

A Model for Capacity Building in Network Governance

Hossain Simaei Chaffi Ph.D Student, Department of Public Administration, Qazvin Branch, Islamic Azad University, Qazvin, Iran.

Gholamreza Memarzadeh Tehran¹ Associate Professor, Department of Public Administration, Sciences and Research Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran. (Corresponding Author).

Received: 03/11/2021 | Accepted: 26/06/2022

Abstract

Purpose: Network governance is an analytical framework for comprehending and adjusting relations among the relevant actors so that they can face multi-faceted and complicated issues in the policy-making process and public administration. This research intends to design a model for capacity building in network governance.

Methodology: The statistical population fell into two parts. The first part covered the qualitative administrative system with 25 academic and organizational experts in the concepts and applications of network governance. The purposive judgment sampling method was applied here. The second part of the population, taking up a quantitative approach, consisted of public sector managers, from among of whom 390 individuals were randomly selected.

Findings: Results show that capacity building in network governance is achievable in the framework of such themes as formulating network governance policies, creating network relations between public and private sectors and civil society, creating a participative foundation among governance actors, enhancing administrative capacity based on network, outsourcing government duties, and establishing network management mechanisms. Besides, there are some causal factors as follow: changing politicians' views; integrated government; expanding IT; citizens' demanding orientation; contextual factors including financial, economic, political, legal, social, cultural, and technological conditions; intervening factors such as internal organizational readiness as well as external organizational readiness of private and civic sectors. The outcomes of network governance establishment are the prevalence of public values, flexible reaction to demands, and reduction in public services costs, specializing services, innovation and transparency.

Originality: This study introduced a new design for capacity building in network governance, which is contingent with significant outcomes for network governance like the prevalence of public values governance for both society and government. It also introduced network governance as a framework for public management.

Implications: Considering the presented model, suggestions have been made regarding capacity building in the government in order to establish network governance like integration of government's scattered processes and developing managers in line with network thinking.

Keywords: Capacity Building, Governance, Network Management, Participation of Private and Civil Sectors, Public Values.

1. memarzadeh@qiau.ac.ir

عنوان مقاله: طراحی مدل ظرفیت‌سازی حکمرانی شبکه‌ای

حسین سیمایی چافی^۱، غلامرضا معمارزاده طهران^۲

مقاله پژوهشی

دریافت: ۱۴۰۰/۰۸/۱۲

پذیرش: ۱۴۰۱/۰۴/۰۵

چکیده:

هدف: حکمرانی شبکه‌ای چارچوبی تحلیلی برای درک و تنظیم رابطه میان بازیگران برای مواجهه با مسائل چندوجهی و پیچیده در فرایند سیاست‌گذاری و اداره امور عمومی است. پژوهش حاضر با هدف طراحی ظرفیت‌سازی حاکمیت شبکه‌ای دولت انجام شده است.

طرح پژوهش / روش‌شناسی / رویکرد: جامعه‌آماری پژوهش در بخش کیفی نظام‌آداری ایران است که برای جمع‌آوری داده‌ها از نمونه‌ای ۲۵ نفره از خبرگان دانشگاهی و سازمانی آشنا به مفاهیم و کاربرد حکمرانی شبکه‌ای استفاده شده که به صورت نمونه‌گیری هدفمند انتخاب شدند. در بخش کمی، جامعه آماری مدیران بخش دولتی هستند که نمونه ۳۹۰ نفری از مدیران دولتی به صورت تصادفی انتخاب شدند.

یافته‌ها: یافته‌های پژوهش بیانگر آن است که ظرفیت‌سازی حکمرانی شبکه‌ای در قالب مقوله‌های محوری تدوین خط‌مشی حکمرانی شبکه‌ای، ایجاد مناسبات شبکه‌ای بین بخش‌های دولتی، خصوصی و جامعه مدنی، ایجاد نهاد تصمیم‌گیری مشارکتی بین بازیگران حاکمیتی، ارتقای ظرفیت اجرایی مبتنی بر شبکه، برون‌سپاری وظایف دولت، و استقرار سازوکارهای مدیریت شبکه صورت می‌پذیرد. همچنین، عوامل علی شامل تغییر نگرش دولتمردان، دولت یکپارچه، گسترش فناوری اطلاعات، مطالبه‌گری شهروندان؛ عوامل زمینه‌ای شامل شرایط مالی و اقتصادی، شرایط سیاسی و قانونی، شرایط اجتماعی و فرهنگی، و شرایط فناوری؛ عوامل مداخله‌گر شامل آمادگی درون‌سازمانی بخش دولتی و آمادگی برون‌سازمانی بخش خصوصی و مدنی؛ و پیامدهای استقرار حکمرانی شبکه‌ای دولت عبارتند از حاکمیت ارزش همگانی، واکنش منعطف به تقاضاها، کاهش هزینه خدمات عمومی، تخصصی‌سازی خدمات، نوآوری، و شفافیت است.

ارزش / اصالت پژوهش: در این پژوهش طراحی جدیدی از ظرفیت‌سازی حاکمیت شبکه‌ای دولت معرفی گردید که نویدبخش پیامدهای مهم حکمرانی شبکه‌ای دولت مانند حاکمیت ارزش همگانی برای جامعه و دولت است، و حکمرانی شبکه‌ای به عنوان چارچوبی برای مدیریت عمومی شناخته می‌شود. **پیشنهاد‌های اجرایی / پژوهشی:** با توجه به مدل به‌دست‌آمده پیشنهادهایی برای ظرفیت‌سازی در دولت برای استقرار حاکمیت شبکه‌ای ارائه می‌شود مانند یکپارچه‌سازی اقدامات پراکنده دولت و پرورش مدیران با تفکر شبکه‌ای.

کلیدواژه‌ها: ظرفیت‌سازی، حکمرانی، مدیریت شبکه‌ای، مشارکت بخش خصوصی و مدنی، ارزش همگانی.

۱. دانشجوی دکتری، گروه مدیریت دولتی، واحد قزوین، دانشگاه آزاد اسلامی، قزوین، ایران.

۲. دانشیار، گروه مدیریت دولتی، واحد علوم تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران (نویسنده مسئول).
memarzadeh@qiau.ac.ir

امروزه در مورد نقش بخش دولتی دو تفکر کلی وجود دارد. برخی بر این اعتقادند که دولت باید همه امور را در اختیار بگیرد و در همه بخش‌ها حضور فعال داشته باشد. طرفداران این نظریه در سطح جهان با عنوان چپ‌های افراطی شناخته می‌شوند. از سوی دیگر، عده‌ای معتقدند که دولت باید کم‌ترین دخالت را در امور داشته باشد. این عده چنین اظهار می‌دارند که بخش خصوصی، یا به عبارت دیگر، بازار می‌تواند همه کارها را انجام دهد. طرفداران این نظریه را راست‌های افراطی می‌نامند. ولی نظریه سومی نیز وجود دارد که معتقد است پس از بررسی دقیق شرایط، مشخص ساخت که هر یک از این بخش‌ها تا چه حد در امور اقتصادی، اجتماعی، سیاسی، و فرهنگی حضور یابند و چه نقش‌هایی را بر عهده گیرند (Monavariyan et al., 2019).

بررسی ادبیات نشان می‌دهد که در طی دو دهه گذشته، حاکمیت به عنوان مسئله‌ای محوری در توسعه مورد توجه قرار گرفته است. امروزه حاکمیت نه بر یک دولت منفرد تاکید دارد و نه بر صرف مردم، بلکه نقش‌آفرینانی از بخش‌های مختلف دولتی، خصوصی، و بخش سوم از طریق رویه‌های تعاملی مبتنی بر اعتماد در تصمیم‌گیری دخیل می‌شوند (رهنورد، ۱۳۹۸). حکمرانی موضوعی درباره شیوه تعامل دولت‌ها و دیگر سازمان‌های اجتماعی با یکدیگر، شیوه ارتباط آن‌ها با شهروندان، و شیوه گرفتن تصمیمات در جهانی پیچیده است. حکمرانی فرایندی است که جوامع یا سازمان‌ها تصمیمات مهم خود را اتخاذ می‌نمایند و افراد و وظایف آن‌ها را مشخص می‌کنند (Kameli et al., 2009). بدیهی است الگوی حکمرانی مبتنی بر هماهنگی غیرسلسله‌مراتبی بدون متناسب‌سازی با شرایط و مقتضیات نظام‌های اقتصادی و اجتماعی و سیاسی، موثر و کارساز نخواهد بود. ظرفیت‌سازی و توجه به ظرفیت دولت، بخش خصوصی، و جامعه مدنی مورد تاکید قرار می‌گیرد، زیرا در این پارادایم است که نقشی برای بازیگران مختلف جامعه در نظر گرفته و ظرفیت آنان در توسعه جامعه بکار گرفته می‌شود (Quadrat-I, 2009). شکاف موجود در جامعه نمایانگر این است که با توجه به ویژگی مسائل عمومی پیش‌روی جامعه و ناتوانی دولت برای رفع چالش‌ها و ارتقای آگاهی و مطالبه بیشتر افراد جامعه برای نه‌تنها دریافت خدمات بهتر، بلکه مشارکت در فرایندهای تدوین، اجرا و ارزیابی خط‌مشی‌های عمومی، باعث روی آوردن به حکمرانی شبکه‌ای شده است که حاصل تعامل و ارتباط متقابل دولت، بخش خصوصی، و جامعه مدنی است. اگرچه مطالعاتی مانند چن (۲۰۱۷)^۱ و دانایی‌فرد و الوانی (۱۳۸۵) به اهمیت ظرفیت‌سازی اشاره نموده‌اند، اما شواهد روند ظرفیت‌سازی را

در بستر فرایند شکل‌گیری دولت شبکه‌ای مورد بحث قرار نداده‌اند. بنابراین، لازم است این موضوع مورد توجه قرار گیرد. از طرفی، پیامدهای ظرفیت‌سازی در دولت شبکه‌ای باید با رویکردهای نوین مانند ارائه و خلق ارزش‌های همگانی همراه شوند. بررسی مطالعات گذشته نشان می‌دهد که عناصر تدوین راهبرد شبکه، طراحی و فعال‌سازی شبکه، مدیریت شبکه، مشارکت و یکپارچه‌سازی و ارزیابی عملکرد شبکه تقریباً پوشش‌دهندهٔ عناصر شکل‌گیری حکمرانی شبکه‌ای هستند، ولی برای درک بهتر عوامل موثر لازم است از رویکرد تحلیل PEST (عوامل سیاسی، اقتصادی، اجتماعی، و فناورانه)^۱ برای تبیین عوامل بهره‌گرفته شود. سهم پژوهش حاضر این است که ضمن تحلیل مفاهیم موجود در زمینهٔ ظرفیت‌سازی برای استقرار دولت شبکه‌ای با بهره‌گیری از دانش خبرگان این حوزه، مفاهیم و مولفه‌های دیگری نیز برای توسعهٔ توان ظرفیت‌سازی مدنظر قرار می‌گیرند. واگرایی نتایج پژوهش‌ها در زمینه دسته‌بندی ابعاد، مولفه‌ها و شاخص‌ها پژوهشگران را بر آن داشته است که با بهره‌گیری از روش مرور نظام‌مند ادبیات به الگویی جامع دست یابند.

