

Identifying the Factors Affecting Network Governance in the Country's Banking System

Maryam Rahiminejad¹, Amir Babak Marjani², Morteza Yarahmadi³

Received: August, 31, 2025; Revised: December, 6, 2025

Accepted: December, 11, 2025; Published: June, 22, 2026

Abstract

Purpose: This study aims to identify and prioritize the factors influencing the establishment of network governance in the banking system, with the goal of addressing inefficiencies arising from traditional hierarchical structures within this system.

Methodology: This applied research employs a descriptive-analytical survey method with a quantitative approach for data collection. The statistical population consists of all employees and managers of Bank Sepah nationwide. Based on Morgan's table, the sample size was estimated at 384 individuals and selected using simple random sampling. The data collection instrument was a researcher-developed questionnaire comprising 8 main factors (economic, managerial, legal, infrastructural, structural, technological, behavioral, and mechanistic) and 31 indicators. Data were analyzed using Structural Equation Modeling (SEM) and factor loading analysis.

Findings: The results indicated that all eight identified factors have a significant effect on network governance at the 95% confidence level. Furthermore, all 31 indicators exhibited high effect coefficients, and the validity of the factors was confirmed through factor loading analysis. The effect coefficients for each factor are as follows, respectively: behavioral (0.365), mechanistic (0.204), infrastructural (0.200), managerial and structural (0.150), technological (0.096), economic (0.088), and legal (0.021).

Conclusion: Based on the obtained coefficients, behavioral factors exert the greatest impact, while legal factors have the least impact on network governance in the banking system. Overall, all eight factors are recognized as determining variables in designing and implementing network governance in the country's banking sector, and special attention to behavioral and mechanistic components is essential for the success of this model.

Value: The novelty of this research lies in presenting a local quantitative model of multidimensional factors affecting network governance within the context of Iran's banking system. By numerically prioritizing these factors, it fills the existing research gap regarding the application of network governance in financial institutions and provides an operational framework for banking managers and policymakers to optimally allocate resources and reform structures.

Keywords: *Effective factors, Governance, Network governance, Banking system*

How to Cite:

Rahiminejad, M., Marjani, A. B., & Yarahmadi, M. (2026). Identifying the Factors Affecting Network Governance in the Country's Banking System. *Journal of Knowledge-Research Studies*, 5 (2), 48-63.

Doi: <https://doi.org/10.22034/jkrs.2026.21049>

URL: https://jkrs.tabrizu.ac.ir/article_21049.html?lang=en

Article Type: Original Article

©The Author(s)

Publisher: University of Tabriz

E-ISSN: [2821-045X](#)

The paper is an open access and licensed under the Creative Commons CC BY NC license.



¹Department of Public Administration, KIC, Islamic Azad University, Kish, Iran.

² Assistant Professor, Faculty of Management, Central Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran (Corresponding Author) Bmarjani@iauctb.ac.ir

³ Assistant Professor, Faculty of Management, Parand Branch, Islamic Azad University, Parand, Iran.

Extended Abstract

Introduction: The weakness of governments in service provision and the increasing complexities of governance have made the necessity for novel paradigms in the governance field clear. One such paradigm is network governance—a type of governance that is not limited to government functions alone and can extend beyond governments. This form of governance emerged in response to the failure of hierarchical and focused structures, and traces its roots back to the 1950s. In network governance, efforts are made to reduce hierarchical governance in political and administrative systems, replacing it with a network-based approach. In this model, public policies, unlike in the past, are not formulated solely by governments; instead, they are developed through communication networks among citizens, the private sector, and policymakers. Hierarchical governance, in contrast, is a traditional form of governance in which affairs are conducted hierarchically rather than cooperatively.

Purpose: The problem addressed in this research is the weakness of the governance system in the banking sector, which motivated the researcher to conduct this study. The existing governance system can lead to several issues in terms of efficiency and high levels of customer dissatisfaction. This problem is particularly evident in the case study of Bank Sepah, where numerous inefficiencies in management and customer service have become a concern for the bank's managers and policymakers. Accordingly, the main objective of this research is to identify the factors influencing network governance in Iran's banking system.

Methodology: This research is applied in terms of its objective, analytical and quantitative in terms of data collection, and employs a survey-based methodology. The statistical population includes all employees and managers of Bank Sepah across the country. Given that the population size is approximately 40,000 individuals, Morgan's table was used to determine the sample size. Accordingly, the sample size was estimated at 384 individuals, who were selected through simple random sampling. Selected participants were required to have at least a bachelor's degree and familiarity with the concepts of network governance; to this end, brief explanations were provided to them. The data collection tool was a researcher-developed questionnaire designed to formulate a network governance model for the banking system. The model comprises several components and indicators, which are introduced in Table 1 of this study.

Findings: The findings indicate that the influence coefficient for each factor is at a high level. The behavioral factor, with a value of 0.365, has the highest coefficient among all factors. Following the behavioral factor, mechanistic factors rank second with a coefficient of 0.204, followed by infrastructural factors with a coefficient of 0.2. Managerial and structural factors are nearly equal, with coefficients of 0.151 and 0.153, respectively. The technological factor has a coefficient of 0.096, and economic factors have a coefficient of 0.088. Finally, the weakest factor among the identified variables is the legal/regulatory factor, with a value of 0.021. A summary of the results is presented in Table 2.



Journal of
Knowledge-
Research Studies
(JKRS)

Vol 5

Issue 2

Serial Number 16

Table 2. Regression coefficients of the influencing factors

Factor	Network governance in banking system	P value
Economic factors	0.088	0.002
Behavioral factors	0.365	0.000
Infrastructural factors	0.200	0.001
Structural factors	0.153	0.002
Technological factors	0.096	0.003
Legal/Regulatory factors	0.021	0.001
Managerial factors	0.151	0.000
Mechanism factors	0.204	0.000

The results of confirmatory factor load analysis indicate that all indicators have high influence coefficients, meaning that all are influential in the research and have significant and strong relationships with their respective main factors. Accordingly, all indicators can be confirmed based on the results presented in Table 3 of the paper. It is noteworthy that the minimum acceptable coefficient for each construct is 0.4; however, the coefficients in Table 3 for all constructs exceed 0.8, reflecting a highly desirable condition.

The overall predictive power of the research model was assessed using R-squared and adjusted R-squared values, which are presented in Table 4.

Table 4. Assessment of the predictive power of independent variables

Dependent variable	Rsquared	Adjusted Rsquared
Network governance in banking system	0.871	0.868

As shown in Table 4, both the R-squared and adjusted R-squared values exceed 0.8, indicating a high predictive power of the eight influencing factors on network governance. Therefore, it can be concluded that the research variables demonstrate a high level of influence, and the eight identified factors possess strong predictive capacity.

Conclusion: The factors identified in this research are capable of determining network governance and its implications. Managerial factors, grounded in management knowledge, organization, cooperation, and coordination, can be defined and exert influence on network governance. Economic factors are primarily limited to budget allocation, while rules and regulations include indicators for facilitating regulation, deregulation, and incorporating network aspects into documents and high-level policies. Structural factors encompass support from governance institutions and bank-customer interactions, which can reinforce governance effectiveness. On the other hand, behavioral factors include vision change, culture-building, and benchmarking. Therefore, it is necessary to prioritize behavioral reinforcement and culture-building toward network governance. Mechanistic factors—such as empowerment, outsourcing, and capacity-building—can further support the implementation of network governance in the banking system.

Value: The novelty of this research lies in presenting a local quantitative model of multidimensional factors affecting network governance within the context of Iran's banking system. By quantitatively prioritizing these factors, it fills the existing



**Journal of
Knowledge-
Research Studies
(JKRS)**

Vol 5

Issue 2

Serial Number 16

research gap regarding the application of network governance in financial institutions and provides an operational framework for banking managers and policymakers to optimally allocate resources and reform structures. As no similar research has been conducted in this field, this study offers a foundational contribution to understanding and implementing network governance in Iran's banking sector.

