله گر	۰/۴۰۲
پیامدها	۰/۱۸۶

برازش مدل نهایی تحقیق: نتایج شاخص‌های برازش در جدول ۱۱ نشان داد که مدل نهایی از انطباق مطلوبی با داده‌های تجربی برخوردار است. مقدار SRMR در مدل اشباع‌شده (۰/۰۷۲) و مدل برآوردشده (۰/۰۷۹) کمتر از حد معیار ۰/۰۸ بوده و حاکی از فاصله اندک میان ماتریس همبستگی مشاهده‌شده و پیش‌بینی‌شده است. همچنین، مقادیر d_ULS و d_G در مدل برآوردشده به‌ترتیب ۱/۳۶۴و ۰/۹۱۸و در مدل اشباع‌شده ۱/۲۱۵ و ۰/۸۴۲ بوده که تفاوت معناداری با یکدیگر ندارند و نشان‌دهنده انسجام مدل است. شاخص NFI نیز در هر دو مدل بالاتر از ۰/۹۰گزارش شد (۰/۹۲۱ و ۰/۹۱۳). با وجود بالابودن کای‌اسکوئر (χ^2) ، با توجه به حساسیت آن به حجم نمونه، معیارهای اصلی برازش در PLS-SEM یعنی SRMRو NFI ، برازش مناسب مدل را تأیید می‌کنند. در مجموع، مدل نهایی از برازش قوی و قابلیت تبیین مطلوبی برخوردار است.

جدول ۱۱. شاخص های برازش مدل نهایی تحقیق

شاخص	مدل اشباع‌شده	مدل برآورد شده
SRMR	۰/۰۷۲	۰/۰۷۹
d_ULS	۱/۲۱۵	۱/۲۶۴

زوداینند ویراستاری نشر رصدنامه بازیابی دانش و نظام‌های معنایی

d_G	۰/۸۴۲	۰/۹۱۸
Chi-Square (χ^2)	۲۵۴۳/۶۷۲	۲۶۱۸/۹۳۰
NFI	۰/۹۲۱	۰/۹۱۳

زودآیند ویراستاری نشده(فصلنامه بازیابی دانش و نظام‌های معنایی)

ضرایب مسیر مدل نهایی تحقیق: نتایج جدول ۱۲ نشان داد که تمامی مسیرهای بین متغیرهای اصلی مدل نهایی از لحاظ آماری معنادار بوده‌اند؛ به‌طوری‌که کلیه ضرایب مسیر مقادیر بالاتر از ۰/۴ داشته و تمامی آماره‌های t به‌مراتب بیش از مقدار بحرانی ۱/۹۶ گزارش شده‌اند. همچنین، مقادیر P تمامی روابط برابر با ۰/۰۰۰ بوده که دلالت بر معناداری قوی این روابط در سطح اطمینان ۹۹ درصد دارد. به‌طور خاص، مسیر ویژگی‌های زمینه‌ای ← راهبردها با ضریب مسیر ۱/۳۰۶ و آماره t برابر با ۲۱/۵۹۸ قوی‌ترین رابطه را در مدل نهایی نشان داده است. این نتیجه بیانگر آن است که وجود ساختارها، سیاست‌ها، فرهنگ سازمانی و زیرساخت‌های حمایتی می‌تواند نقش تعیین‌کننده‌ای در تدوین و اجرای راهبردهای دانشی داشته باشد. پس از آن، مسیر راهبردها ← شرایط مداخله‌گر با ضریب مسیر ۰/۷۴۷ و آماره t برابر با ۱۵/۵۹۹ قرار گرفته که حاکی از اثرگذاری راهبردهای تدوین‌شده در مدیریت و کاهش موانع سازمانی، مدیریتی، فرهنگی و فناورانه است. همچنین، رابطه شرایط علی ← راهبردها با ضریب مسیر ۰/۴۲۶ و آماره t برابر با ۵/۷۳۳ نیز از معناداری آماری برخوردار بوده و تأکید می‌کند که عوامل زیربنایی نظیر سازماندهی دانش، زیرساخت‌های ICT و سرمایه‌گذاری منابع نقش تقویت‌کننده در شکل‌گیری راهبردها ایفا می‌کنند. علاوه بر این، مسیر راهبردها ← پیامدها با ضریب مسیر ۰/۴۸۳ و آماره t معادل ۴/۰۱۶ نیز معنادار گزارش شده است که نشان می‌دهد راهبردهای موفق در حوزه مدیریت دانش می‌توانند پیامدهایی همچون افزایش اعتماد عمومی، ارتقای بهره‌وری، توسعه فرهنگ سازمانی و بهبود دقت ارزیابی‌ها را به‌دنبال داشته باشند. بر این اساس می‌توان نتیجه گرفت که تمامی روابط در مدل نهایی تحقیق به‌طور کامل تأیید شده و این امر نشان‌دهنده انسجام، اعتبار و قدرت تبیین بالای مدل مفهومی پژوهش است.