پرسش مهمی که پژوهش حاضر به آن می‌پردازد، یافتن ترکیب جدیدی از همکاری و ظرفیت‌سازی در نقش‌آفرینان دولتی است که بتواند خدمات عمومی بهتری ارائه دهد و همچنین، بتواند نحوهٔ تعاملات را در این حوزه‌ها مشخص سازد.

مبانی نظری پژوهش

حکمرانی شبکه‌ای

همانند بیش‌تر مفاهیم در علوم اجتماعی، حاکمیت اصطلاح جدیدی نیست. این اصطلاح برای اولین بار در فرانسه قرن چهاردهم بکار رفت و در معنای جایگاه حکومت استفاده می‌شد (پیپر و پیترز، ۱۳۹۳). این اصطلاح زمانی بیش‌تر معروفیت پیدا کرد که بانک جهانی در گزارش سال ۱۹۸۹ آن را بازآفرینی کرد. کاربرد اصطلاح حاکمیت توسط بانک جهانی رویکرد جدیدی را در توسعه مطرح ساخت و بر این باور استوار بود که کامیابی اقتصادی بدون داشتن سطح حداقلی از حاکمیت قانون و مردم‌سالاری امکان‌پذیر نیست. حاکمیت اصطلاحی است که نه‌تنها شامل عمل حکمرانی یا وضع قواعد است، بلکه ناظر بر روابط بین حکمرانان و مردم است. در بیش‌تر موارد، اصطلاح حاکمیت دلالت بر روابط خاصی دارد که بر شفافیت و پاسخگویی استوار است، و عموماً مبتنی بر مدلی دموکراتیک است که از طریق آن قواعد وضع شده مورد قضاوت قرار می‌گیرند و وضع‌کنندگان آن‌ها به پاسخگویی

1. PEST Analysis (Politics, Economics, Sociological, Technology)

فراخوانده می‌شوند. یک کشور با حاکمیت مناسب، کشوری است که در راستای منافع عمومی اداره می‌شود. برای تامین این مقصود، حکمرانان باید به حکومت‌شوندگان (مردم) پاسخگو باشند، انتخابات آزاد و عادلانه برگزار کنند، و تصمیمات آنان باز و شفاف باشد، و از طریق منابع مستقل مانند رسانه‌ها مورد نقد قرار گیرند، به‌طوری که مردم در رأی دادن آگاهانه عمل کنند (رهنورد، ۱۳۹۷).

همان‌گونه که بیان شد، امروزه حکمرانی به یک فرایند جدید در اداره حکومت یا شرایط تغییر یافته از قانون ابلاغی یا روشی جدید که جامعه با آن اداره می‌شود، اشاره می‌کند (Rhodes, 2007). برحسب این تعریف، نوع‌شناسی مختلفی درباره حکمرانی ارائه شده است و هر یک از نظریه‌پردازان به طبقه‌بندی متفاوتی دست یافته است. اشکال مختلفی برای حکمرانی بیان شده است: حکمرانی مشترک، حکمرانی مدیریت دولتی جدید، حکمرانی خوب، حکمرانی به عنوان وابستگی متقابل بین‌المللی، حکمرانی سایبرنتیک اجتماعی، حکمرانی اقتصاد سیاسی جدید، و حکمرانی شبکه‌ای (O'Brien, 2015; Rhodes, 1996). همه این مفاهیم دارای این ایده مشترک هستند و آن حکمرانی بدون نقش فقط دولت است (Rhodes, 1996). اصطلاحات «سازمان شبکه‌ای»، «شکل‌های شبکه‌ای سازمان»، «شبکه‌های بین‌شرکتی»، «شبکه‌های سازمان»، «تخصص انعطاف‌پذیر»، و «شبه‌شرکت‌ها» به‌طور مکرر و تا حدی به صورت استعاره مورد استفاده قرار گرفته‌اند تا به هماهنگی میان سازمان‌ها اشاره کنند که با نظام‌های اجتماعی سازمانی یا غیررسمی مشخص می‌شوند. برخلاف ساختارهای دیوان‌سالارانه درون شرکت‌ها و روابط قراردادی رسمی میان آن‌ها، این شکل از هماهنگی بین‌شرکتی را حکمرانی شبکه‌ای می‌نامند. ریشه‌های حکمرانی شبکه‌ای را می‌توان در دهه‌های ۱۹۵۰ و ۱۹۶۰ با ظهور پدیده «سرمایه‌داری دانش» یافت. ظرفیت شبکه‌ای شدن در واقع، مبنای اساسی این ایده را تشکیل می‌دهد (Khajeh Naeini, 2014).

ظرفیت‌سازی

ظرفیت جامعه نتیجه تعامل سرمایه انسانی، منابع سازمانی، و سرمایه اجتماعی موجود در یک جامعه است که می‌تواند برای حل مشکلات جمعی و نیز بهبود و نگهداری مطلوب جامعه بکار گرفته شود (Chaskin, 2001). ظرفیت‌سازی به ابزاری بازمی‌گردد که اجتماع یا افراد از طریق آن می‌توانند به تحکیم موقعیت خود بپردازند. پس ظرفیت‌سازی تاکید بر تقویت توانایی‌های موجود است و به مفهوم وارد کردن چیزی از بیرون و درون‌زا به داخل جامعه نیست، بلکه به مفهوم برخورداری از دارایی‌ها و تقویت و تحرک بخشی به دارایی‌های موجود (مادی و معنوی) در جامعه است. بنابراین، نمی‌تواند تحمیل شده و از بالا به پایین و برون‌زا باشد. ظرفیت‌سازی به مفهوم ایجاد روابط قوی و مجموعه

مراحلی است که طی آن اعضای جامعه بتوانند عقاید خود را در زمینه یک‌سری از اقدامات ارائه دهند و بر اساس آن عمل کنند. همچنین، به مفهوم افزایش قابلیت هدفگذاری و اجرای اقدامات خاص در یک طرح و برخورداری از قدرت مشترک و قوی در واکنش به محدودیت منابع موجود است. ظرفیت‌سازی در یک جامعه می‌تواند در چهار سطح بکار گرفته شود: اعضا، روابط، ساختار سازمانی، و برنامه‌هایی که آن‌ها را حمایت می‌کنند، یا همان‌طور که چاسکین (۲۰۰۱) مطرح می‌کند، ظرفیت‌سازی روی افراد، روابط، سازمان‌ها، و حاکمیت انجام می‌شود. افزایش ظرفیت در یک سطح به اثر موجی روی دیگر سطح ظرفیت منجر می‌شود. فلسفه ظرفیت‌سازی برای پاسخگویی به پنج پرسش: برای چه؟ تحت چه؟ با کدام پشتوانه؟ برای چه کسانی؟ و در چه حوزه‌ای؟ صورت می‌گیرد. در بافت حکمرانی مطلوب، ظرفیت‌های اقتصادی، سیاسی و اجتماعی کشور با تخصیص و توزیع مناسب قدرت سیاسی و اداری، و توزیع عادلانه منابع مالی در اختیار بخش‌های سه‌گانه حکمرانی یعنی دولت، بخش خصوصی، و جامعه مدنی، مورد توجه قرار می‌گیرد. ظرفیت‌سازی شامل بهبود منابع انسانی، تقویت خط‌مشی و مدیریت مالی و ایجاد و ارتقای شراکت در زمینه رشد کارساز اقتصادی و برابر در سطوح جهانی، منطقه‌ای، ملی، و محلی است. ظرفیت‌سازی عبارت است از فرایند یادگیری فردی و سازمانی که در آن مهارت‌سازی، شبکه‌سازی و عملکرد در راستای افزایش دانش به بهره‌وری سازمان و پیشرفت افراد شاغل در آن منجر می‌شود. ظرفیت‌سازی یعنی ارتقا و توسعه توانایی‌ها در راستای سنجش و ارزیابی، و همچنین پاسخ به نیازهای مبتلا به کشور از طریق درک صحیح سیاست‌ها و الگوهای بهینه توسعه. ظرفیت‌سازی را می‌توان فرایندی مستمر و طولانی دانست که در آن کارگزاران دولتی، غیردولتی، انجمن‌های علمی - تخصصی برای توسعه منابع انسانی و نظام‌های مدیریتی و ایجاد محیطی توانمند با خط‌مشی شفاف و در چارچوب قانون مشارکت می‌نمایند (Blumenthal, 2005). ظرفیت‌سازی یعنی اصلاح و بهبود توانایی سازمانی به منظور ارائه عملکرد مطلوب و دستیابی به نتایج از پیش طراحی‌شده در مدت زمان خاص (Georgiadou & Groot, 2001). ظرفیت‌سازی در واقع نوعی معاونت علمی و فنی برای سازمان تلقی می‌شود. ظرفیت‌سازی فراتر از آموزش‌های مرسوم دانشگاهی است و امری مستمر است که زیرساخت‌های اجتماعی، اقتصادی و فرهنگی را مد نظر قرار می‌دهد و به نقش انسان به عنوان سرمایه اجتماعی محوریت می‌دهد. هدف از ظرفیت‌سازی آماده‌سازی افراد برای انجام تغییرات در جهت ارتقای مادی و معنوی آنان و دستیابی به نتایج ملموس مدون و منطبق با برنامه زمان‌بندی معین است. در واقع، ظرفیت‌سازی چارچوب‌های آینده را برای توسعه پایدار ترسیم می‌کند (Aghazadeh et al., 2016).

اهمیت موضوع ظرفیت‌سازی و حکمرانی شبکه حاکمی از آن است که نیاز برای اثبات رواج شبکه‌ها گذشته است و اکنون زمانی است که باید خاستگاه، تاثیرات و تنوع حاکمیت شبکه‌ای و ظرفیت‌سازی

در اجرای خطمشی عمومی بررسی شود که این اهمیت تا حدی مورد توجه نویسندگان داخل و خارج قرار گرفته است. در جدول (۱)، پیشینه پژوهش‌های خارجی و داخلی به صورت مختصر ارائه شده است.