References

- Balmas, P., & Dörny, S. (2025). Chinese bank networks in Europe: FDI-oriented by legal and strategic design. *Eurasian Geography and Economics*, 66(1), 1–27. <https://doi.org/10.1080/15387216.2023.2182805>
- Cancela-Outeda, C. (2024). The EU's AI Act: A framework for collaborative governance. *Internet of Things*, 27, Article 101291. <https://doi.org/10.1016/j.iot.2024.101291>
- Deghati, A., & Yaghoubi, N. (2023). Identifying factors affecting the effective establishment of network governance in the country. *Governance and Development*, 3(2), 37–62. <https://doi.org/10.22111/jipaa.2023.413209.1134>
- Ghadami, M., Mousakhani, M., Alvani, S. M., & Yazdani, H. R. (2024). Validating the network policy-making model in the field of digital banking in Iran. *Journal of Investment Knowledge*, 13(2), 413–430. <https://sanad.iau.ir/en/Article/840696?FullText=FullText>
- Grossi, G., & Welinder, O. (2024). Smart cities at the intersection of public governance paradigms for sustainability. *Urban Studies*, 61(10), 2011–2023. <https://doi.org/10.1177/00420980241227807>
- Ivars-Baidal, J., Casado-Díaz, A. B., Navarro-Ruiz, S., & Fuster-Uguet, M. (2024). Smart tourism city governance: Exploring the impact on stakeholder networks. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 36(2), 582–601. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-03-2022-0322>
- Kari, A., Bellin, P., Matzner, M., & Gersch, M. (2025). Governing the emergence of network-driven platform ecosystems. *Electronic Markets*, 35, Article 4. <https://doi.org/10.1007/s12525-024-00745-9>
- Karimi, A., Pourshahabi, V., Naseri, B., & Sargolzaei, A. (2023). Identifying the dimensions and components of smart network governance in the country's banking system. *Journal of Value Creating in Business Management*, 3(1), 25–56. <https://doi.org/10.22034/jvcbm.2023.389645.1076>
- Krogh, A. H., & Triantafillou, P. (2024). Developing new public governance as a public management reform model. *Public Management Review*, 26(10), 3040–3056. <https://doi.org/10.1080/14719037.2024.2313539>
- Kundu, S., & Vats, N. (2026). Banking networks and economic growth: From idiosyncratic shocks to aggregate fluctuations. *American Economic Journal: Macroeconomics*, 18(2), 332–377. <https://doi.org/10.1257/mac.20220153>
- Mirzaei, R. (2025, November). Urban diplomacy and smart governance: A strategy for strengthening the management of small and medium-sized cities [Conference paper]. The Third International Conference on Applied Research in Civil Engineering, Architecture and Urban Planning, Munich, Germany. https://www.researchgate.net/publication/393567690_Urban_Diplomacy



Journal of
Knowledge-
Research Studies
(JKRS)

Vol 5

Issue 2

Serial Number 16

[and Smart Governance A Strategy for Strengthening the Management of Small and Medium-Sized Cities](#)

- Naef, S., Wagner, S. M., & Saur, C. (2024). Blockchain and network governance: Learning from applications in the supply chain sector. *Production Planning & Control*, 35(9), 932–946. <https://doi.org/10.1080/09537287.2022.2044072>
- Ouahi, L., & Zaime, Z. (2024). Impact of governance on the organizational performance of professional associations: A study of the poultry sector in Morocco. *Journal of Organizational Management Studies*, 2024, Article 743260. <https://doi.org/10.5171/2024.743260>
- Przeybilovicz, E., & Cunha, M. A. (2024). Governing in the digital age: The emergence of dynamic smart urban governance modes. *Government Information Quarterly*, 41(1), Article 101907. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2023.101907>
- Qi, H., & Ran, B. (2024). Paradoxes in collaborative governance. *Public Management Review*, 26(10), 2728–2753. <https://doi.org/10.1080/14719037.2023.2196290>
- Satar, M., Alharthi, S., Asad, M., Alenazy, A., & Asif, M. U. (2024). The moderating role of entrepreneurial networking between entrepreneurial alertness and the success of entrepreneurial firms. *Sustainability*, 16(11), Article 4535. <https://doi.org/10.3390/su16114535>
- Thabit, S., Sancino, A., & Mora, L. (2025). Strategic public value(s) governance: A systematic literature review and framework for analysis. *Public Administration Review*, 85(3), 885–906. <https://doi.org/10.1111/puar.13877>
- Wang, L., Wang, X., & Liu, X. (2025). Project governance and governance of interorganizational project networks: Toward understanding their relationships and future research agenda. *Project Management Journal*, 56(1), 31–40. <https://doi.org/10.1177/87569728241241506>



**Journal of
Knowledge-
Research Studies
(JKRS)**

Vol 5

Issue 2

Serial Number 16

شناسایی عوامل مؤثر بر حکمرانی شبکه‌ای در نظام بانکی کشور

مریم رحیمی نژاد^۱، امیر بابک مرجانی^{۲*}، مرتضی یاراحمدی^۳

۱. گروه مدیریت دولتی، واحد بین‌الملل کیش، دانشگاه آزاد اسلامی، کیش، ایران.

۲. استادیار، گروه مدیریت، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران (نویسنده مسئول) Bmarjani@iauctb.ac.ir

۳. استادیار، گروه مدیریت، واحد پرند، دانشگاه آزاد اسلامی، پرند، ایران

تاریخ بازنگری: ۱۵ آذر ۱۴۰۴

تاریخ دریافت: ۹ شهریور ۱۴۰۴

تاریخ انتشار: ۱ تیر ۱۴۰۵

تاریخ پذیرش: ۲۰ آذر ۱۴۰۴

چکیده

هدف: شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر استقرار حکمرانی شبکه‌ای در نظام بانکی کشور باهدف رفع ناکارآمدی‌های ناشی از ساختارهای سلسله‌مراتبی سنتی در این نظام است.

روش‌شناسی: پژوهش پیشرو از نظر هدف، کاربردی و از نظر روش گردآوری داده‌ها، توصیفی-تحلیلی با رویکرد کمی و از نوع پیمایشی است. جامعه آماری پژوهش را کلیه کارکنان و مدیران بانک سپه در سطح کشور تشکیل می‌دهند. حجم نمونه بر اساس جدول مورگان، ۳۸۴ نفر برآورد و با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب شد. ابزار گردآوری داده‌ها، پرسش‌نامه محقق‌ساخته مشتمل بر ۸ عامل اصلی (اقتصادی، مدیریتی، قانونی، زیرساختی، ساختاری، فناوری، رفتاری و مکانیسمی) و ۳۱ شاخص بود. داده‌ها با استفاده از مدل‌سازی معادلات ساختاری و تحلیل بار عاملی مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت.

یافته‌ها: نتایج نشان داد که هر هشت عامل شناسایی شده در سطح اطمینان ۹۵ درصد تأثیر معناداری بر حکمرانی شبکه‌ای دارند. همچنین، تمامی ۳۱ شاخص از ضرایب اثرگذاری بالایی برخوردار بوده و اعتبار عوامل از طریق تحلیل بار عاملی تأیید شد. ضرایب اثرگذاری هر یک از عوامل به ترتیب عبارت‌اند از: رفتاری (۰٫۳۶۵)، مکانیسمی (۰٫۲۰۴)، زیرساختی (۰٫۲)، مدیریتی و ساختاری (۰٫۱۵)، فناوری (۰٫۰۹۶)، اقتصادی (۰٫۰۸۸) و قانونی (۰٫۰۲۱).

نتایج: بر اساس ضرایب به‌دست آمده، عوامل رفتاری بیشترین تأثیر و عوامل قانونی کمترین تأثیر را بر حکمرانی شبکه‌ای در نظام بانکی دارند. به‌طور کلی، هر هشت عامل به‌عنوان متغیرهای تعیین‌کننده در طراحی و پیاده‌سازی حکمرانی شبکه‌ای در بخش بانکی کشور شناخته می‌شوند و توجه ویژه به مؤلفه‌های رفتاری و مکانیسمی برای موفقیت این الگو ضروری است.

اصالت و ارزش: نوآوری پژوهش در ارائه یک مدل کمی بومی از عوامل چندبعدی مؤثر بر حکمرانی شبکه‌ای در بستر نظام بانکی ایران است که با اولویت‌بندی عددی عوامل، شکاف تحقیقاتی موجود در زمینه کاربرد حکمرانی شبکه‌ای در مؤسسات مالی را پر کرده و چارچوبی عملیاتی برای مدیران و سیاست‌گذاران بانکی جهت تخصیص بهینه منابع و اصلاح ساختارها فراهم می‌آورد.

کلیدواژه‌ها: عوامل مؤثر، حکمرانی، حکمرانی شبکه‌ای، نظام بانکی

چگونه به این مقاله استناد کنیم؟

رحیمی نژاد، مریم؛ مرجانی، امیر بابک و یاراحمدی، مرتضی. (۱۴۰۵). شناسایی عوامل مؤثر بر حکمرانی شبکه‌ای در نظام بانکی کشور. *نشریه مطالعات دانش پژوهی*، ۵ (۲): ۴۸-۶۳.

Doi: <https://doi.org/10.22034/jkrs.2026.21049>

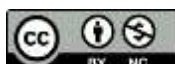
URL: https://jkrs.tabrizu.ac.ir/article_21049.html

نوع مقاله: مقاله پژوهشی

© نویسندگان

ناشر: دانشگاه تبریز

شاپا الکترونیکی: 2821-045X



این مقاله به صورت دسترسی باز و با لایسنس CC BY NC کپی‌رایت‌کامانز قابل استفاده است.