جدول ۱۲. ضرایب مسیر مدل نهایی تحقیق

	نمونه اصلی(O)	انحراف استاندارد(معیار) (STDEV)	آماره T	مقادیر P
راهبردها -> شرایط مداخله گر	۰/۷۴۷	۰/۰۴۸	۱۵/۵۹۹	۰/۰۰۰
راهبردها -> پیامدها	۰/۴۸۳	۰/۱۲	۴/۰۱۶	۰/۰۰۰
شرایط علی -> راهبردها	۰/۴۲۶	۰/۰۷۴	۵/۷۳۳	۰/۰۰۰

زودآیند ویراستاری نشاه افضلیه بازیابی دانش و نظام‌های معنایی

ویژگی زمینه ای -> راهبردها	۱/۳۰۶	۰/۰۶	۲۱/۵۹۸	۰/۰۰۰

بحث و نتیجه گیری

مدل نهایی پژوهش، به‌عنوان جمع‌بندی فرضیات، تصویری منسجم از شکل‌گیری، توسعه و پیامدهای دارایی دانش در بانک‌های دولتی ایران ارائه می‌دهد و بر تعامل پنج سازه «شرایط علی»، «ویژگی‌های زمینه‌ای»، «شرایط مداخله‌گر»، «راهبردها» و «پیامدها» استوار است. یافته‌های حاصل از الگوسازی معادلات ساختاری و تحلیل مسیر نشان داد که تمامی روابط مفروض در مدل از اعتبار ساختاری و تجربی بالایی برخوردارند و پیوندهای مفهومی میان سازه‌ها به‌طور قاطع مورد تأیید قرار گرفتند. این برازش و استحکام روابط بیانگر آن است که مدل طراحی‌شده از توان تبیین و پیش‌بینی فوق‌العاده‌ای در توضیح چگونگی شکل‌گیری راهبردهای دانشی در بسترهای بانکی برخوردار است.

از منظر نظری و تفسیری، این الگو با دیدگاه مبتنی بر منبع (RBV) و دیدگاه مبتنی بر دانش (KBV) هم‌خوان است؛ به‌گونه‌ای که RBV بر نقش منابع داخلی، به‌ویژه قابلیت‌های فناورانه، در ایجاد مزیت رقابتی پایدار تأکید دارد و KBV دانش را محور خلق ارزش می‌داند. در این چارچوب، شواهد حاکی از آن است که ویژگی‌های زمینه‌ای یعنی بستر فرهنگی، سیاست‌ها و ارتباطات سازمانی، نیرومندترین پیشران و تعیین‌کننده‌ترین محرک در جهت‌دهی به راهبردهای دانشی هستند. این یافته پرده از واقعیتی میدانی در بانک‌های دولتی برمی‌دارد: هرچند شرایط علی نظیر زیرساخت‌های فناوری اطلاعات و سازماندهی داده‌ها سنگ‌بنای حرکت به‌شمار می‌روند، اما بدون اصلاح پیش‌زمینه‌های فرهنگی و رفع ساختارهای سلسله‌مراتبی، سرمایه‌گذاری‌های فناورانه عقیم خواهند ماند.

افزون بر این، نتایج نشان داد که راهبردهای دانشی نقشی چندگانه ایفا می‌کنند؛ از یک‌سو به‌عنوان سازوکاری فعال عمل کرده و توان مهار و خنثی‌سازی موانع مدیریتی و شرایط مداخله‌گر را دارند، و از سوی دیگر مانند پلی ارتباطی، سرمایه‌گذاری‌های زیربنایی را به پیامدهای ملموس نظیر افزایش بهره‌وری عملیاتی، ارتقای دقت ارزیابی‌ها و تعمیق اعتماد عمومی پیوند می‌زنند. این نتایج با پژوهش‌های داخلی و خارجی نیز همسو است؛ از جمله زارعیان و همکاران (۱۴۰۱)