جدول ۱: پیشینه پژوهش‌های خارجی و داخلی

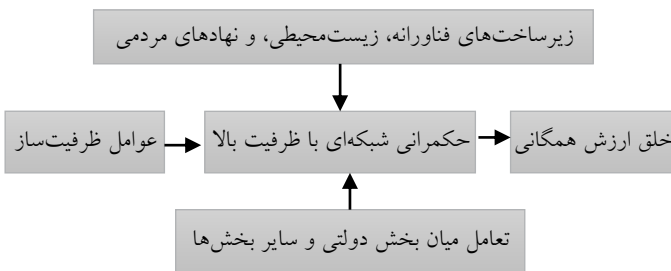
پژوهشگر(ان)	نتایج
Etemadi <i>et al.</i> (2021)	تحلیل شبکه به عنوان ابزاری برای پیشنهاد اثربخشی حکمرانی مفید است. با تقویت رابطه بین بازیگران اصلی می‌توان به یک سیستم سازمان‌یافته مدیریت شبکه دست یافت.
Wegner <i>et al.</i> (2019)	هشت گزاره آن‌ها ویژگی‌های هر شکل از حکمرانی را بررسی می‌کنند. تجزیه و تحلیل مشترک پیشرفت‌های خاصی را در اداره شبکه‌های عمومی نشان داد.
Bowie & Werhane (2018)	یکی از ایده‌های اساسی در ارتباط با پاسخگویی به جامعه، ایده ظرفیت‌سازی‌های دولت در کشورهای مردم‌نهاد است، به طوری که آن‌ها قادر به رسیدگی به مشکلات مرتبط با تحولات زیست‌محیطی، اقتصادی، و اجتماعی باشند.
Yi (2018)	نتایج پژوهش حاکی از آن است که هماهنگی فعالیت‌های اعضای شبکه، وجود داده‌ها در کل شبکه، و وجود سرمایه اجتماعی به بهبود عملکرد شبکه منجر می‌شود، و بر الگوهای تعاملی میان بازیگران سیاسی و در نتیجه اثربخشی آن‌ها در دستیابی به نتایج حکمرانی شبکه‌ای تاثیر می‌گذارند.
Mothetho (2017)	این پژوهش نشان داد که کمبودهایی در اجرای حکمرانی شبکه‌ای در شهر تیشوان وجود دارد.
Chen (2017)	ارزیابی ظرفیت‌سازی فرایندی زمینه‌محور است. عوامل موثر بر پیاده‌سازی ارزیابی ظرفیت‌سازی دولت از لحاظ نظری و عملی، مورد بررسی قرار گرفته‌اند. در این مطالعه، پارامترهای مهم زمینه‌محور، به‌ویژه عواملی که در اجرای سیاست‌های دولتی موثر هستند، مورد بررسی قرار گرفت.
Molin & Masella (2016)	چهار بلوک اصلی که منعکس‌کننده مسائل اصلی جامعه هستند، عبارت‌اند از: شرایطی که بر انتخاب نوعی حکمرانی شبکه‌ای تاثیرگذار است، شیوه‌های حکمرانی شبکه‌ای، ابعاد فرایند حکمرانی شبکه‌ای، و ارزیابی نتایج اثربخش آن.
Wang (2016)	نتایج پژوهش نشان می‌دهد که ویژگی‌های ساختاری از قبیل تمرکز و تراکم شبکه برای اثربخشی شبکه‌ها کافی نیستند. تراکم شبکه در مقایسه با تمرکز شبکه‌ای برای شبکه‌های کوچک اهمیت بیش‌تری دارد و ثبات منابع به عنوان بخشی لازم برای اثربخشی شبکه تقریباً همیشه وجود دارد.
Sorensen & Torfing (2009)	حکمرانی شبکه‌ای فضاهای جدیدی از حکومت را با شکستن دوگانگی‌های سنتی دولت و جامعه باز می‌کند که از طریق بسیج دانش، منابع و انرژی شهروندان آزاد و مسئول، نهادهای جامعه مدنی، سازمان‌های عمومی محلی و شرکت‌های خصوصی امکان‌پذیر می‌شود، که جایگزین دولت‌های سنتی قدرتمند و بازار آزاد است.

ادامه جدول ۱: پیشینه پژوهش‌های خارجی و داخلی

پژوهشگر(ان)	نتایج
Provan & Kenis (2008)	عوامل کلیدی در انواع حکمرانی شبکه‌ای را شامل میزان اعتماد، تعداد شرکت‌کنندگان، اجماع هدف و نیاز به صلاحیت‌های سطح شبکه در نظر گرفتند. اعتماد و اجماع بالا، عضویت بزرگ و وجود صلاحیت‌های سطح شبکه، هزینه‌های معامله‌ای مرتبط با حکمرانی شبکه‌ای را کاهش می‌دهند و به اثربخشی بیش‌تر حکمرانی شبکه‌ای منجر می‌شوند.
صمدی و همکاران (۱۳۹۹)	با بررسی وضع موجود، شواهد و آمارها حاکی از عملکرد نامناسب دولت ایران در خصوصی سازی بوده است. افزایش اندازه دولت، کاهش روند ارزش سهام و آگدا شده به بخش خصوصی در سال‌های اخیر، و عدم واگذاری مدیریت به بخش خصوصی درست در جهت عکس فرایند خصوصی سازی و از نقاط ضعف اجرای قانون اصل ۴۴ قانون اساسی است.
Deghati et al. (2019)	بر اساس یافته‌های پژوهش، الگوی توسعه حکمرانی شبکه‌ای در چهار مرحله بررسی و شناسایی الزامات شبکه، طراحی شبکه، مشارکت و فعال سازی شبکه، و توسعه شبکه ارائه شد.
Jalali Khan Abadi et al. (2020)	رفتار فرصت طلبانه، اعتماد، تعهد، اشتراک گذاری اطلاعات و دانش به عنوان عوامل کلیدی تاثیرگذار بر مدل حکمرانی و همچنین، همکاری و هماهنگی برای ارزیابی حکمرانی شبکه‌ای مورد استفاده قرار گرفتند که تعهد و اشتراک گذاری اطلاعات دارای بیش‌ترین تاثیر مستقیم بر حکمرانی شبکه‌ای هستند. همچنین، رفتار فرصت طلبانه دارای تاثیر منفی و شدیدی بر اعتماد در شبکه بوده که از این طریق بر حکمرانی شبکه تاثیرگذار بوده است.
Latifi Jaliseh et al. (2019)	با استفاده از تحلیل تم، ۶۰ مضمون پایه شامل مضامین سازمان دهنده مدیریت شایستگی مدیران، مدیریت منابع مالی شبکه، مدیریت منابع انسانی شبکه، مدیریت منابع اطلاعاتی شبکه، و مدیریت ساختاری شبکه‌ای به دست آمد و در نهایت الگوی مدیریت منابع شبکه طراحی شد.
Monavariyan et al. (2019)	با استفاده از نظریه داده بنیاد، راهبردهای حکمرانی شبکه‌ای شامل توسعه کانال‌های اطلاعات و پویا محیطی، تقویت زیرساخت‌های تحقیق و توسعه، توسعه شبکه‌های همکاری برای ارزیابی و انتخاب طرح‌ها، برون سپاری و توسعه مشارکت‌های شهروندی در تصمیم‌گیری‌ها معرفی شدند.
Borojerdi (2019)	در این پژوهش بیان می‌شود حاکمیت مفهومی است که همواره با بحث از حکومت مطرح می‌شود، چرا که توجیه‌کننده قدرت حاکم و نحوه اعمال آن است.
Rahnava et al. (2018)	شبکه‌های خط‌مشی شامل بازیگران دولتی و اجتماعی هستند که تعامل آنان با یکدیگر به شکل‌گیری یا اجرای خط‌مشی منجر می‌شود.
مهدوی عادل و همکاران (۱۳۸۷)	دولت و بازار دو نهاد مکمل هستند و نه دو نهاد رقیب. دولت به عنوان یک نهاد اجتماعی نهادساز، باید با ایجاد نهادهای کارآمد و توانمند، محیط مناسبی برای تنظیم روابط اقتصادی جامعه مهیا سازد و به عنوان دست یاری دهنده بازار، موجبات رشد اقتصادی را فراهم آورد.
دانایی فرد و الوانی (۱۳۸۵)	برای ایجاد ظرفیت پیشنهاد می‌کنند که خط‌مشی‌گذاران کشور باید خردمایه اصلاحات الوانی بازار محور را که مدعی تضمین تخصیص منابع و تسهیل سرمایه‌داری مردمی است بررسی کنند و آثار زیان‌بار این اصلاحات بر شهروندان محروم و کم‌درآمد را که از زیان‌های اقتصادی در رنج هستند، مورد بازبینی قرار دهند.

سیر تطور تاریخی در اداره کشورها نشان می‌دهد که دولت‌ها برای دستیابی به اهداف عمومی و ارائه خدمات عمومی به شهروندان باید با شرکت‌های خصوصی، انجمن‌ها و سازمان‌های غیرانتفاعی همکاری مبتنی بر اعتماد متقابل ایجاد کنند (Danaeefard, 2013). حاکمیت شبکه‌ای نتیجه تعاملاتی است که در آن شهروندان یا بازیگران آگاه، از جمله سازمان‌های اجتماعی، برای انتقال اطلاعات مرتبط با اهداف اجتماعی برای اتخاذ تصمیمات مطلوب به سازمان‌های دولتی کمک می‌کنند (Maturo, 2004). حکمرانی شبکه‌ای در واقع شکل مطلوب اداره امور است که با فراهم بودن زمینه مشارکت برقرار می‌شود و به عنوان راه‌حلی است که در پی تغییر و بهبود تعاملات سازمان است (Lester & Reckhow, 2013).

تحلیل مطالعات نشان می‌دهد که حکمرانی شبکه‌ای نتیجه هر دو قوانین رسمی مانند سیاست‌ها، هنجارها، قوانین، و تعاملات غیررسمی بازیگران در شبکه است که به ارتقای پاسخگویی جمعی به مسائل و مشکلات محیطی منجر می‌گردد و برای شکل‌گیری این دسته از تعاملات تبیین مفاهیم ظرفیت‌سازی لازم است. بر اساس این، چارچوب مفهومی پژوهش **گلداسمیت^۱ (۲۰۰۴)** به صورت **شکل (۱)** نشان داده شده است.



شکل ۱: چارچوب مفهومی پژوهش (Goldsmith, 2004)

هدف غایی از انجام این پژوهش، خلق نظریه‌ای درباره طراحی مدل ظرفیت‌سازی حکمرانی شبکه‌ای در سازمان‌های دولتی است. در این راستا، پرسش‌های پژوهش به این شرح است: عناصر تشکیل‌دهنده حکمرانی شبکه‌ای با ظرفیت بالا کدام‌اند؟ عوامل ظرفیت‌ساز برای استقرار حکمرانی شبکه‌ای با ظرفیت بالا کدام‌اند؟ پیامدهای استقرار حکمرانی شبکه‌ای با ظرفیت بالا کدام‌اند؟

روش‌شناسی پژوهش

از آن‌جا که این پژوهش به دنبال ظرفیت‌سازی مدل حکمرانی شبکه‌ای در دولت است، از نظر هدف توسعه‌ای، از نظر ماهیت پژوهش اکتشافی و توصیفی، و از نظر محیط انجام پژوهش کتابخانه‌ای - میدانی است. پژوهش حاضر از لحاظ نوع روش، آمیخته اکتشافی است و بخش عمده تحلیل در فاز اول که کیفی است را تفسیر تشکیل می‌دهد. فاز دوم پژوهش حاضر، کمی است که مبتنی بر پارادایم قیاسی بنا گردیده است. جامعه آماری پژوهش در بخش کیفی نظام اداری ایران است که برای جمع‌آوری داده‌های پژوهش از خبرگان دانشگاهی و سازمانی آشنا به مفاهیم و کاربرد حکمرانی شبکه‌ای استفاده شد که به صورت نمونه‌گیری هدفمند انتخاب شدند. حجم نمونه در این بخش با توجه به اشباع نمونه‌گیری مشخص گردید که در مصاحبه ۲۴ حد کفایت مصاحبه‌ها به دست آمد، اما با وجود این، مصاحبه ۲۵ انجام پذیرفت. در بخش کمی، جامعه آماری مدیران بخش دولتی هستند که نمونه ۳۹۰ نفری از مدیران دولت به صورت تصادفی انتخاب شدند. در این بخش، پژوهش به دنبال بررسی فرضیه‌های مبتنی بر مدل طراحی شده در فاز کیفی است که از معادلات ساختاری و نرم‌افزار Sps26 و Smart PLS3 به منظور تحلیل داده‌های گردآوری شده از توزیع پرسشنامه استفاده گردیده است (مراجعه کنید به جدول ۱پ).