ضعف دولت‌ها در ارائه خدمات و افزایش پیچیدگی‌های حکمرانی لزوم ورود پارادایم‌های نوین به عرصه حکمرانی را بروز می‌دهد (رامیرز^۱ و همکاران، ۲۰۲۴). یکی از این پارادایم‌ها حکمرانی شبکه‌ای است. حکمرانی شبکه‌ای نوعی از حکمرانی است که صرفاً محدود به کارکرد دولت‌ها نبوده و خارج از دولت‌ها نیز امر حکمرانی صورت می‌گیرد (میرزایی، ۲۰۲۵). این نوع حکمرانی در واکنش به شکست ساختارهای سلسله‌مراتبی و متمرکز شکل گرفته و البته ریشه در دهه ۱۹۵۰ میلادی دارد (نایف^۲ و همکاران، ۲۰۲۴). در حکمرانی شبکه‌ای تلاش می‌شود حکمرانی سلسله‌مراتبی در نظام‌های سیاسی و حکمرانی کاهش یافته و حکمرانی شبکه‌ای جایگزین آن بشود. به گونه‌ای که خط‌مشی‌های عمومی برخلاف گذشته دیگر توسط دولت‌ها تدوین نشده و بر اساس شبکه ارتباطی بین شهروندان، بخش خصوصی و سیاست‌مداران این خط‌مشی‌ها تدوین شوند. حکمرانی سلسله‌مراتبی نوعی از حکمرانی سنتی است که در آن مراتب امور به شکل سلسله‌مراتبی و نه همکارانه پیاده‌سازی و اجرا می‌شود (ونگ^۳ و همکاران، ۲۰۲۵).

نظام بانکی یکی از عناصر مهم یک کشور است که ارتباط تنگاتنگی با حکمرانی داشته و لذا مسائل موجود در این سیستم‌ها در سراسر جهان لزوم حکمرانی شبکه‌ای را نشان می‌دهد (گروسی و ولیندر^۴، ۲۰۲۴). مسائلی همچون کاهش کارایی، خدمت‌رسانی نامناسب، افزایش نارضایتی با توجه به حجم بالای متقاضیان خدمات بانکی مواردی هستند که می‌توانند لزوم بازبینی در حکمرانی را در نظام بانکی کشورها به منصفه ظهور بیاورند. در کشور ما نیز ضعف‌های قابل توجهی در نظام بانکی مشاهده می‌شود که منجر به افزایش نارضایتی افراد و مشتریان شده و این در حالی است که در عصر کنونی عدم بهره‌گیری از خدمات بانکی و رویگردانی از آن تقریباً غیرممکن است و سروکار افراد با بانک‌ها بیش از گذشته مشاهده می‌شود (کوندو و واتس^۵، ۲۰۲۶). از سوی دیگر در ادبیات تحقیق به موضوع حکمرانی شبکه‌ای در نظام بانکی توجه چندانی نشده و کمبود تحقیق در این حوزه نشانگر شکاف تحقیقاتی در این حوزه مهم است.

مسئله اصلی تحقیق حاضر ضعف سیستم حکمرانی شبکه‌ای در نظام بانکی است که دغدغه اصلی و انگیزه مهم پژوهش حاضر را شکل می‌دهد. سیستم حکمرانی موجود منجر به مسائل بسیاری در حوزه کارایی و البته نارضایتی بالای مشتریان شده است. این موضوع حداقل در مورد مطالعه یعنی بانک سپه به شکل جدی مطرح شده و ناکارایی‌های بسیاری در حوزه مدیریت و خدمت به مشتری در این بانک مشاهده می‌شود که دغدغه مدیران و سیاست‌گذاران این بانک را شکل می‌دهد. در این تحقیق بر این راستا تلاش می‌شود بر اساس مدل تدوین شده در تحقیقات پیشین که یک مدل مفهومی در حوزه حکمرانی شبکه‌ای به شمار می‌رود به شناسایی عوامل مؤثر بر حکمرانی



1. Ramirez et al.
2. Nife et al.
3. Wang et al.
4. Geroosi & volinder
5. Kondo & wats



شبکه‌ای در نظام بانکی کشور پرداخته شود. برای این منظور با استفاده از یک رویکرد کمی و توصیفی تحلیلی اثر عوامل با استفاده از تحلیل آماری و مشخصاً مدل معادلات ساختاری بر حکمرانی شبکه‌ای بررسی می‌شود. در پایان محقق به دنبال پاسخ به این پرسش است که عوامل مؤثر بر حکمرانی شبکه‌ای در نظام بانکی کشور شامل چه مواردی می‌شوند.

۲- مبانی نظری و پیشینه پژوهش

در این بخش ابتدا به تشریح مبانی نظری و سپس پیشینه پژوهش پرداخته می‌شود. حکمرانی اشاره به فرایند جدید حاکمیت یا یک تغییر وضعیت در قانون یا یک روش جدید دارد که به وسیله آن جامعه تحت حکمرانی قرار گرفته و اداره می‌شود. البته هیچ چیز در علوم اجتماعی امری ساده نیست. بین حکمرانی در اداره عمومی و خط‌مشی عمومی، حکمرانی در روابط بین‌المللی، حکمرانی اتحاد اروپا و حکمرانی در سیاست‌های تطبیقی و حکمرانی شایسته همواره تمایز ایجاد شده است. در خصوص ارتباط بین مدیریت عمومی و خط‌مشی عمومی با حکمرانی تعاریف ذیل مطرح شده است.

وابستگی بین سازمان‌ها. حکمرانی فراتر از دولت است و شامل کنشگران غیردولتی می‌شود. تغییر مرزهای دولت به معنای مرزهای بین بخش‌های ارادی خصوصی و عمومی می‌باشد که تغییر می‌یابند.

استمرار تعاملات بین اعضای شبکه ناشی از نیاز به تبادل منابع و مذاکره در خصوص اهداف مشترک تعاملات بازی‌گونه که ریشه در اعتماد داشته و به وسیله قوانین بازی مورد مذاکره تنظیم شده و به وسیله مشارکت کنندگان شبکه مورد توافق قرار می‌گیرد.

حد عمیقی از استقلال از دولت. شبکه‌ها پاسخگو به دولت نیستند آن‌ها خود سازمان‌دهنده هستند. هرچند هر دولت یک موقعیت ارجح ندارد اما به شکل غیرمستقیم و ناقص می‌تواند بر شبکه‌ها نظارت کند.

پژوهش در حوزه حکمرانی شبکه‌ای آن‌طور که بسیاری از محققان به آن اشاره می‌کنند ریشه در گرایش محققین به یکپارچه‌گرایی نظریه دولت، شبکه خط‌مشی، پیاده‌سازی و تحویل خدمات دارد در زمانی که انواع گروه‌های ذی‌نفع یا ذی‌نفعان در سیستم سیاسی و خط‌مشی تعارض را بین آن‌ها نشر داده و ایجادکننده اجماع وسیعی در مورد خط‌مشی‌ها بوده و به تحویل خدمات عمومی کمک می‌کنند. پژوهش در حوزه حکمرانی همکارانه از سوی دیگر ریشه در جمهوری خواهی مدنی و لیبرالیسم کلاسیک دارد مطابق با لیبرالیسم کلاسیک انگیزه همکاری خودخدمتی است و مطابق با جمهوری خواهی مدنی همکاری می‌تواند دلالت بر ارزش‌های درک متقابل و اعتماد دارد بنابراین حکمرانی همکارانه برخاسته از نظریات دموکراسی و دغدغه برای مشارکت در جامعه مدنی در حکمرانی عمومی است. در دو دهه اخیر حوزه مدیریت عمومی در زمانی دچار تحول می‌شود که جوامع ما چند تمرکزی شده و اختیار اجرایی و سیاسی بخش‌بندی شده و کنشگران

خصوصی یا دولتی دارای ظرفیتی برای حل مسائل اجتماعی پویا و پیچیده می‌باشد. در این مضمون هم حکمرانی شبکه‌ای و هم حکمرانی همکارانه این تحول را در حکمرانی نهادینه کرده و لذا برای تحقق حکمرانی مؤثر است.