زوداینند ویراستاری نشده و صفحه‌آرایی نشده دانش و نظام‌های معنایی

که بر لزوم طراحی دارایی‌های دانشی در قالب الگوی مدیریتی جامع تأکید کردند، کشاورز افشار و همکاران (۱۴۰۱) که بر ارتباط نظام‌مند درون‌داد، فرآیند، برون‌داد و بازخورد در مدیریت دانش اشاره داشتند، و نیز کامدجوگ و همکاران (۲۰۲۵) که نقش میانجی دارایی‌های دانش، قابلیت‌های فناورانه و فرهنگ سازمانی را در عملکرد و نوآوری نشان دادند. در مجموع، دارایی دانش در بانک‌های دولتی ایران پدیده‌ای چندبعدی و پویاست که تنها در پرتو هم‌افزایی این پنج سازه معنا پیدا می‌کند و می‌تواند به‌عنوان نقشه راهی کاربردی برای مدیران و سیاست‌گذاران بانکی در گذار از رویکرد آرشیوی به یک بانکداری ارزش‌آفرین و هوشمند مورد استفاده قرار گیرد.

تعارض منافع

بنا بر اظهار نویسندگان این مقاله تعارض منافع ندارد.

سپاسگزاری

نویسندگان مراتب قدردانی خود را از گروه مدیریتی مجله بازیابی دانش و نظام‌های معنایی اعلام میدارند. از داوران محترم به خاطر ارائه نظرهای ساختاری و علمی سپاسگزاری میشود.

منابع

براتی، محمود؛ و معظمی، مجتبی. (۱۴۰۲). الگوی مدیریت دانش و توانمندسازی کارکنان بانک‌ها (مطالعه موردی: بانک ملی ایران). فصلنامه مطالعات رفتاری در مدیریت، ۱۴(۳۴).

تنکاشکر، رضا، سهرابی، روح‌الله، و کرمی، حسین. (۱۴۰۱). دارایی‌های نامشهود به‌عنوان مفهومی چندبعدی: تحلیل ساختاری در شرکت‌های کوچک و متوسط. *فصلنامه تحقیقات مدیریت*، ۱۸(۳)، ۱۲۵–۱۴۸.

دانش‌پور، حسن. (۲۰۲۵). شناسایی عوامل مؤثر بر مدیریت دارایی از طریق اینترنت اشیاء. *فصلنامه فناوری اطلاعات و مدیریت*، ۱۷(۱)، ۵۵–۷۸.

زودآیند ویراستاری نشده (فصلنامه رایانی دانش و نظام‌های معنایی)

زارعیان، محمد، کریمی، امیر، و موسوی، فاطمه. (۱۴۰۱). الگوی ارزیابی سرمایه فکری در بانک‌های دولتی. *فصلنامه مدیریت مالی و سرمایه‌گذاری*، ۱۶(۴)، ۲۱–۴۰.

سرمدی، عزیزه؛ باب‌الحوائجی، فهیمه؛ حسن‌زاده، محمد؛ و حریری، نجلا. (۱۴۰۳). عوامل حیاتی موفقیت مدیریت دانش در صنعت بانکداری با استفاده از فراترکیب. علوم و فنون مدیریت اطلاعات، ۱۰(۱)، ۶۰-۳۱. https://doi.org/۱۰.۲۲۰۹۱/stim.۱۰.۲۰۲۴.۲۸۷۲

سهرابی، روح الله، اصغری صارم، علی، عزتی آراسته، فائزه. (۱۳۹۹). ارائه مدل مدون‌سازی دانش ضمنی منابع انسانی و شناسایی موانع پیاده‌سازی آن در اداره کل امور اقتصادی و دارایی همدان. *فصلنامه مدیریت دانش سازمانی*، ۳(۲)، ۱۳۷-۱۶۶.

عبدالوند، مهری؛ دانش فرد، کرم اله؛ فقیهی، ابوالحسن.(۱۳۹۹). *سنجش دارایی دانش ملی در بخش دولتی و خصوصی*، رساله دکتری، گروه مدیریت دولتی، دانشکده اقتصادی و مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی، واحدعلوم تحقیقات، تهران، ایران

عبدالوند، مهری، دانش فرد، کرم اله و فقیهی، ابوالحسن . (۱۴۰۱). طراحی الگوی سنجش دارایی دانش ملی با رویکرد انسجام‌بخشی به مدیریت دانش در راستای سیاست‌های علم و فناوری کشور. *سیاست‌های راهبردی و کلان*، ۱۰(۳۷)، doi: 164-190. 10.30507/jmsp.2021.283433.2236

عبدالوند، مهری، دانش‌فرد، کرم‌الله، و فقیهی، ابوالحسن. (۱۴۰۰). اعتبارسنجی الگوی سنجش دارایی دانش ملی. پژوهشنامه مدیریت دانش، ۶(۱)، ۸۵–۱۰۶.