تجزیه و تحلیل یافته‌های پژوهش

در این پژوهش به دنبال پاسخگویی به این پرسش هستیم که ظرفیت‌سازی حاکمیت شبکه‌ای دولت در ایران چگونه اجرا می‌شود؟ در بخش نخست پژوهش، متون مرتبط با مفاهیم ظرفیت‌سازی حاکمیت شبکه‌ای دولت از منابع کتابخانه‌ای استخراج شد و سپس مصاحبه‌ها از طریق مصاحبه نیمه‌ساختاریافته و تکنیک 5w1h به دنبال پاسخگویی به پرسش‌هایی مانند چطور، چرا، چه چیزی، چه جایی، چه کسی، و چه وقتی صورت گرفت (Nikraftar et al., 2021). کدهای استخراج شده از مصاحبه ۲۴ به بعد به حالت اشباع رسیده‌اند و انجام مصاحبه‌های بیش‌تر کد جدیدی به کدهای قبلی اضافه نگردید. این تعداد نمونه برای بخش مصاحبه کافی بوده‌اند. به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها، دو مرحله کدگذاری باز و محوری انجام شده است. در این پژوهش، به‌طور خلاصه مصاحبه‌ها با طرح هفت پرسش در مورد «ظرفیت‌سازی حاکمیت شبکه‌ای دولت به چه صورتی است؟» صورت پذیرفتند (مصاحبه باز). در این پژوهش برای تحقق روایی ابزار بخش کیفی پژوهش اقدامات ذیل صورت گرفته است:

- تطبیق توسط مشارکت کنندگان: مشارکت کنندگان مرحله کدگذاری باز و محوری را بازبینی

کردند و نظر خود را در ارتباط با آن بیان نمودند و دیدگاه‌های آن‌ها مد نظر قرار گرفت.
- بررسی همکار: استادان مربوطه به بررسی یافته‌ها و اظهار نظر درباره مرحله کدگذاری باز و محوری پرداختند.

- مشارکتی بودن پژوهش: به‌طور همزمان از مشارکت‌کنندگان در تحلیل و تفسیر داده‌ها کمک گرفته شد.

- کثرت‌گرایی: کثرت‌گرایی در این پژوهش شامل تکثر مکانی (سازمان‌های متفاوت) و کثرت مشارکت‌کنندگان در پژوهش است. تکثر مکانی به این معناست که مصاحبه با مدیران و متخصصان سازمان‌های مختلف دولتی انجام شد. تکثر مشارکت‌کنندگان به این معناست که مصاحبه با افراد سطوح مختلف از لحاظ مدارک تحصیلی و جنسیت صورت گرفت. نمونه‌ای از پرسش‌های مصاحبه‌ها در **جدول (۲)** آمده است.

جدول ۲: راهنمای مصاحبه نیمه‌ساختار یافته

پرسش‌های اصلی	پرسش‌های فرعی
ابعاد و مولفه‌های ظرفیت‌سازی شبکه‌ای دولت آشنا هستید؟	۱. تا چه حد با چارچوب مفهومی ارائه‌شده برای سنجش ظرفیت‌سازی حاکمیت شبکه‌ای دولت آشنا هستید؟
استقرار حکمرانی شبکه‌ای با ظرفیت بالا در دولت ایران کدام‌اند؟	۲. آیا این چارچوب‌ها را برای شرایط ایران مناسب می‌دانید؟ ۳. چه ابعاد یا مولفه‌های دیگری را برای سنجش ظرفیت‌سازی حاکمیت شبکه‌ای دولت پیشنهاد می‌کنید؟ ۴. تعریف شما از ظرفیت‌سازی حاکمیت شبکه‌ای دولت چیست؟
مهم‌ترین چالش‌ها برای استقرار توازن ظرفیت‌سازی حاکمیت شبکه‌ای دولت کدام‌اند؟	۱. آیا با تجربیات دیگر کشورها برای ظرفیت‌سازی حاکمیت شبکه‌ای دولت آشنا هستید؟ ۲. چه عواملی را در تعمیق استقرار ظرفیت‌سازی حاکمیت شبکه‌ای دولت موثر می‌دانید؟ ۳. بر اساس تجربه شما، موانع استقرار حکمرانی شبکه‌ای با ظرفیت بالای دولت کدام‌اند؟ ۴. چه راهبردهایی را برای استقرار ظرفیت‌سازی حاکمیت شبکه‌ای دولت مناسب می‌دانید؟ ۵. چه اقدام‌هایی برای استقرار ظرفیت‌سازی حاکمیت شبکه‌ای دولت انجام شده است؟
پیامدهای استقرار ظرفیت‌سازی حاکمیت شبکه‌ای دولت کدام‌اند؟	۱. مدیران راهبردی چه اهدافی را برای ظرفیت‌سازی حاکمیت شبکه‌ای دولت دنبال می‌کنند؟ ۲. در ایران چه خط‌مشی‌ها و راهبردهایی برای استقرار ظرفیت‌سازی حاکمیت شبکه‌ای دولت دنبال می‌شود؟
شرایط زمینه‌ای و مداخله‌گر در استقرار ظرفیت‌سازی حاکمیت شبکه‌ای دولت کدام‌اند؟	۱. شرایط سیاسی، اقتصادی، و فرهنگی حاکم بر ظرفیت‌سازی حاکمیت شبکه‌ای دولت کدام‌اند؟ ۲. چه عواملی در استقرار ظرفیت‌سازی حاکمیت شبکه‌ای دولت مداخله می‌کند و به نوبه خود ظرفیت‌سازی حاکمیت شبکه‌ای دولت را تحت‌الشعاع قرار می‌دهند؟

به منظور درک کلی محتوای مصاحبه‌ها اطلاعات ضبط‌شده مشارکت‌کنندگان به صورت مکتوب جمع‌آوری گردید. در طول فرایند کدگذاری هر یک از بیانات برچسب خورد و سازماندهی گردید. پژوهشگران رونوشت را چندین بار برای درک داده‌ها و تجزیه آن‌ها به مفاهیم موقت بازخوانی کردند. برای این منظور، پژوهشگران ابتدا قطعه‌ای از متن را انتخاب می‌کنند. سپس کلمه به کلمه و خط به خط متن را تحلیل می‌کنند، و کوچک‌ترین واحد معنایی که گمان می‌کنند پاسخ به پرسش در نظر گرفته شده است، به عنوان کد اولیه استخراج می‌شود و در ستون مربوطه قرار می‌گیرد. کدهای به‌دست‌آمده نزدیک به ۳۵۶ کد بود، که پژوهشگران با چندین دور بازنگری و ادغام کدهای بسیار مشابه با یکدیگر، کدهای باز را به ۲۵۰ رساندند. با تشخیص کدهای نامرتب با موضوع تعداد کدها به ۲۲۱ رسید (مراجعه کنید به جدول ۲پ).

در کدگذاری محوری، تجزیه و تحلیل به‌طور خاص روی مقوله در حال ظهور متمرکز می‌شود. در حالی که هدف از کدگذاری باز تقسیم داده‌ها به مفاهیم موقت است. کدگذاری محوری برای ایجاد مقوله و زیرمقوله‌های آن تلاش می‌کند.

مقوله محوری

مقوله محوری ایده یا پدیده‌ای است که اساس و محور فرایند است که تمام مقوله‌های اصلی دیگر به آن ربط داده می‌شوند. این مقوله همان برچسب مفهومی یا عنوانی است که برای چارچوب طرح به‌وجودآمده در نظر گرفته می‌شود. به دلیل این که هیچ‌کدام از مقوله‌های پژوهش حاضر، انتزاعی‌تر از سایر مقوله‌ها نبود، برای پدیده محوری نامی متناسب با موضوع پژوهش (استراس و کوربین، ۱۳۹۰) و «فرایند دولت شبکه‌ای» در قالب الگوی پارادایم قرار گرفت (مراجعه کنید به جدول ۳پ).

شرایط علی

شرایط علی یا آنچه که گاهی اوقات شرایط مقدم خوانده می‌شود، در داده‌ها اغلب با واژگانی مانند «وقتی»، «در حالی که»، «به سبب»، «به علت»، و «چون» بیان می‌شوند. حتی وقتی که چنین نشانه‌هایی وجود ندارد، اغلب می‌توان با توجه به خود پدیده و با نگاه منظم به داده‌ها و بازبینی حوادث، اتفاقات یا وقایعی که از نظر زمانی مقدم بر پدیده مورد نظر است، شرایط علی را پیدا کرد (استراس و کوربین، ۱۳۹۰). این شرایط باعث ایجاد و توسعه پدیده یا مقوله محوری می‌شوند. از میان مفاهیم استخراج‌شده، رشد دولت شخص ثالث، دولت یکپارچه، انقلاب دیجیتال

و تقاضای شهروندان به عنوان مقوله‌های علی انتخاب شدند (مراجعه کنید به جدول ۴پ).

عوامل زمینه‌ای

عوامل زمینه‌ای، عواملی هستند که بستر پدیده مورد نظر را فراهم می‌کنند و کمک می‌کنند آن پدیده به نحو بهتری شکل بگیرد. نبود این عوامل به معنای از بین رفتن پدیده مورد نظر نیست، اما وجودشان یاری‌رسان است. به‌مرور، بر اساس نظر مصاحبه‌شوندگان، پژوهشگران دریافتند بسترهایی که لازم است وجود داشته باشند تا بتوان اقدام‌ها و سیاست‌های لازم را در استقرار حکمرانی شبکه‌ای و ظرفیت‌سازی دولت انجام داد عبارت‌اند از: عوامل فناورانه، محیط سیاسی و قانونی، مالی و اقتصادی، و فرهنگی و اجتماعی (مراجعه کنید به جدول ۵پ).

عوامل مداخله‌گر

شرایط ساختاری که از شرایط زمینه وسیع‌تر است و بر راهبردها و کنش‌های متقابل تاثیر می‌گذارد. شرایط مداخله‌گر در راستای تسهیل یا محدودیت راهبردها در زمینه خاصی عمل می‌کنند. در مصاحبه‌ها پرسش مشخصی در ارتباط با کدهای استخراج‌شده این عوامل وجود نداشت. اما پژوهشگران به‌مرور در مصاحبه‌ها متوجه شدند که افراد انتظاراتی از حکمرانی شبکه‌ای و استقرار حکومت مشارکتی دارند که مربوط به حوزه درون و برون سازمان است (مراجعه کنید به جدول ۶پ).

پیامدها و نتایج

پیامدها پیش‌بینی‌پذیر نیستند و لزوماً همان‌هایی نیستند که افراد قصد آن‌ها را داشته‌اند. در پژوهش حاضر، پیامدها نتایج استقرار دولت شبکه‌ای هستند و شامل مدیریت ارزش عمومی، واکنش‌های منطف و سریع به تقاضاها، کاهش هزینه خدمات عمومی، تخصصی‌سازی خدمات، نوآوری و شفافیت می‌شود (مراجعه کنید به جدول ۷پ).