مفهوم حکمرانی علیرغم کاربرد گسترده آن در دو دهه اخیر دارای تعریف قطعی در بحث مدیریت عمومی می‌باشد. برخی مشخصه‌های اساسی حکمرانی در زمانی تشریح می‌شود که محققین بیان می‌کنند سازمان‌هایی که کاری را انجام می‌دهند دیگر هرم سلسله مراتبی نداشته و این طور نیست که بیشتر کنترل در رأس آن‌ها باشد. آن‌ها سیستم‌های به هم متصلی می‌باشند که در آن کنترل سست بوده و قدرت توزیع شده و مراکز تصمیم متکثر هستند. تصمیم‌گیری به یک فرایند پیچیده از دلالتی چند جانبه تبدیل می‌شود که درون و بیرون سازمان بوده و دارای مسئولیت اعلام و اتخاذ تصمیم می‌باشند از آنجایی که سازمان‌ها افقی می‌باشند نحوه حکمرانی آن‌ها اجماعی و مشاوره‌ای است. نوع سازمان‌دهی بازتابی از توصیف اولیه حکمرانی در مدیریت عمومی است یعنی حالت روش و الگوها و کنش‌های حکمرانی که فراتر از دولت به وسیله شمول تمامی ذینفعان بسط می‌یابد که شامل جامعه مدنی و بازار بوده و مرزهای بین جامعه مدنی خصوصی و عمومی به سبب نقش‌های وابسته و روابط آن محو شده و تحویل خدمت و خط‌مشی‌گذاری بر اساس فرمان یا اختیار نیست بلکه بر اساس تعامل مذاکره و اعتماد است. حکمرانی نشانگر یک مجموعه از فعالیت‌های هماهنگ بین بخش‌های مدنی و خصوصی و عمومی بوده و بر تحویل خدمت عمومی خط‌مشی‌گذاری در حل مسائل عمومی اثرگذار است.

حکمرانی می‌تواند به صورت شبکه ترسیم شود از آنجایی که شبکه‌ها سازه‌هایی از وابستگی می‌باشند که شامل کنشگران متعدد برای حل مسئله یا نیل به اهداف جمعی هستند که قابل تحقق به وسیله یک بخش نیستند، ترسیم‌کننده موقعیت‌هایی است که در آن کنشگران سیاسی یا اجرایی نیازمند تعامل با دیگران برای دستیابی به منابع و دستیابی به اتحاد سیاسی و در نظر گرفتن مسائلی می‌باشند که فراتر از مرز یک کنشگر هستند. حکمرانی شبکه‌ای واکنشی به مسائل پیچیده عدم قطعیت محیطی و پیچیدگی وظیفه است که از مکانیسم‌های اجتماعی برای هماهنگی و حفاظت از تبادل جهت کاهش هزینه معاملاتی بهره می‌گیرند. در مضمون تحویل خدمات عمومی حکمرانی شبکه به عنوان حکمرانی در نظر گرفته می‌شود چرا که حکمرانی در شبکه‌ای از تعاملات پیچیده بین بخش‌های عمومی و خصوصی شکل می‌گیرد.

در ادامه، به مرور پیشینه پژوهش‌های کلیدی در حوزه حکمرانی شبکه‌ای پرداخته می‌شود تلاش بر این است که مهم‌ترین تحقیقات انجام‌شده در سه سال اخیر شناسایی و بر اساس یافته‌های مرور، شکاف تحقیقاتی موجود استخراج گردد.

تابیت^۱ و همکاران (۲۰۲۵) حکمرانی را فراتر از صرفاً در یک حوزه نظیر حکمرانی شهری یا گردشگری بررسی کرده و به مفهومی تحت عنوان حکمرانی ارزش عمومی استراتژیک می‌پردازد.





گروسی و ولیندر (۲۰۲۴) در مفهومی وسیع تر نسبت به تحقیقات پیشین شهرهای هوشمند را در تقاطع پارادایم‌های حکمرانی عمومی برای پایداری موردتوجه قرار می‌دهند از این نظر تحقیق گروسی و ولیندر (۲۰۲۴) با تحقیق نایت و همکاران (۲۰۲۵) مشابهت دارد که چراکه در هر دو تحقیق مفهوم حکمرانی به شکل جامع و در عرصه عمومی بررسی شده است. تحقیق دیگری که مکمل تحقیق نایت و همکاران (۲۰۲۳) و گروسی و ولیندر (۲۰۲۴) می‌باشد تحقیق کراگ و تریانتافلیو^۱ (۲۰۲۴) است که به توسعه حکمرانی عمومی نوین به صورت یک مدل اصلاحات مدیریت عمومی می‌پردازند. نایف و همکاران (۲۰۲۴) به شکل تخصصی تر و مبتنی بر تکنولوژیک نسبت به تحقیقات پیشین به مفهوم حکمرانی شبکه‌ای پرداخته و آن‌ها در مضمون بلاک چین موردبررسی قرار داده و اثرات و کاربردهای بلاک چین را در بخش زنجیره تأمین موردتوجه قرار می‌دهند. متفاوت از تحقیقات پیشین ونگ و همکاران (۲۰۲۵) به حکمرانی پروژه‌ای و حکمرانی شبکه‌های پروژه بین سازمانی توجه داشته و در جهت درک روابط آن‌ها تلاش می‌کنند. از این جهت این تحقیق در زمره محدود تحقیقاتی است که حکمرانی شبکه‌ای را در مضمون پروژه و پروژه‌های میان سازمانی بررسی می‌نمایند.

اوآهی و زیم^۲ (۲۰۲۴) با رویکردی متفاوت نسبت به تحقیقات قبل بر اساس یک رویکرد تحلیلی توصیفی به اثر حکمرانی بر عملکرد سازمانی ارتباطات حرفه‌ای می‌پردازد. کنسلا اوتدا^۳ (۲۰۲۴) برای نخستین بار به مفهوم و مبنای هوش مصنوعی توجه داشته و اثر آن را بر حکمرانی عمومی یا جمعی بررسی می‌کنند که از این جهت با تحقیقات پیشین متفاوت می‌باشد.

پرژیبیلویچ و کونا^۴ (۲۰۲۴) به حکمرانی در عصر دیجیتال پرداخته و ظهور حالات حکمرانی شهری هوشمند پویا را موردبررسی و توجه قرار می‌دهند این تحقیق نیز همچون تحقیق گروسی و ولیندر (۲۰۲۴) شهر هوشمند و تحقق آن را در ارتباط با حکمرانی شبکه‌ای شهری موردتوجه قرار می‌دهند. ستار و همکاران^۵ (۲۰۲۴) به نقش میانجی شبکه‌بندی کارآفرینانه بین هشدار کارآفرینانه و موفقیت بنگاه‌های کارآفرین می‌پردازند. کوندو و واتس (۲۰۲۶) بحث حکمرانی شبکه‌ای را در نظام بانکی در قالب یک کتاب مورد توجه و بررسی قرار داده و ارتباط بین شبکه‌های بانکی و رشد اقتصادی را موردتوجه قرار می‌دهند در این کتاب این موضوع از منظر شوک‌های ویژه تا نوسانات انباشته موردتوجه قرار می‌گیرد. کاری^۶ و همکاران (۲۰۲۵) به حاکمیت ظهور اکوسیستم‌های پلتفرم شبکه محور توجه دارند. کی و ران^۷ (۲۰۲۴) تناقضات در حکمرانی جمعی را بررسی می‌کنند. تحقیق کی و ران (۲۰۲۴) نیز مشابه با سایر تحقیقات شبکه‌ای عمومی متمرکز بر کاربرد حکمرانی شبکه‌ای عمومی و جمعی می‌باشد.

1. Krogh & Triantafillou
2. Ouahi & Zaim
3. Cancela-Outeda
4. Przybilowicz & Cunha
5. Satar et al.
6. Kari
7. Qi, H., & Ran



در بین تحقیقات داخلی یکی از مهم‌ترین پژوهش‌ها تحقیق دقتی و یعقوبی (۱۴۰۲) است این تحقیق به شناسایی عوامل مؤثر بر استقرار اثربخش حکمرانی شبکه‌ای می‌پردازد. همزمان با این پژوهش کریمی و همکاران (۱۴۰۲)، به شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های حکمرانی شبکه‌ای هوشمند برای سیستم بانکداری کشور پرداخته‌اند. پژوهش سوم و مهم دیگر در حوزه حکمرانی شبکه‌ای تحقیق قدمی و همکاران (۱۴۰۳) است که به اعتبارسنجی الگوی خط‌مشی‌گذاری شبکه‌ای در حوزه بانکداری دیجیتال در ایران می‌پردازد.

در بین جدیدترین تحقیقات و آخرین پژوهش‌های خارجی تحقیقات میرزایی (۲۰۲۵) و بالماس و دوری^۱ (۲۰۲۵) قرار دارند. تحقیق میرزایی (۲۰۲۵) به حکمرانی هوشمند و دیپلماسی شهری توجه دارد، بالماس و دوری (۲۰۲۵) به بررسی شبکه‌های بانک‌های چینی در اروپا پرداخته‌اند. در میان این پژوهش‌ها، تنها تحقیق بالماس و دوری (۲۰۲۵) مستقیماً به شبکه‌های بانکی توجه دارد.