کشاورز افشار، محمدرضا، حسینی، علی‌اکبر، و محمدی، نرگس. (۱۴۰۱). طراحی الگوی بومی مدیریت دانش در سازمان‌های دولتی ایران. *فصلنامه مدیریت دولتی*، ۱۴(۲)، ۴۵–۷۰.

هراتی اردستانی، نرگس؛ ربیعی مندجین، محمدرضا؛ و آرایی، وحید. (۱۴۰۵). شناسایی عوامل مؤثر و طراحی الگوی مدیریت دانش با رویکرد توانمندسازی منابع انسانی در بانک سپه. مجله مدیریت، آموزش و توسعه در عصر دیجیتال، ۶ (در دست انتشار).

References

Ababneh, K. I., & Ababneh, R. I. (2025). The impact of knowledge management on team learning: An empirical study in public enterprises. *Journal of Workplace Learning*. Advance online publication. https://doi.org/10.1108/JWL-06-2024-0125

زودآیند ویراستاری شده و فصلنامه بازیابی دانش و نظام‌های معنایی

Abou-Moghli, A. A. (2025). The interplay between knowledge management and organizational performance measurement through the mediating effect of innovation capability. *Knowledge and Performance Management, 9*(1), 37–49. https://doi.org/10.21511/kpm.09(1).2025.04

Asiaei, K., Rezaee, Z., Bontis, N., Barani, O., & Sapiei, N. S. (2021). Knowledge assets, capabilities and performance measurement systems: A resource orchestration theory approach. *Journal of Knowledge Management, 25*(8), 1947–1976. https://doi.org/10.1108/JKM-09-2020-0721

Asifah, N., & Sakti, R. K. (2025). Analysis of the effects of internal and external factors on bank profitability: Comparison of state-owned banks and regional development banks (BPD). *Contemporary Studies in Economic, Finance and Banking, 4*(1), 122–137. https://doi.org/10.21776/csefb.2025.04.1.10

Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management, 17*(1), 99–120. https://doi.org/10.1177/014920639101700108

Bhowmik, P. K., Sarker, N., & Sharif, M. J. (2024). Exploring the drivers of bank risk in state-owned commercial banks. *International Journal of Finance & Banking Studies, 13*(4), 123–140. https://doi.org/10.20525/ijfbs.v13i4.3753

Hoseini, S. M. , Eslambolchi, A. R. , Bayat, B. , Niknafs, J. , & pirhayati, A. R. (2025). Providing a paradigm model of digital transformation in human resource management. *Journal of Sustainable Human Resource Management*, *7*(12), 231-262. doi: 10.22080/shrm.2025.5651

Kamdjoug, J. R. K., Wamba-Taguimdje, S. L., & Tchoukoua, M. (2025). Knowledge management as an asset for operational processes in marginal healthcare centers. *Information Technology & People, 38*(1), 304–337.

Khan, A., Handoyo, U. D. P., & Indra, M. N. (2024). State-owned banks financial performance: Non-performing loans, liquidity, interest rates, and profitability. *Iqtishaduna: Jurnal Ilmiah Ekonomi Kita, 13*(2), 189–202. https://doi.org/10.46367/iqtishaduna.v13i2.2113

Li, J. (2025). Intangible asset valuation in innovative technology firms: Misvaluation risks and new assessment. *Advances in Economics,*

زودآیند ویراستاری شده (فصلنامه علمی زبان و ادبیات فارسی و مطالعات معنایی)

Management and Political Sciences, 2024(6), 101–112. https://doi.org/10.54254/2754-1169/2024.ld19072

Panda, S. (2025). Effects of information technology and knowledge management capabilities on organizational innovation: The mediating role of organizational agility. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*. Advance online publication. https://doi.org/10.1108/VJIKMS-11-2023-0306

Rothberg, H. N. (2019). Toward a deeper understanding of competitive knowledge assets. *Archives, 17*(1).

Seo, S. Y., & Kim, S. D. (2018). The effects of knowledge assets on the performances of startup firms: Moderating effects of promotion focus. *Journal of Asian Finance, Economics and Business, 5*(4), 187–199. https://doi.org/10.13106/jafeb.2018.vol5.no4.187

Sullivan, P. H. (2000). *Valuing intangible companies: An intellectual capital approach*. Wiley.

Sveiby, K. E. (2020). *Methods for measuring intangible assets*. http://www.sveiby.com/articles/IntangibleMethods.htm

زوداینند ویراستاری نشدهٔ فصلنامه بازیابی دانش و نظام‌های معنایی