مقوله‌های به‌دست‌آمده از نتایج مصاحبه با خبرگان در جدول (۳) منعکس می‌شود. همان‌طور که دیده می‌شود، اتفاق نظر قابل‌ملاحظه‌ای میان خبرگان در خصوص مقوله‌ها مشاهده می‌شود.

جدول ۳: ماتریس کیفی مقوله‌ها

مقوله	کد خبره																							
	۲۴	۲۳	۲۲	۲۱	۲۰	۱۹	۱۸	۱۷	۱۶	۱۵	۱۴	۱۳	۱۲	۱۱	۱۰	۹	۸	۷	۶	۵	۴	۳	۲	۱
حاکمیت ارزش همگانی													*	*	*	*	*	*		*				
واکنش منعطف به تقاضاها						*	*	*	*	*	*			*		*								
کاهش هزینه خدمات عمومی										*	*	*	*	*	*			*	*	*				
تخصصی‌سازی خدمات	*	*	*	*													*	*	*		*			
نوآوری							*	*	*	*	*	*			*		*							
شفافیت										*	*	*	*											
آمادگی درون‌سازمانی بخش دولتی			*	*	*	*	*	*		*		*		*			*	*	*		*			
آمادگی برون‌سازمانی بخش خصوصی و مدنی						*	*	*			*									*	*	*	*	*
شرایط مالی و اقتصادی									*	*	*	*												
شرایط سیاسی و قانونی	*	*	*	*			*								*	*	*		*					
شرایط اجتماعی و فرهنگی	*						*				*	*							*	*	*	*	*	*
شرایط فناورانه	*			*													*			*				
تغییر نگرش دولتمردان			*	*	*			*																
دولت یکپارچه	*	*	*	*			*								*	*	*		*					
گسترش فناوری اطلاعات	*													*				*						
مطالبه‌گری شهروندان	*	*							*	*		*	*											

ادامه جدول ۳: ماتریس کیفی مقوله‌ها

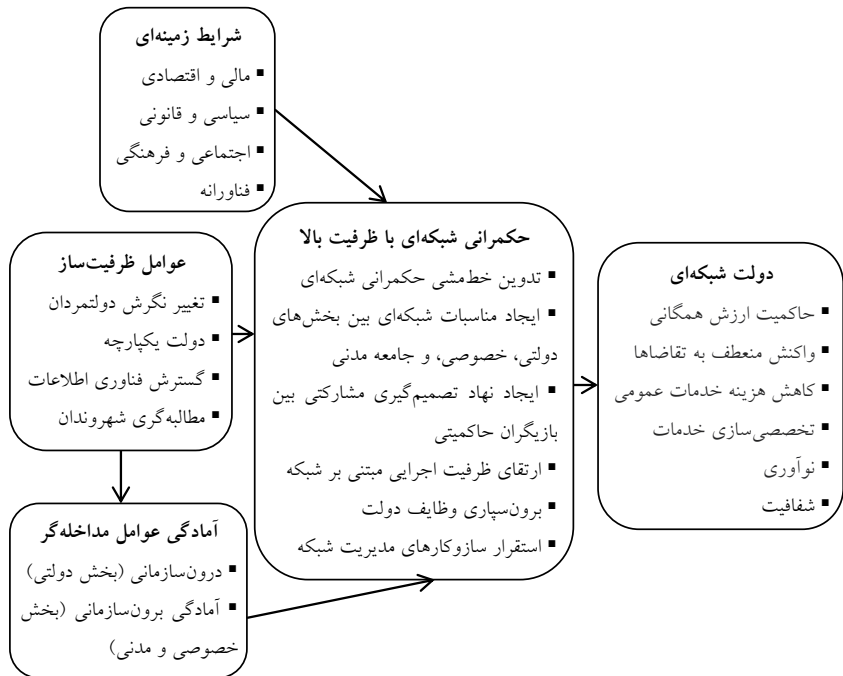
مقوله	کد خبره																							
	۲۴	۲۳	۲۲	۲۱	۲۰	۱۹	۱۸	۱۷	۱۶	۱۵	۱۴	۱۳	۱۲	۱۱	۱۰	۹	۸	۷	۶	۵	۴	۳	۲	۱
تدوین خط‌مشی حکمرانی شبکه‌ای				*	*	*			*										*	*		*	*	
ایجاد مناسبات شبکه‌ای بین بخش‌های دولتی، خصوصی، و جامعه مدنی	*	*	*			*			*		*	*		*	*									*
ایجاد نهاد تصمیم‌گیری مشارکتی بین بازیگران حاکمیتی				*	*				*		*	*		*					*	*	*		*	
ارتقای ظرفیت اجرایی مبتنی بر شبکه					*				*				*			*	*	*	*	*	*		*	
برون‌سپاری وظایف دولت	*	*	*			*			*									*						
استقرار سازوکارهای مدیریت شبکه				*	*	*		*				*		*	*	*	*	*						

کدگذاری انتخابی

در این پژوهش، مقوله اصلی بر مفهوم ظرفیت‌سازی در استقرار دولت شبکه‌ای دلالت دارد. به منظور برقراری و استقرار دولت شبکه‌ای لازم است ظرفیت‌های مختلفی در سطوح ملی، منطقه‌ای، و استانی شکل گیرند که این ظرفیت‌ها در ابعاد قانونی، اجرایی، فسادگریزی، سیاسی، پاسخگویی، ارتباطی، و یادگیری در فرایند دولت شبکه‌ای موثر هستند. در این میان، دلیل گرایش به دولت شبکه‌ای عاملی است که در گذشته شکل گرفته و با حرکتی سرسام‌آور به سمت آینده در حال حرکت است. روابط شبکه‌ای نسبت به برون‌سپاری خدمات توسط دولت، پیچیده‌تر است، اما خاستگاه آن رشد روزافزون و متنوع دولت شخص ثالث است که بخش دولتی را از یک تولیدکننده خدمات به یک تسهیل‌گر خدمات تبدیل می‌کند. عرصه برون‌سپاری محدود به آسپزخانه، نظافت ساختمان‌ها و خیابان‌ها، تعمیر پل‌ها و خیابان‌ها نشده است، بلکه عرصه علم و فرهنگ کشورها را نیز درنوردیده است و حتی دولت‌ها جنگ را هم برون‌سپاری کردند (مانند جنگ آمریکا و عراق). علی‌رغم اهمیت برون‌سپاری در حل مسائل دولت سلسله‌مراتبی، این سازوکار به‌تنهایی نمی‌تواند مسائل فراروی آن را حل کند. وقتی بوروکراسی‌ها برای خرید خدمات از یک شرکت خصوصی با آن قرارداد منعقد می‌کنند، همچنان از طریق یک کانال محدود و منزوی شده خدمات دریافت می‌کنند. این مسئله به شکل‌گیری دومین روند موثر بر ایجاد و رشد دولت شبکه‌ای منجر شده است، یعنی پیوند سطوح و موسسه‌های مختلف دولت برای ارائه خدمات یکپارچه‌تر. دولت یکپارچه به موسسه‌های دولتی اجازه می‌دهد اطلاعات را بهتر تسهیم و فعالیت‌های خود را هماهنگ کند. هر کدام از نهادهای دولتی بر حقانیت خود در اجرای یک پروژه تاکید کرده است. گاه شهرداری یک شهر اقدام به احداث خیابانی کرده که به دستور سازمان محیط‌زیست تخریب شده است. فقدان دولت افقی یکپارچه (پیوند وزارتخانه‌ها با هم در اجرای خط‌مشی‌های مختلف فرابخشی) ظهور و بروز این رویدادها را نه‌تنها در کشور ایران، بلکه در سایر کشورها اجتناب‌ناپذیر کرده است. دولت‌ها برای یافتن راه‌هایی برای تسهیم بهتر اطلاعات بین‌وزارتخانه‌ای، بین‌سازمانی، و بین‌واحدی دولتی و همین‌طور هماهنگی بین برنامه‌های عمومی مختلف، به ایجاد دولت یکپارچه روی آورده‌اند. انقلاب دیجیتال و کاهش فاصله‌های زمانی و مکانی و حذف برخی از ابزارهای دولتی و همچنین توسعه انتظارات شهروندان مبتنی بر دریافت خدمات از کانال‌های الکترونیکی و کنترل بر خدمات دریافتی از دیگر عوامل توسعه و نیاز به دولت شبکه‌ای است. در این میان، شرایط مالی و اقتصادی برای توسعه شبکه‌ها به همراه ایجاد بسترهای قانونی لازم و ایجاد تمایل به بسط دریافت خدمات

مبتنی بر شبکه در جامعه اجتماعی و فرهنگی به همراه تاکید بر گسترش خدمات فناورانه مبانی بستری و زمینه‌ای هستند که دولت‌ها برای استقرار دولت به آن نیازمند هستند. البته آمادگی درون و برون‌سازمانی، یعنی تمایل دولت به ورود به دولت شبکه‌ای، که با کاستن اندازه و قدرتش همراه است و همچنین آمادگی بدنه خصوصی و مدنی برای همکاری با دولت برای ارائه خدمات عمومی خصوصی و توجه به ارزش‌های عمومی، مسائل مداخله‌گر در توسعه دولت شبکه‌ای هستند.

ظرفیت‌سازی در میان مدیرانی که در سازمان‌های دیوان‌سالارانه دولتی فعالیت کرده‌اند بسیار کلیدی است. مدیریت در محیط دولت شبکه‌ای مستلزم مجموعه‌ای کاملاً متفاوت از شایستگی‌ها و توانمندی‌هاست. افزون بر طرح‌ریزی، بودجه‌بندی و دیگر تکالیف سنتی، دولت مستلزم تبحر در مجموعه دیگری از وظایف نظیر فعال‌سازی، چیدمان، ثبات‌سازی، یکپارچگی، و مدیریت شبکه است که برای این مهم باید ظرفیت‌های قانونی، سیاسی، اجرایی، فسادگریزی، ارتباطی، یادگیری، و پاسخگویی توسعه یابد. برای تحقق این امر، مدیران نیز بایستی در مذاکره، واسطه‌گری، تحلیل‌گری، تحلیل ریسک، اعتمادسازی، همکاری مبتنی بر اعتماد متقابل، و مدیریت پروژه مهارت داشته باشند که بتوانند ضمن بهبود و توسعه شبکه، به ارزیابی و مدیریت منابع شبکه در راستای تحقق اهداف آن گام بردارند. با توسعه ظرفیت‌های استانی، ملی، و منطقه‌ای در داخل شبکه و بیرون شبکه می‌توان انتظار داشت که ضمن توسعه مدیریت ارزش عمومی، واکنش‌های منعطف و سریع به تقاضاهای شهروندان شکل گیرد و در این مسیر با کاهش هزینه خدمات عمومی و تخصصی شدن خدمات، نوآوری و شفافیت در دستور کار قرار گیرد.