همان‌گونه که ملاحظه می‌شود، در میان تحقیقات پیشین، هیچ پژوهشی به بررسی اثر عوامل کلان بر حکمرانی شبکه‌ای در نظام بانکی کشور نپرداخته است و اغلب مطالعات موجود به صورت کلی به این حوزه توجه داشته‌اند. از سوی دیگر، در ادبیات موضوع، مدلی کمی برای اندازه‌گیری تأثیر این عوامل ارائه نشده است. بنابراین، شکاف پژوهشی مشخصی در این حوزه وجود دارد که تحقیق حاضر در صدد رفع آن است و از این رو، دارای جنبه نوآوری است.

۳- روش‌شناسی پژوهش

پژوهش پیش‌رو از نظر هدف، کاربردی و از نظر روش گردآوری داده‌ها، توصیفی-تحلیلی با رویکرد کمی و از نوع پیمایشی است. جامعه آماری پژوهش، کلیه کارکنان و مدیران بانک سپه در سطح کشور را در بر می‌گیرد که تعداد آن‌ها بالغ بر ۴۰ هزار نفر است. برای تعیین حجم نمونه، از جدول مورگان استفاده شده که بر اساس آن، ۳۸۴ نفر به عنوان نمونه برآورد و با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب می‌گردند. از شرایط انتخاب افراد، داشتن حداقل مدرک کارشناسی و آشنایی با مفاهیم حکمرانی شبکه‌ای است و پیش از پاسخ‌دهی، آموزش‌های مقدماتی در این خصوص به آن‌ها ارائه می‌شود. ابزار سنجش، پرسش‌نامه‌ای محقق ساخته است که مبنای طراحی مدل حکمرانی شبکه‌ای در نظام بانکی کشور قرار گرفته است. این مدل مشتمل بر ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌هایی است که در جدول ذیل نمایش داده شده‌اند.

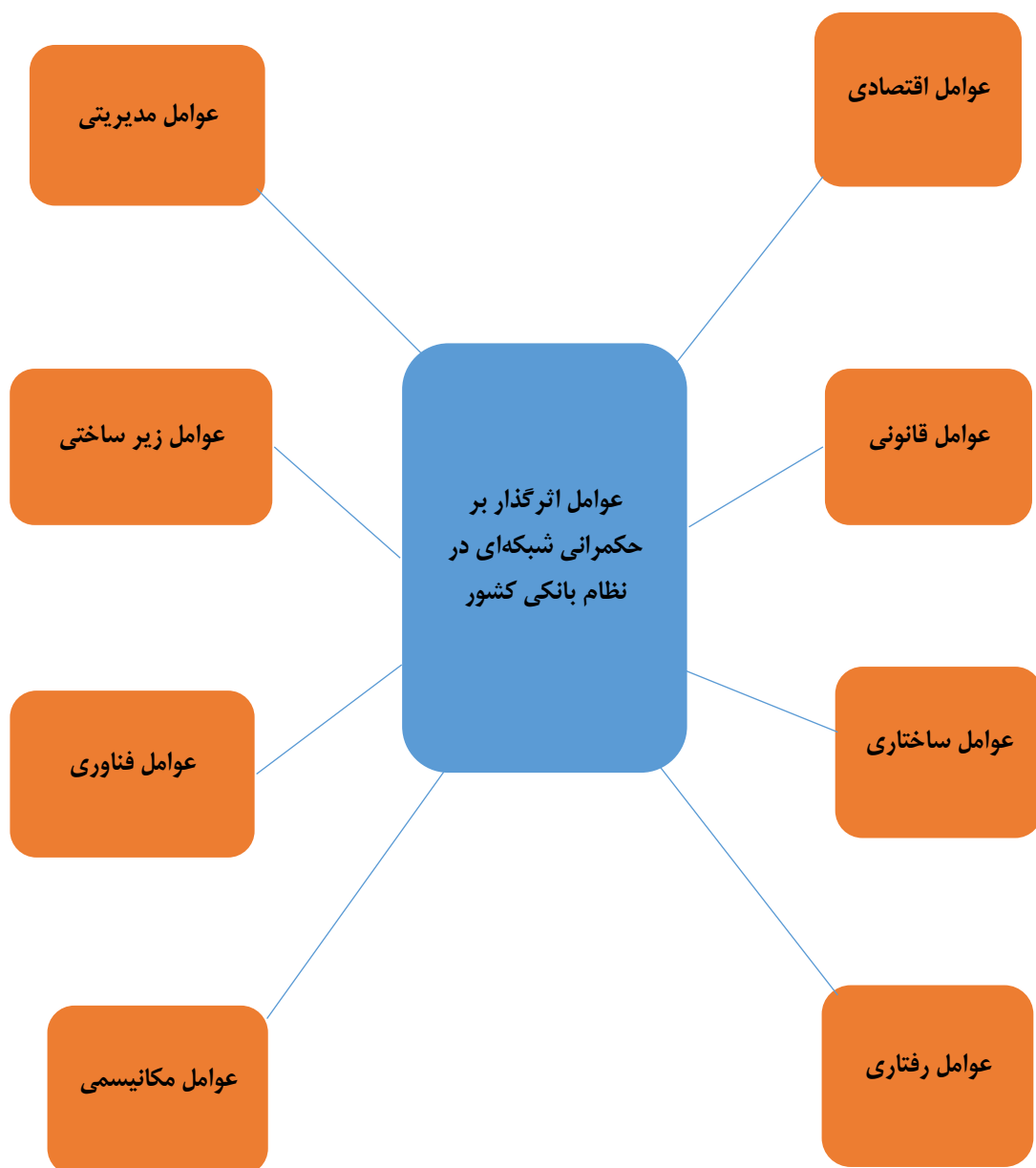
جدول ۱. ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخصه‌های حکمرانی شبکه‌ای

ابعاد	مؤلفه‌ها	شاخصه‌ها
عوامل مدیریتی	مدیریت و سازمان‌دهی	نهادینه‌سازی رویه‌ها در شبکه
		ارائه مشوق و کنترل
	مدیریت دانش	ارتقای دانش منابع انسانی
		تشکیل سیستم‌های مدیریت دانش



ابعاد	مؤلفه‌ها	شاخصه‌ها
عوامل اقتصادی	همکاری و هماهنگی	اشتراک‌گذاری دانش
		اشتراک‌گذاری اطلاعات
		ارتقای دانش فناوری اطلاعات و ارتباطات در سیستم بانکی
		همکاری و هماهنگی بین شعبات و افراد
		اعتماد به خرد جمعی در شبکه
عوامل قانونی	تخصیص بودجه	تخصیص بودجه برای توسعه شبکه بانکی
		شرایط اقتصادی حاکم بر کشور
عوامل ساختاری	قوانین و مقررات	تسهیل قوانین و مقررات زدایی
		درج ملاحظات شبکه‌ای در اسناد و قوانین بالادستی
		حمایت دولت
عوامل رفتاری	تغییر نگرش	توانمندسازی اعضای شبکه
		تعالیم بانک و مشتری
		ایجاد مناسبات شبکه‌ای بین بانک و مشتریان
		تغییر نگرش مدیران بانک
		تغییر نگرش به خدمت
عوامل مکانیسمی	فرهنگ‌سازی	بهبود فرهنگ مشارکت در بانک‌ها
		الگوپردازی
		بهره‌گیری از نمونه‌های جهانی الگوهای شبکه‌سازی
		الگوپردازی از نمونه‌های بومی
		توانمندسازی اعضای شبکه
عوامل فناوری	برون‌سپاری	برون‌سپاری فعالیت‌های درون بانکی
		انجام برخی از فعالیت‌ها از طریق اپلیکیشن‌ها
		ارتقای ظرفیت اجرایی مبتنی بر شبکه
		بهبود ظرفیت‌های شبکه
عوامل زیرساختی	ظرفیت‌سازی	ارائه نرم‌افزارهای رابط کاربری
		ارائه خدمات محور
		هوشمندسازی
عوامل زیست‌محیطی	ارتقای سخت‌افزاری	هوشمندسازی مبتنی بر اطلاعات
		ارتقای سخت‌افزاری در بانک‌ها
		اینترنت پرسرعت و ایمن
عوامل اجتماعی	ارتقای نوآوری	ترویج نوآوری درون بانک‌ها
		ارتقای نوآوری

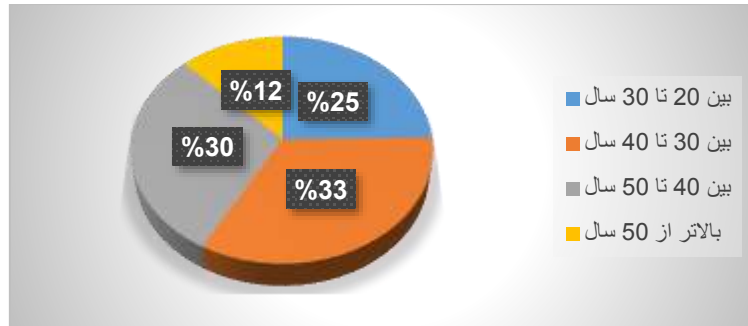
همان‌گونه که ملاحظه می‌شود، مدل حکمرانی شبکه‌ای مشتمل بر ۸ بعد است که هر یک دارای تعدادی مؤلفه و شاخص می‌باشند. شاخص‌ها در قالب مدل معادلات ساختاری وارد شده و اعتبار آن‌ها از طریق تحلیل بار عاملی بررسی می‌گردد. همچنین تأثیر هر یک از عوامل بر حکمرانی شبکه‌ای اندازه‌گیری می‌شود. بر اساس این مدل، پرسش‌نامه‌ای محقق ساخته با طیف لیکرت ۵ درجه‌ای (از ۱ تا ۵) طراحی می‌گردد که نمرات ۱ تا ۵ به ترتیب بیانگر «بسیار کم‌اهمیت»، «کم‌اهمیت»، «بی‌نظر»، «بااهمیت» و «بسیار بااهمیت» هستند. روایی پرسش‌نامه از طریق تحلیل بار عاملی و پایایی آن با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ سنجیده می‌شود. مدل معادلات ساختاری نیز با نرم‌افزار اسمارت‌پی‌ال‌اس پیاده‌سازی شده و خروجی آن در شکل زیر ارائه گردیده است.