شکل ۲: مدل مفهومی پژوهش (مبتنی بر داده‌های پژوهش)

بررسی مدل مفهومی پژوهش که مبتنی بر داده‌های پژوهش طراحی شده است، نشان می‌دهد که مباحث اشاره‌شده در مدل همراستا با مطالعات گذشته هستند (در بخش نتیجه‌گیری به آن‌ها اشاره خواهد شد). ولی در مرحله عملیاتی لازم است روابط میان آن‌ها مورد بررسی قرار گیرد. به همین منظور، از آزمون‌های آماری برای این منظور استفاده می‌شود که در شکل (۲) نشان داده شده است. برای اعتبارسنجی مدل طراحی‌شده، فرضیه‌های پژوهش تدوین می‌شوند:

H_1 : عوامل ظرفیت‌ساز بر حکمرانی شبکه‌ای با ظرفیت بالا تاثیر مثبت و معنادار دارند.

H_2 : عوامل ظرفیت‌ساز بر عوامل مداخله‌گر تاثیر مثبت و معنادار دارند.

H_3 : عوامل مداخله‌گر بر حکمرانی شبکه‌ای با ظرفیت بالا تاثیر مثبت و معنادار دارند.

H_4 : شرایط زمینه‌ای بر حکمرانی شبکه‌ای با ظرفیت بالا تاثیر مثبت و معنادار دارند.

H_5 : حکمرانی شبکه‌ای با ظرفیت بالا بر دولت شبکه‌ای تاثیر مثبت و معنادار دارد.

برازش مدل (اندازه‌گیری، ساختاری، و کلی)

به منظور بررسی برازش، مدل در سه سطح اندازه‌گیری، ساختاری، و کلی بررسی شد. برای اطمینان یافتن از دقت و صحت نتایج پژوهش ویژگی‌های فنی پرسشنامه در دو بخش روایی و پایایی با استفاده از معیارهای مختلف ارزیابی گردید. برای بررسی روایی پرسشنامه در این پژوهش از روایی سازه و محتوایی استفاده شد. بدین منظور، ابتدا نسخه‌ای از پرسشنامه در اختیار ۹ نفر از متخصصان و اعضای هیئت علمی دانشگاه قرار گرفت. بدین ترتیب، روایی محتوایی پرسشنامه سنجیده شد و در نهایت دیدگاه‌های پیشنهادی آن‌ها در پرسشنامه اعمال گشت. به منظور ارزیابی پایایی ابزار اندازه‌گیری متغیرهای پژوهش از ضریب آلفای کرونباخ و شاخص پایایی ترکیبی استفاده شد. همان‌گونه که در جدول (۴) مشاهده می‌شود، مقدار ضرایب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی همه متغیرها بیش از مقدار قابل قبول یعنی ۰/۷ است. بنابراین، می‌توان گفت ابزار اندازه‌گیری متغیرها پایایی خوبی دارد. در ادامه، برای بررسی میزان پایایی پرسشنامه از معیارهای روش حداقل مربعات جزئی استفاده شده است. این روش پایایی با دو معیار بارهای عاملی و پایایی ترکیبی سنجش می‌شود. بار عاملی بین ۰ و ۱ است که نشان‌دهنده قدرت متغیری آشکار (سنجه) در سنجش متغیر پنهان (متغیر اصلی) است. هرچه عدد به ۱ نزدیک‌تر باشد، قدرت سنجه بیش‌تر است. ملاک اعتبار ضرایب بارهای عاملی ۰/۵ است (اعداد قرمز رنگ به دلیل عدم شرایط مناسب از مدل حذف شده‌اند).

جدول ۴: ضرایب بارهای عاملی

ردیف	متغیرها	گویه ۱	گویه ۲	گویه ۳	گویه ۴
۱	تدوین خط‌مشی حکمرانی شبکه‌ای	۰/۶۳۵	۰/۵۶۳	۰/۷۶۱	
۲	ایجاد مناسبات شبکه‌ای بین بخش‌های دولتی، خصوصی، و جامعه مدنی	۰/۶۷۳	۰/۶۸۲	۰/۳۰۱	
۳	ایجاد نهاد تصمیم‌گیری مشارکتی بین بازیگران حاکمیتی	۰/۶۶۱	۰/۲۳۱	۰/۶۵۰	
۴	ارتقای ظرفیت اجرایی مبتنی بر شبکه	۰/۷۴۸	۰/۸۵۴	۰/۷۶۱	
۵	برون‌سپاری وظایف دولت	۰/۷۷۸	۰/۷۴۲	۰/۰۲۷	۰/۵۹۷
۶	استقرار سازوکارهای مدیریت شبکه	۰/۵۴۳	۰/۳۳۳	۰/۷۸۲	۰/۹۹۲
۷	تغییر نگرش دولتمردان	۰/۸۳۱	۰/۵۵۴	۰/۴۷۵	۰/۵۷۱
۸	دولت یکپارچه	۰/۶۹۲	۰/۴۶۷	۰/۷۸۲	
۹	گسترش فناوری اطلاعات	۰/۷۹۳	۰/۶۳۷	۰/۷۴۱	

ادامه جدول ۴: ضرایب بارهای عاملی

ردیف	متغیرها	گویه ۱	گویه ۲	گویه ۳	گویه ۴
۱۰	مطالبه‌گری شهروندان	۰/۷۳۶	۰/۷۸۲	۰/۹۳۵	۰/۲۷۵
۱۱	شرایط مالی و اقتصادی	۰/۸۳۷	۰/۱۵۳	۰/۵۹۳	۰/۷۸۲
۱۲	شرایط سیاسی و قانونی	۰/۸۶۱	۰/۷۶۴	۰/۵۳۱	۰/۳۳۲
۱۳	شرایط اجتماعی و فرهنگی	۰/۲۷۹	۰/۸۷۲	۰/۷۸۲	۰/۶۹۲
۱۴	شرایط فناوریانه	۰/۶۹۷	۰/۳۱۱	۰/۷۷۸	۰/۵۶۸
۱۵	آمادگی درون‌سازمانی بخش دولتی	۰/۷۲۵	۰/۳۴۸	۰/۶۹۲	۰/۸۲۰
۱۶	آمادگی برون‌سازمانی بخش خصوصی و مدنی	۰/۵۵۲	۰/۷۸۱	۰/۵۹۱	۰/۴۴۳
۱۷	حاکمیت ارزش همگانی	۰/۸۶۳	۰/۵۸۴	۰/۴۸۰	۰/۳۸۹
۱۸	واکنش منقطع به تقاضاها	۰/۷۵۴	۰/۴۲۸	۰/۵۸۲	۰/۴۵۶
۱۹	کاهش هزینه خدمات عمومی	۰/۵۴۷	۰/۷۲۹	۰/۸۱۶	۰/۷۷۳
۲۰	تخصصی‌سازی خدمات	۰/۸۵۲	۰/۳۴۵	۰/۶۹۳	۰/۶۹۲
۲۱	نوآوری	۰/۶۸۸	۰/۲۱۱	۰/۴۸۹	۰/۵۶۰
۲۲	شفافیت	۰/۰۳۰	۰/۷۴۱	۰/۷۸۹	۰/۷۷۲

روایی و پایایی مدل اندازه‌گیری در **جدول (۵)** گزارش شده است. بررسی‌ها نشان می‌دهد که مقدار ضریب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی همه سازه‌ها بیش‌تر از مقدار قابل قبول یعنی ۰/۷ است. بنابراین، سازه‌های این مطالعه به‌گونه‌ای مطلوب پایا هستند. همچنین، بررسی معیار میانگین واریانس استخراج‌شده (AVE) و پایایی اشتراکی نشان می‌دهد که مقدار تمامی سازه بالاتر از مقدار قابل قبول یعنی ۰/۵ است. بنابراین، سازه‌های این مطالعه به‌گونه‌ای مطلوب روایی همگرا دارند.

جدول ۵: پایایی ترکیبی، اشتراکی، و روایی همگرا

متغیر	آلفای کرونباخ	پایایی اشتراکی	قابلیت اطمینان	میانگین واریانس استخراج‌شده	R ²
شرایط زمینه‌ای	۰/۸۱۶	۰/۸۳۱	۰/۸۸۲	۰/۶۵۴	---
حکمرانی شبکه‌ای با ظرفیت بالا	۰/۷۸۳	۰/۷۹۴	۰/۸۴۷	۰/۵۸۴	۰/۷۵۸
عوامل ظرفیت‌ساز	۰/۸۶۰	۰/۹۲۵	۰/۹۳۱	۰/۶۹۷	---
عوامل مداخله‌گر	۰/۸۲۹	۰/۷۱۷	۰/۸۹۳	۰/۵۷۳	---
دولت شبکه‌ای	۰/۸۴۰	۰/۸۶۵	۰/۸۸۲	۰/۵۵۷	۰/۸۵۲

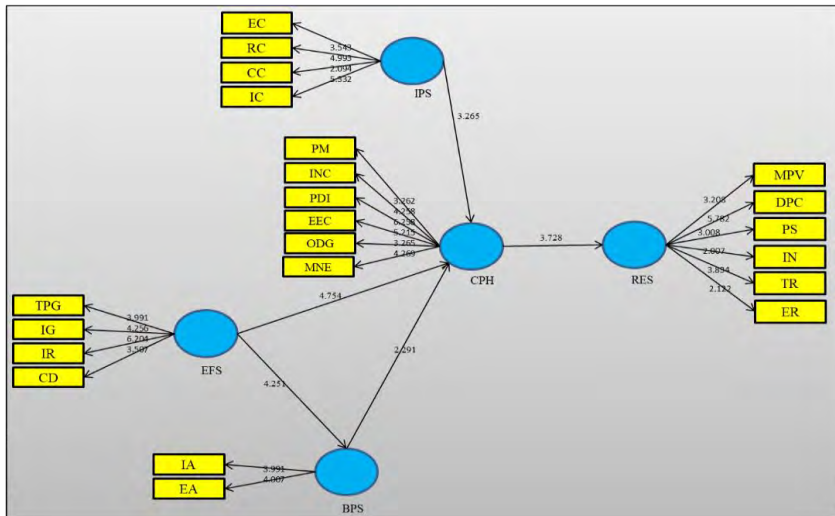
به منظور ارزیابی روایی همگرا از شاخص میانگین واریانس استخراج شده و برای سنجش واگرا از شاخص جذر میانگین واریانس استخراج شده استفاده شده است. همان طور که جدول (۶) نشان می‌دهد، مقادیر میانگین واریانس استخراج شده بیش تر از مقدار قابل قبول ۰/۵ است. بنابراین، متغیرهای پژوهش از روایی همگرا برخوردارند. همچنین، با توجه به این که مقادیر جذر میانگین واریانس استخراج شده بیش تر از میزان همبستگی متغیر مورد نظر با دیگر متغیرهاست، در صورتی روایی واگرا قابل قبول است که اعداد مندرج در قطر اصلی از مقادیر زیرین خود بیش تر باشند (Mohiuddin et al., 2022). پس می‌توان گفت متغیرها دارای اعتبار هستند و روایی واگرای آن‌ها نیز تایید می‌شود.