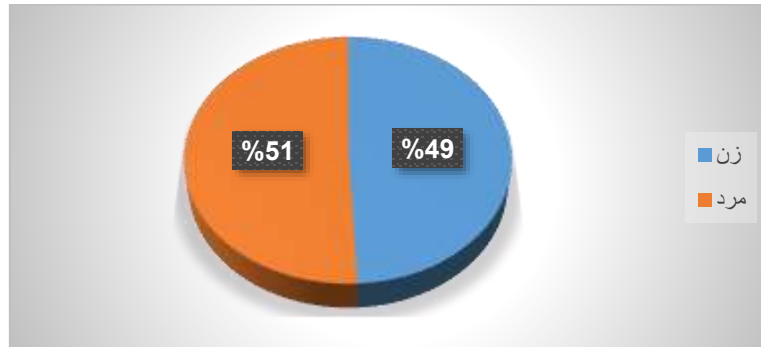
شکل ۱: مدل نهایی بخش یافته‌ها

۴- یافته‌ها

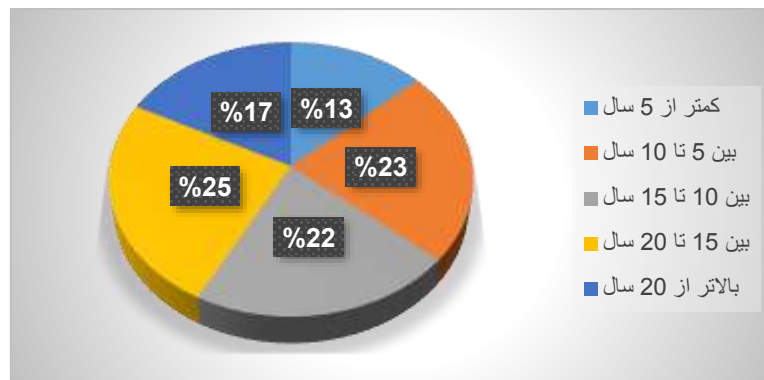
یافته‌های تحقیق حاضر بر اساس داده‌های گردآوری شده از ۳۸۴ نفر از مدیران و کارکنان بانک سپه و پاسخ‌های آن‌ها به پرسش‌نامه به دست آمده است. در این بخش، ابتدا آمار توصیفی متغیرهای جمعیت‌شناختی نمونه (شامل سن، جنسیت، سابقه کار، وضعیت تأهل و تحصیلات) با استفاده از نرم‌افزار SPSS ارائه می‌شود. سپس، برای آزمون مدل مفهومی پژوهش، از مدل‌یابی معادلات ساختاری استفاده می‌گردد.



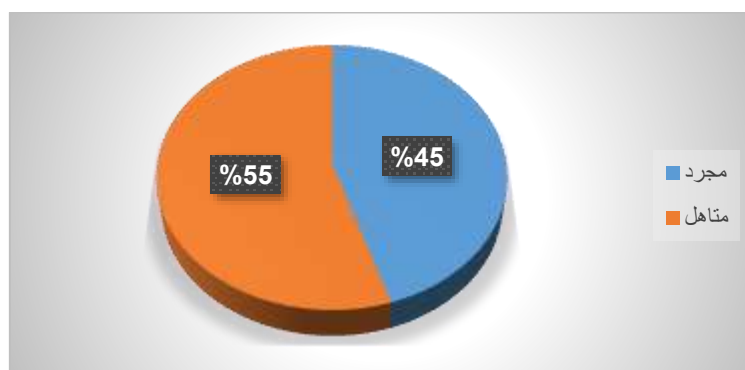
شکل ۲: آمار توصیفی سن نمونه



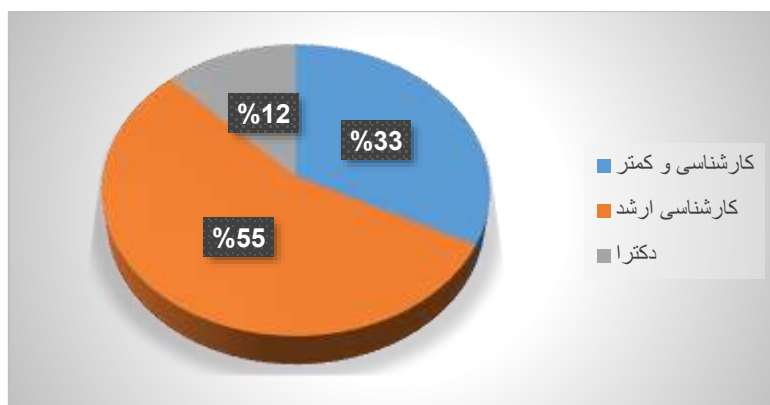
شکل ۳: آمار توصیفی جنسیت نمونه



شکل ۴: آمار توصیفی سابقه کار نمونه

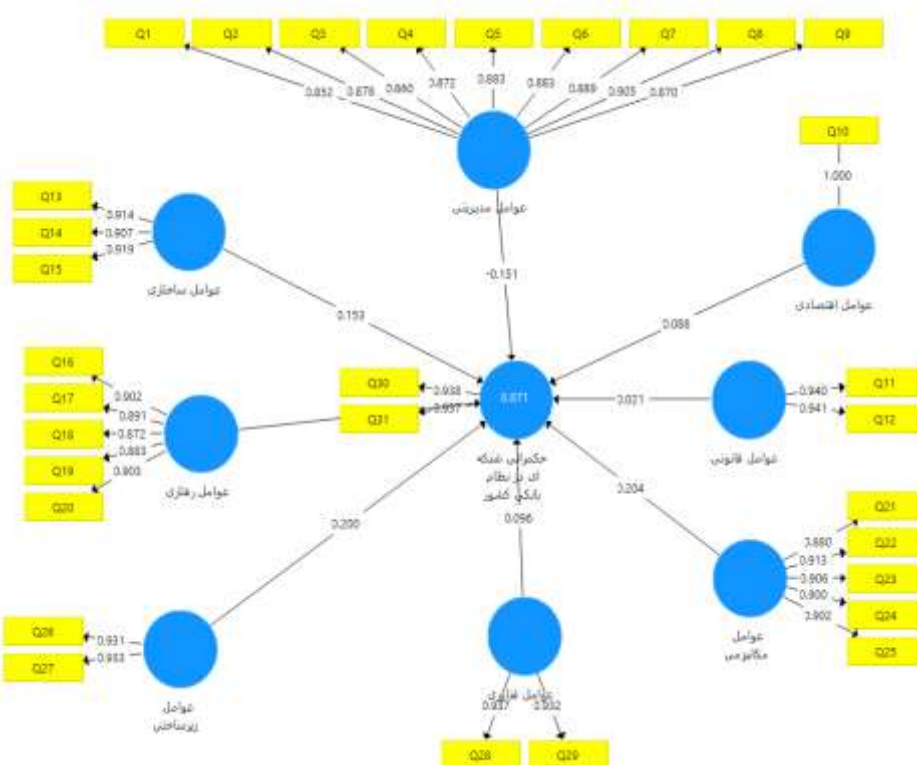


شکل ۵: آمار توصیفی وضعیت تأهل نمونه



شکل ۶: آمار توصیفی تحصیلات نمونه

نتیجه مدل معادلات ساختاری پیاده‌سازی شده در تحقیق حاضر به شرح ذیل است.