جدول ۶: روایی واگرا

متغیرها	شرایط مداخله‌گر			پدیده مرکزی			شرایط علی بستر حاکم			پيامدها
شرایط زمینه‌ای	۰/۷۵۷									
حکمرانی شبکه‌ای با ظرفیت بالا	۰/۶۲۷	۰/۶۹۶								
عوامل ظرفیت‌ساز	۰/۶۵۹	۰/۵۳۱	۰/۸۴۵							
عوامل مداخله‌گر	۰/۳۰۵	۰/۵۴۷	۰/۳۰۹	۰/۸۰۹						
دولت شبکه‌ای	۰/۵۳۴	۰/۵۴۴	۰/۵۳۳	۰/۲۶۹	۰/۷۴۶					

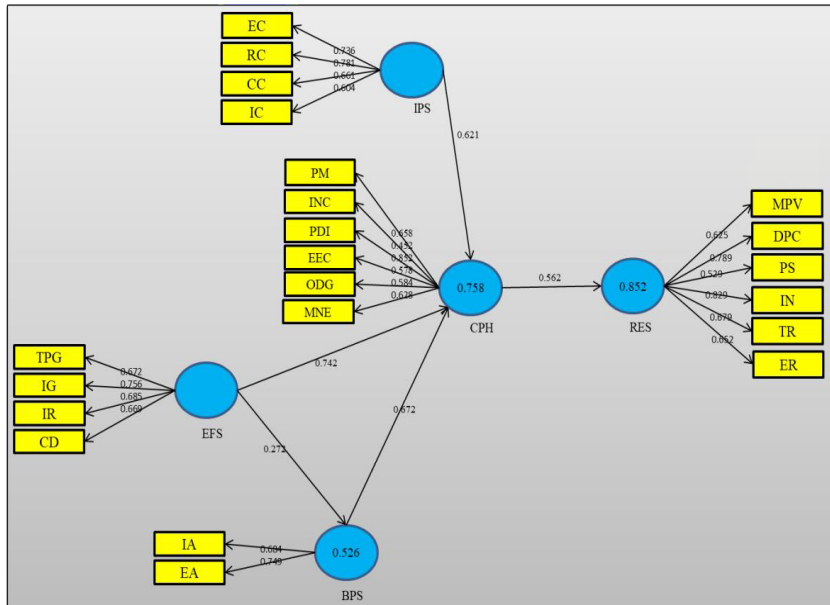
بر اساس مطالب عنوان شده و نتایج حاصل از خروجی نرم‌افزار Smart PLS3 در جدول‌های (۵) و (۶)، مدل‌های اندازه‌گیری روایی (همگرا و واگرا) و پایایی (بار عاملی، ضریب پایایی ترکیبی، و آلفای کرونباخ) مناسبی دارند.

برای بررسی برازش مدل ساختاری پژوهش با استفاده از روش حداقل مربعات جزئی از چندین معیار استفاده می‌شود که اولین و اساسی‌ترین معیار، ضرایب معناداری یا همان مقادیر آماره T است. برازش مدل ساختاری با استفاده از ضرایب T به این صورت است که این ضرایب باید از ۱/۹۶ بیش تر باشد تا بتوان در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنادار بودن آن‌ها را تایید نمود. شکل (۳)، مشخص می‌کند که همه پنج فرضیه تایید شده است. با توجه به شکل مشخص است که آماره T مربوط به حکمرانی شبکه‌ای با ظرفیت بالا، یعنی فرایند دولت شبکه‌ای بر کنش‌ها و تعاملات (۴/۷۵۴) بیش‌ترین ضریب معناداری را در میان روابط دارد. همچنین، شرایط مداخله با ضریب ۲/۲۹۱ کم‌ترین ضریب معناداری را در میان روابط داراست.



شکل ۳: میزان آماره T

دومین معیار برای بررسی برازش مدل ساختاری در یک پژوهش ضرایب R^2 مربوط به متغیرهای پنهان درون‌زای مدل است. R^2 معیاری است که نشان از تاثیر متغیرهای برون‌زا بر یک متغیر درون‌زا دارد و سه مقدار ۰/۱۹، ۰/۳۳، و ۰/۶۷ برای مقادیر ضعیف، متوسط، و قوی R^2 در نظر گرفته شده است (Salamzadeh *et al.*, 2022).



شکل ۴: مدل در حالت ضرایب استاندارد بار عاملی

معیار مذکور درون دوایر مربوط به مدل ساختاری پژوهش نشان داده می‌شوند و برای مدل ساختاری این پژوهش، با توجه به این که سه متغیر مکنون درون‌زا موجود است، طبیعی است که عدد درون دوایر دیگر برابر صفر باشد. شکل (۴)، مشخص می‌کند که در این پژوهش دو معیار بالاتر از ۰/۶۷ (ملاک مقادیر قوی) است. بنابراین، مدل ساختاری از منظر این معیار نیز برازش مناسبی دارد.

مدل کلی شامل هر دو بخش مدل اندازه‌گیری و ساختاری می‌شود و با تایید برازش آن بررسی برازش در یک مدل کامل می‌شود. از این‌رو، برازش کلی مدل به کمک معیار نیکویی برازش GOF امکان پذیر است. با توجه به مقدار به‌دست‌آمده ۰/۶۱۳ برای GOF برازش کلی مدل پژوهش بسیار مناسب و مورد تایید است.

با توجه به سه مقدار ۰/۰۱، ۰/۲۵، و ۰/۳۶ که مقادیر ضعیف، متوسط، و قوی برای GOF معرفی شده است، مقدار ۰/۶۱۳ برای این معیار نشان از برازش قوی مدل کلی پژوهش است. به منظور بررسی نقش میانجی‌گری شرایط مداخله‌گر از آزمون سوپل استفاده شد. مقدار ۲/۹۸۸ به‌دست‌آمده در این آزمون که از مقدار مبنای ۱/۹۶ بیش‌تر است، نشان‌دهنده نقش میانجی برای

سازه شرایط مداخله‌گر است. آماره VAF نیز نشان می‌دهد که شدت میانجی‌گری شرایط مداخله‌گر برابر با ۰/۱۹۸ است، به این معنا که اثر میانجی جزئی است. بر اساس نتایج، برازش مدل ارائه‌شده در دو بخش اندازه‌گیری و سازه تایید می‌شود.

آزمون فرضیه‌ها

در این مرحله، به منظور بررسی روابط مفروض بین متغیرها از آماره T استفاده شده است. برای سنجش فرضیه اصلی از پنج فرضیه فرعی استفاده شده است که بر اساس جدول (۷)، ضریب T مربوط به پنج رابطه موجود تایید شده است. برای مشخص کردن میزان تاثیر متغیرهای پیش‌بینی‌کننده بر متغیرهای وابسته، به بررسی ضرایب استانداردشده بار عاملی مربوط به مسیرهای هر یک از فرضیه‌ها پرداخته شده است. این ضرایب بیان می‌کنند تغییرات متغیرهای وابسته تا چند درصد توسط متغیرهای مستقل تبیین می‌شوند.

جدول ۷: آماره T و ضرایب تاثیر پژوهش

ضرایب معناداری نتیجه	فرضیه‌های پژوهش
تایید ۴/۷۵۴	H ₁ تاثیر مثبت و معنادار عوامل ظرفیت‌ساز بر حکمرانی شبکه‌ای با ظرفیت بالا
تایید ۴/۲۵۱	H ₂ تاثیر مثبت و معنادار عوامل ظرفیت‌ساز بر عوامل مداخله‌گر
تایید ۲/۲۹۱	H ₃ تاثیر مثبت و معنادار عوامل مداخله‌گر بر حکمرانی شبکه‌ای با ظرفیت بالا
تایید ۳/۲۶۵	H ₄ تاثیر مثبت و معنادار شرایط زمینه‌ای بر حکمرانی شبکه‌ای با ظرفیت بالا
تایید ۳/۷۲۸	H ₅ تاثیر مثبت و معنادار حکمرانی شبکه‌ای با ظرفیت بالا بر دولت شبکه‌ای

نتایج بررسی‌ها نشان می‌دهد که روابط میان متغیرهای مدل، با در نظر گرفتن وجود همه متغیرهای پژوهش، قابل‌اعتماد است. متغیرهای عوامل ظرفیت‌ساز به شکل‌گیری حکمرانی شبکه‌ای با ظرفیت بالا منجر می‌شوند و پیامدهای مطالعه تحت تاثیر متغیرهای عوامل ظرفیت‌ساز، مداخله‌گر، و بستر حاکم قرار دارند. به عبارتی، در طراحی مدل ظرفیت‌سازی حکمرانی شبکه‌ای، پدیده‌هایی مانند تغییر نگرش دولتمردان، دولت یکپارچه، گسترش فناوری اطلاعات، و مطالبه‌گری شهروندان می‌توانند علل ظرفیت‌ساز برای توسعه دولت شبکه‌ای باشند. شرایط مالی و اقتصادی، شرایط سیاسی و قانونی، شرایط اجتماعی و فرهنگی، و شرایط فناورانه می‌توانند با شکل‌دهی شرایط زمینه‌ای مناسب تعاملات مناسبی را برای استقرار دولت شبکه‌ای فراهم آورند. علاوه

بر این، آمادگی درون‌سازمانی بخش دولتی و آمادگی برون‌سازمانی بخش خصوصی و مدنی می‌توانند شرایطی به‌وجود آورند که به توسعه و تسریع فرایند دولت شبکه‌ای منجر شوند. استفاده از ظرفیت‌های شکل‌یافته در سطوح مختلف ملی، منطقه‌ای، و استانی به حاکمیت ارزش همگانی، واکنش منعطف به تقاضاها، کاهش هزینه خدمات عمومی، تخصصی‌سازی خدمات، نوآوری، و شفافیت در خدمات دولتی منجر می‌شوند. تاثیر همه این روابط معنادار است.

بحث و نتیجه‌گیری

در این پژوهش ۲۲ عامل کلیدی و ارتباط و تاثیرگذاری آن‌ها بر یکدیگر، برای شکل‌دهی ظرفیت‌های لازم به منظور استقرار دولت شبکه‌ای مشخص گردید. پژوهش حاضر با هدف ارائه طراحی مدل ظرفیت‌سازی و توسعه حکمرانی شبکه‌ای در سازمان‌های دولتی کشور ایران انجام گرفت تا با شناخت ظرفیت‌های لازم برای توسعه حکمرانی شبکه‌ای، راهبردها و سیاست‌های آینده خود را در راستای استقرار و توسعه اثربخش این نوع حکمرانی اتخاذ نمایند. لازم است ضمن شناسایی نقاط قابل‌بهبود در زمینه فرایندهای دولت شبکه‌ای، از ظرفیت‌های موجود در بدنه سه بخش دولتی، خصوصی، و مدنی برای تحقق کارکردهای دولت شبکه‌ای بهره‌برداری شود. در این‌جا نقش دولت به‌جای سکنداری و پارو زدن، به مدیریت ارزش عمومی که همانا ارج نهادن به ارزش‌های اخلاقی، انسانی، توسعه مردم‌سالاری و همزیستی مسالمت‌آمیز افشار مختلف طبقات اجتماعی و بهره‌مندی مناسب از خدمات است، تبدیل می‌شود. باید شرایط برای توسعه شبکه از طریق ایجاد تفکر مثبت نسبت به توسعه حکمرانی شبکه‌ای و دستیابی به نتایج مطلوبی که از طریق توسعه حکمرانی شبکه‌ای به‌دست می‌آید، از جمله مردم‌سالاری و شفافیت، فراهم شود تا پس از آن عملیات شبکه آغاز گردد و در پایان، عملکرد شبکه ارزیابی شود.