شکل ۷: مدل معادلات ساختاری تحقیق حاضر

همان‌گونه که در شکل ۷ مشاهده می‌شود، مدل مفهومی تحقیق حاضر پیاده‌سازی شده است. دایره‌های آبی‌رنگ نشان‌دهنده ابعاد اصلی مدل و کادرهای زردرنگ معرف شاخص‌های هر یک از این ابعاد هستند. ارتباط بین متغیرهای اصلی و حکمرانی شبکه‌ای بر اساس مدل معادلات ساختاری در همین شکل تعیین شده است. با اجرای این مدل، ضرایب اثرگذاری هر متغیر و نیز ضرایب هر شاخص به‌دست می‌آید که نتایج مربوطه در جدول زیر ارائه شده است.



جدول ۲: ضرایب رگرسیون عوامل

عوامل	حکمرانی شبکه‌ای در نظام بانکی کشور	سطح معنی داری
عوامل اقتصادی	۰/۰۸۸	۰/۰۰۲
عوامل رفتاری	۰/۳۶۵	۰/۰۰۰
عوامل زیرساختی	۰/۲۰۰	۰/۰۰۱
عوامل ساختاری	۰/۱۵۳	۰/۰۰۲
عوامل فناوری	۰/۰۹۶	۰/۰۰۳
عوامل قانونی	۰/۰۲۱	۰/۰۰۱
عوامل مدیریتی	۰/۱۵۱	۰/۰۰۰
عوامل مکانیسمی	۰/۲۰۴	۰/۰۰۰



بر اساس جدول فوق، مشاهده می‌شود که هر یک از عوامل به همراه سطح معنی داری و میزان اثرگذاری بر حکمرانی شبکه‌ای ارائه شده‌اند. همچنین، نتایج نشان می‌دهد که تمامی عوامل در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنادار بوده‌اند و از این رو، قابلیت تأثیرگذاری بر حکمرانی شبکه‌ای را دارند. در ادامه، ضرایب اثرگذاری شاخص‌ها با استفاده از تحلیل بار عاملی مورد بررسی قرار می‌گیرد.

جدول ۳: تحلیل بار عاملی

خردۀ عوامل	بانکی کشور	حکمرانی	عوامل اقتصادی	عوامل رفتاری	عوامل زیرساختی	عوامل ساختاری	عوامل فناوری	عوامل قانونی	عوامل مدیریتی	عوامل مکانیسمی
Q1									۰/۸۵۲	
Q10			۱/۰۰۰							
Q11								۰/۹۴۰		
Q12								۰/۹۴۱		
Q13						۰/۹۱۴				
Q14						۰/۹۰۷				
Q15						۰/۹۱۹				
Q16				۰/۹۰۲						
Q17				۰/۸۹۱						
Q18				۰/۸۷۳						
Q19				۰/۸۸۳						
Q2									۰/۸۷۸	
Q20				۰/۹۰۳						
Q21										۰/۸۸
Q22										۰/۹۱۳
Q23										۰/۹۰۶
Q24										۰/۹۰۰
Q25										۰/۹۰۲
Q26					۰/۹۳۱					
Q27					۰/۹۳۳					



عوامل مکاتسمی	عوامل مدیریتی	عوامل قانونی	عوامل فناوری	عوامل ساختاری	عوامل زیرساختی	عوامل رفتاری	عوامل اقتصادی	حکمرانی شبکه‌ای در نظام بانکی کشور	خرده عوامل
			۰/۹۳۷						Q28
			۰/۹۳۲						Q29
	۰/۸۶۰								Q3
								۰/۹۳۸	Q30
								۰/۹۳۷	Q31
	۰/۸۷۲								Q4
	۰/۸۸۳								Q5
	۰/۸۸۳								Q6
	۰/۸۸۹								Q7
	۰/۹۰۵								Q8
	۰/۸۷۰								Q9

بر اساس جدول فوق، مشاهده می‌شود که تمامی شاخص‌ها در ارتباط با متغیرهای اصلی خود، از ضرایب اثرگذاری بالایی برخوردارند. این امر حاکی از همبستگی قوی هر شاخص با عامل مربوطه بوده و بنابراین، معنی‌داری تمامی شاخص‌ها بر اساس نتایج جدول قابل تأیید است. شایان ذکر است که حداقل مقدار قابل قبول برای بار عاملی هر گویه معمولاً ۰,۴ در نظر گرفته می‌شود، در حالی که ضرایب استخراج شده در جدول ۳ همگی بالاتر از ۰,۸ هستند.

در ادامه، قدرت پیش‌بینی‌کنندگی کلی متغیرهای مذکور با استفاده از معیارهای R^2 (مجذور) و R^2 تعدیل شده مورد ارزیابی قرار می‌گیرد.

جدول ۴: بررسی قدرت پیش‌بینی متغیرهای مستقل

متغیر وابسته	R مجذور	R مجذور تعدیل شده
حکمرانی شبکه‌ای در نظام بانکی کشور	۰/۸۷۱	۰/۸۶۸

بر اساس جدول ۴ می‌توان مشاهده کرد که مقدار R مجذور و R مجذور تعدیل شده بالاتر از ۰/۸ می‌باشد که نشانگر قدرت پیش‌بینی‌کنندگی بالای ۸ عامل اثرگذار بر حکمرانی شبکه‌ای است. بنابراین می‌توان سطح بالایی از اثرگذاری را برای متغیرهای تحقق تصور نمود و نشان داد که ابعاد هشتگانه معرفی شده در مدل مفهومی دارای قدرت پیش‌بینی بالایی می‌باشند.

جدول ۵: بررسی پایایی متغیرها

متغیرها	آلفای کرونباخ	rho_A	قابلیت اطمینان ترکیبی	میانگین واریانس استخراج شده
حکمرانی شبکه‌ای در نظام بانکی کشور	۰/۸۶۲	۰/۸۶۲	۰/۹۳۶	۰/۸۷۹
عوامل اقتصادی	۱/۰۰۰	۱/۰۰۰	۱/۰۰۰	۱/۰۰۰
عوامل رفتاری	۰/۹۳۵	۰/۹۳۵	۰/۹۵۰	۰/۷۹۳
عوامل زیرساختی	۰/۸۵۰	۰/۸۵۰	۰/۹۳۰	۰/۸۷۰
عوامل ساختاری	۰/۹۰۱	۰/۹۰۱	۰/۹۳۸	۰/۸۳۵
عوامل فناوری	۰/۸۵۶	۰/۸۵۶	۰/۹۳۳	۰/۸۷۴
عوامل قانونی	۰/۸۷۰	۰/۸۷۰	۰/۹۳۹	۰/۸۸۵
عوامل مدیریتی	۰/۹۶۲	۰/۹۶۳	۰/۹۶۸	۰/۷۶۹
عوامل مکانیسمی	۰/۹۴۱	۰/۹۴۲	۰/۹۵۵	۰/۸۱۰



در جدول فوق می‌توان مشاهده کرد که توافق نظر بالایی بین پاسخ‌دهندگان تحقیق حاضر در خصوص هر یک از عوامل وجود دارد چراکه سطح پایایی متغیرها بالاتر از ۰/۸ بوده و هر شاخص اندازه‌گیری کننده پایایی نشانگر پایایی مطلوبی برای متغیرها یا عوامل اصلی اثرگذار بر حکمرانی شبکه‌ای می‌باشند.

در ادامه برازش کلی مدل بر اساس شاخص‌های مختلف صورت می‌گیرد که نتایج آن در جدول ۶ ارائه شده است.

جدول ۶: برازش کلی مدل

معیارها	مدل اثبات شده	مدل برآورد شده
SRMR	۰/۰۲۹	۰/۰۲۹
d_ULS	۰/۴۱۶	۰/۴۱۶
d_G	۱/۳۵۱	۱/۳۵۱
Chi-Square	۲۶۷۵/۱۲۶	۲۶۷۵/۱۲۶
NFI	۰/۸۴۰	۰/۸۴۰

در جدول فوق انواع معیارها برای سنجش برازش مدل ارائه شده است که البته معیار اصلی معیار SRMR می‌باشد. در جدول فوق تناسب مدل با استفاده از معیار SRMR صورت گرفته است که نتایج حاصل نشانگر تناسب مدل از منظر این معیار می‌باشند. معیار SRMR باید کمتر از ۰/۰۸ باشد که در جدول فوق این حالت محقق شده و لذا می‌توان گفت مدل از نظر معیار SRMR در وضعیت مناسبی قرار دارد.

۵- بحث و نتیجه گیری

حکمرانی شبکه‌ای به عنوان مدلی نوین در مدیریت معاصر، با تکیه بر همکاری و ارتباط میان مؤلفه‌های مختلف، می‌تواند به کارایی و کیفیت بهتر خدمات بیانجامد. این رویکرد در حوزه بانکداری نیز مورد توجه قرار گرفته است. در پژوهش حاضر، عوامل مؤثر و تعیین کننده حکمرانی شبکه‌ای در نظام بانکی کشور بررسی شد. این عوامل که بر اساس پیشینه تحقیق شامل ۸ بعد اقتصادی، مدیریتی، قانونی، زیرساختی، ساختاری، فناوری، رفتاری و مکانیسمی هستند، در بانک سپه مورد آزمون قرار گرفتند. نتایج نشان داد که تمامی عوامل در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنادار بوده‌اند. همچنین، ۳۱ شاخص مرتبط با این ابعاد، با استفاده از تحلیل بار عاملی اعتبارسنجی شدند و همگی بارهای عاملی بالاتر از آستانه ۰٫۴ و نزدیک به ۰٫۸ را دارا بودند. از این رو، مدل هشت عاملی استخراج شده در بانک سپه، از اعتبار لازم از دیدگاه پاسخ دهندگان برخوردار است. نتایج به شکل دقیق تر نشان می‌دهد که ضریب اثرگذاری هر یک از عوامل به طور کلی در چه سطحی قرار دارد. عوامل رفتاری مقدار ۰/۳۶۵ را نشان می‌دهد که نسبت به سایر عوامل ضریب بالاتری را از نظر اهمیت نشان می‌دهد. پس از عوامل رفتاری عوامل مکانیسمی مقدار ۰/۲۰۴ و پس از آن عوامل زیرساختی با ۰/۲ ضریب قرار دارد. عوامل مدیریتی و ساختاری هم‌راستا با یکدیگر ضریب ۰/۱۵ را به دست آورده‌اند و پس از آن عوامل فناوری ضریب ۰/۰۹۶ را داراست. عوامل اقتصادی ضریب ۰/۰۸۸ را به دست آورده و در نهایت ضعیف ترین عامل در بین عوامل موجود عامل قانونی با ضریب ۰/۰۲۱ می‌باشد.

عوامل شناسایی شده، قادر به تعیین و پیاده سازی حکمرانی شبکه‌ای هستند. عوامل مدیریتی (شامل مدیریت دانش، سازماندهی، همکاری و هماهنگی) بر حکمرانی شبکه‌ای اثرگذارند، در حالی که عامل اقتصادی به تخصیص بودجه محدود می‌شود. عامل قانونی با شاخص‌های تسهیل قوانین، مقررات زدایی و گنجاندن ملاحظات شبکه‌ای در اسناد بالادستی تعریف می‌گردد. عوامل ساختاری (پشتیبانی از حکمرانی، نهادسازی و تعامل بانک با مشتری) می‌توانند به تقویت حکمرانی شبکه‌ای بینجامند. از سوی دیگر، عوامل رفتاری شامل تغییر نگرش، فرهنگ سازی و الگوبرداری، ضرورت تقویت فرهنگ سازمانی را نمایان می‌سازند. عوامل مکانیسمی (توانمندسازی، برون سپاری و ظرفیت سازی) نیز به بهبود حکمرانی شبکه‌ای در نظام بانکی کمک می‌کنند.

عوامل فناوری با مؤلفه‌های ارتقای نرم افزاری، رویکرد خدمت محور و هوشمندسازی و عوامل زیرساختی با ارتقای سخت افزاری، بهبود سرعت اینترنت و نوآوری، به ترتیب بسترهای فنی و عملیاتی را برای حکمرانی شبکه‌ای فراهم می‌آورند. در مجموع، مجموعه عوامل تعیین شده می‌تواند حکمرانی شبکه‌ای را در نظام بانکی کشور تقویت و تحقق بخشد. این عوامل برای مدیران بانکی قابل توجه و بازبینی بوده و می‌توانند در مسیر پیاده سازی یا آزمایش این رویکرد مورد استفاده قرار گیرند. پژوهش‌های آتی می‌توانند مدل حاضر را به سایر حوزه‌ها تعمیم دهند یا با بهره گیری از الگوریتم‌های هوش مصنوعی به پیش بینی مدل ارائه شده بپردازند.



۶- منابع و مآخذ

- دقتی، ع. و یعقوبی، ن. م. (۱۴۰۲). شناسایی عوامل مؤثر بر استقرار اثربخش حکمرانی شبکه‌ای در کشور. *حکمرانی و توسعه*. ۳(۲)، ۶۲-۳۷. <https://doi.org/10.22111/jipaa.2023.413209.1134>
- قدمی، م.، موسی‌خانی، م.، الوانی، س. م. و یزدانی، ح. ر. (۱۴۰۳). اعتبارسنجی الگوی خط‌مشی‌گذاری شبکه‌ای در حوزه بانکداری دیجیتال در ایران. *دانش سرمایه‌گذاری*. ۱۳(۲)، ۴۳۰-۴۱۳. <https://sanad.iau.ir/en/Article/840696?FullText=FullText>
- کریمی، ع.، پورشهایی، و.، نصری، ب. و سرگلزایی، ع. (۱۴۰۲). شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های حکمرانی شبکه‌ای هوشمند در سیستم بانکداری کشور. *ارزش‌آفرینی در مدیریت کسب‌وکار*. ۳(۱)، ۵۶-۲۵. <https://doi.org/10.22034/jvcbm.2023.389645.1076>
- Balmas, P., & Dörry, S. (2025). Chinese bank networks in Europe: FDI-oriented by legal and strategic design. *Eurasian Geography and Economics*, 66(1), 1–27. <https://doi.org/10.1080/15387216.2023.2182805>
- Cancela-Outeda, C. (2024). The EU's AI Act: A framework for collaborative governance. *Internet of Things*, 27, Article 101291. <https://doi.org/10.1016/j.iot.2024.101291>
- Grossi, G., & Welinder, O. (2024). Smart cities at the intersection of public governance paradigms for sustainability. *Urban Studies*, 61(10), 2011–2023. <https://doi.org/10.1177/00420980241227807>
- Ivars-Baidal, J., Casado-Díaz, A. B., Navarro-Ruiz, S., & Fuster-Uguet, M. (2024). Smart tourism city governance: Exploring the impact on stakeholder networks. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 36(2), 582–601. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-03-2022-0322>
- Kari, A., Bellin, P., Matzner, M., & Gersch, M. (2025). Governing the emergence of network-driven platform ecosystems. *Electronic Markets*, 35, Article 4. <https://doi.org/10.1007/s12525-024-00745-9>
- Krogh, A. H., & Triantafillou, P. (2024). Developing new public governance as a public management reform model. *Public Management Review*, 26(10), 3040–3056. <https://doi.org/10.1080/14719037.2024.2313539>
- Kundu, S., & Vats, N. (2026). Banking networks and economic growth: From idiosyncratic shocks to aggregate fluctuations. *American Economic Journal: Macroeconomics*, 18(2), 332–377. <https://doi.org/10.1257/mac.20220153>
- Mirzaei, R. (2025, November). Urban diplomacy and smart governance: A strategy for strengthening the management of small and medium-sized cities [Conference paper]. The Third International Conference on Applied Research in Civil Engineering, Architecture and Urban Planning, Munich, Germany. https://www.researchgate.net/publication/393567690_Urban_Diplomacy_and_Smart_Governance_A_Strategy_for_Strengthening_the_Management_of_Small_and_Medium-Sized_Cities



نشریه مطالعات دانش پژوهی

صفحه | ۶۲

دوره ۵، شماره ۲

پیاپی ۱۶



- Naef, S., Wagner, S. M., & Saur, C. (2024). Blockchain and network governance: Learning from applications in the supply chain sector. *Production Planning & Control*, 35(9), 932–946. <https://doi.org/10.1080/09537287.2022.2044072>
- Ouahi, L., & Zaime, Z. (2024). Impact of governance on the organizational performance of professional associations: A study of the poultry sector in Morocco. *Journal of Organizational Management Studies*, 2024, Article 743260. <https://doi.org/10.5171/2024.743260>
- Przeybilovicz, E., & Cunha, M. A. (2024). Governing in the digital age: The emergence of dynamic smart urban governance modes. *Government Information Quarterly*, 41(1), Article 101907. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2023.101907>
- Qi, H., & Ran, B. (2024). Paradoxes in collaborative governance. *Public Management Review*, 26(10), 2728–2753. <https://doi.org/10.1080/14719037.2023.2196290>
- Satar, M., Alharthi, S., Asad, M., Alenazy, A., & Asif, M. U. (2024). The moderating role of entrepreneurial networking between entrepreneurial alertness and the success of entrepreneurial firms. *Sustainability*, 16(11), Article 4535. <https://doi.org/10.3390/su16114535>
- Thabit, S., Sancino, A., & Mora, L. (2025). Strategic public value(s) governance: A systematic literature review and framework for analysis. *Public Administration Review*, 85(3), 885–906. <https://doi.org/10.1111/puar.13877>
- Wang, L., Wang, X., & Liu, X. (2025). Project governance and governance of interorganizational project networks: Toward understanding their relationships and future research agenda. *Project Management Journal*, 56(1), 31–40. <https://doi.org/10.1177/87569728241241506>