در مقایسه با نتایج پژوهش‌های پیشین مانند دقتی و همکاران (۲۰۱۹)، لطیفی جلیسه و همکاران (۲۰۱۹)، منوریان و همکاران (۲۰۱۹)، دانایی‌فرد (۲۰۱۳)، خواجه نایینی (۲۰۱۴)، یی (۲۰۱۸)، وانگ (۲۰۱۶)، موتیتو (۲۰۱۷)، و چن (۲۰۱۷) می‌توان گفت که این مطالعات یا به بررسی و شناسایی یک‌سری از ابعاد و مولفه‌های حکمرانی شبکه‌ای از جنبه‌ای خاص و محدود پرداخته‌اند یا با بررسی حکمرانی شبکه‌ای به صورت نظری، به بیان اهداف، مزایا و دغدغه‌های پیش‌ساروی این نوع حکمرانی اکتفا کرده‌اند، به‌طوری که هیچ یک از آن‌ها الگوی جامعی برای استقرار و توسعه حکمرانی شبکه‌ای ارائه نکرده یا به نوعی مبنای توسعه حکمرانی شبکه‌ای را در بستر ظرفیت‌های مورد نیاز مورد بررسی قرار نداده است. در پژوهش حاضر با روش ترکیبی،

علاوه بر ابعاد و مولفه‌های شناسایی‌شده در مطالعات گذشته، با نگاهی موشکافانه‌تر و دقیق‌تر، ابعاد جدیدی از حکمرانی شبکه‌ای معرفی شده، و در نهایت برای استقرار و توسعه حکمرانی شبکه‌ای در سازمان‌های دولتی، با توجه به شرایط بومی کشور ایران، الگوی جامعی ارائه شده است، به طوری که میزان پراکندگی یافته‌های پژوهش‌های پیشین را کاهش می‌دهد و بر انسجام و یکپارچگی بیش‌تر تاکید دارد. از این‌رو، در پژوهش حاضر تلاش شد که خلأ موجود در مطالعات پیشین، به منظور ارائه یک الگوی جامع و بومی ظرفیت‌سازی در توسعه حکمرانی شبکه‌ای در سازمان‌های دولتی پوشش داده شود.

با توجه به نتایج به‌دست‌آمده از این پژوهش، پیشنهادهایی در رابطه با ظرفیت‌سازی در استقرار حکمرانی شبکه‌ای در سازمان‌های دولتی کشور ارائه می‌شود: در مولفه‌های ظرفیت‌ساز تغییر نگرش دولتمردان، دولت یکپارچه، گسترش فناوری اطلاعات، و مطالبه‌گری شهروندان مطرح شدند که با توجه به نتایج، دولت یکپارچه بیش‌ترین تاثیر را بر شکل‌دهندگی دولت شبکه‌ای ایفا می‌کند. پس به مدیران بخش دولتی پیشنهاد می‌شود، با در نظر گرفتن اهداف راهبردی نسبت به تدوین برنامه‌های عملیاتی اقدام کنند و با ساماندهی فعالیت‌های پراکنده، از انجام برنامه‌های بخشی و جزیره‌ای اجتناب ورزند و با رویکردی منسجم، یکپارچه و کل‌نگر بستر توسعه حکمرانی شبکه‌ای را در سازمان‌ها فراهم آورند. با توجه به تغییر شیوه ارائه خدمات و برنامه‌های عمومی به وسیله دولت‌ها، لزوم تغییر در برنامه‌های آموزشی مستخدمان دولت، نظام پاداش و ارتقای آن‌ها احساس می‌شود. بنابراین، پیشنهاد می‌شود به منظور ظرفیت‌سازی در بدنه افراد دارای مهارت‌های شبکه‌ای، مهارت‌های همکاری مبتنی بر اعتماد متقابل، و نظام ارزیابی و ارتقا و پاداش مبتنی بر مهارت‌های جدید توسعه یابند تا امکان شکل‌گیری دولت یکپارچه با توان توسعه و پیشرفت بالا حاصل گردد.

در بستر استقرار دولت شبکه‌ای نیز چهار عامل شرایط مالی و اقتصادی، شرایط سیاسی و قانونی، شرایط اجتماعی و فرهنگی، و شرایط فناورانه شناسایی شدند که نتایج حاکی از اهمیت شرایط سیاسی و قانونی است. بنابراین، پیشنهاد می‌شود با اجرای سیاست‌های اصل ۴۴ قانون اساسی جمهوری اسلامی ایران، نقش مستقیم دولت در اقتصاد کم‌رنگ شود و حضور بخش خصوصی و تعاونی و غیردولتی در مدیریت خدمات عمومی پررنگ‌تر گردد و مقدمات شکل‌گیری دولت شبکه‌ای به همراه ظرفیت‌های قانونی و اجرایی آن توسعه یابد. مدیران دولتی باید برای تداوم خدمات عمومی به شهروندان به تشکیل شبکه‌های مختلف ترکیبی بخش دولتی، خصوصی، و غیردولتی بیندیشند و باور داشته باشند که مدیریت محیط شبکه‌ای پیچیده‌تر و سخت‌تر از گذشته

است و مستلزم مجموعه مختلفی از شایستگی‌ها و قابلیت‌هاست.

از میان عوامل مداخله‌گر دولت شبکه‌ای، دو عامل آمادگی درون‌سازمانی بخش دولتی و آمادگی برون‌سازمانی بخش خصوصی و مدنی مطرح شدند که نقش آمادگی برون‌سازمانی در بخش خصوصی و مدنی برای شکل‌گیری و استقرار دولت شبکه‌ای بسیار کلیدی است. بنابراین، پیشنهاد می‌شود بسترهای لازم برای اجرای قوانینی که اجازه مشارکت بخش خصوصی و مدنی را برای توسعه فعالیت در ارائه خدمات دولتی می‌دهند فراهم آورده شود و با تاکید بر جنبه‌های ظرفیت‌سازی لازم، شرایط بسط این شرایط تقویت گردد. اطلاع‌رسانی فعالیت‌های قابل مشارکت، اعلان دعوت به همکاری در سطح مراکز علمی و فرهنگی، برجسته‌سازی نقش فعالیت‌های مدنی در راهبردها و قوانین، و بیان شرایط تسهیل برای اجرای طرح‌های دولتی در صورت مشارکت بخش خصوصی و مدنی از جمله مواردی است که توسعه این مهم را فراهم خواهد آورد.

در حکمرانی شبکه‌ای با ظرفیت بالا، تدوین خط‌مشی حکمرانی شبکه‌ای، ایجاد مناسبات شبکه‌ای بین بخش‌های دولتی، خصوصی و جامعه مدنی، ایجاد نهاد تصمیم‌گیری مشارکتی بین بازیگران حاکمیتی، ارتقای ظرفیت اجرایی مبتنی بر شبکه، برون‌سپاری وظایف دولت، و استقرار سازوکارهای مدیریت شبکه به عنوان مولفه‌های این فرایند هستند که ایجاد نهاد تصمیم‌گیری مشارکتی بین بازیگران حاکمیتی می‌تواند عامل کلیدی برای ظرفیت‌سازی حکمرانی شبکه‌ای باشد. بر اساس این نتیجه، پیشنهاد می‌شود ظرفیت‌های فرهنگی در بخش دولتی توسعه یابد و برای اجرای حکمرانی شبکه‌ای، واگذاری مدیریت شبکه نباید صرفاً به واحدی خاص مانند برون‌سپاری آشپزخانه سازمان خلاصه شود. وظیفه اصلی مدیریت ارشد اجرایی در سازمان دولتی در حکمرانی شبکه‌ای مدیریت شبکه است و بنابراین، باید درگیر آن شود. بر اساس این، مسئولیت مدیریت مشارکت‌های جمعی، سرمایه‌گذاری مشترک و برون‌سپاری باید بر عهده مدیران ارشد دولتی قرار گیرد و کار نباید به‌غیر از هسته اصلی واگذار شود.

و در نهایت، در مورد پیامدهای استقرار دولت شبکه‌ای، شش عامل کلیدی به عنوان دستاوردهای استقرار مطرح شدند که حاکمیت ارزش همگانی، واکنش منعطف به تقاضاها، کاهش هزینه خدمات عمومی، تخصصی‌سازی خدمات، نوآوری، و شفافیت در تحلیل‌ها شناسایی شدند که علی‌رغم اهمیت همه آن‌ها، تخصصی‌سازی خدمات در دولت شبکه‌ای به عنوان تاثیرگذارترین عامل شناسایی شد. پیشنهاد می‌شود که طراحی دقیق شاخص‌های ارزشیابی روند پیشرفت حکمرانی شبکه‌ای در ارائه خدمات تخصصی، با هدف گرفتن بازخورد و اصلاح سیاست‌ها و فرایندهای اجرایی موضوع از نکات مهم دیگری است که توجه به آن از سوی سیاستگذاران

می‌تواند در اثربخشی فرایند توسعه حکمرانی شبکه‌ای، با تمرکز بر ارائه خدمات تخصصی به جامعه مدنی، موثر واقع شود. با توجه به این‌که اجرای اثربخش برنامه‌های تحول نظام اداری کشور می‌تواند زمینه‌ساز اثربخشی بیش‌تر توسعه حکمرانی شبکه‌ای باشد، به مدیران بخش دولتی پیشنهاد می‌شود، اجرای دقیق و گام به گام برنامه‌های تحول را رصد کنند و با ارزیابی‌های دقیق برنامه‌های اجراشده و با رویکرد یادگیری سازمانی، زمینه شتاب‌دهی به روند توسعه حکمرانی شبکه‌ای را فراهم کنند.

برای پژوهش‌های آتی پیشنهاد می‌شود که آسیب‌شناسی بدنه مدیریت دولتی ایران در راستای توسعه و استقرار دولت شبکه‌ای، بررسی و تحلیل میزان آمادگی سازمان‌های دولتی ایرانی در راستای توسعه خدمات مبتنی بر فناوری، و تحلیل آمادگی منابع انسانی دولتی برای ورود به دولت شبکه‌ای مورد بررسی قرار گیرند. به عبارتی دیگر، پیشنهاد می‌گردد پژوهشگران به موضوعاتی از قبیل شناسایی عوامل محیطی موثر بر ظرفیت‌سازی در استقرار دولت شبکه‌ای، بررسی رابطه بین عوامل محیطی و استقرار دولت شبکه‌ای، بررسی عوامل فرهنگی و بومی بر استقرار دولت شبکه‌ای، و جایگاه ساختارها و تشکل‌های دینی در استقرار دولت شبکه‌ای، ضمن روشن نمودن زوایای دیگر موضوع، راهکارهای شکوفایی دولت شبکه‌ای را شناسایی کنند.

اظهاریه قدردانی

این پژوهش از حمایت علمی و معنوی داوران ناشناس و ویراستار علمی نشریه «مدیریت فرایند و توسعه» (مازیا چابک) برخوردار شده است.

منابع

الف) انگلیسی

- Aghazadeh, M. R., Asgari, T., Shahi, A., & Farahmand, A. (2016). Designing Strategy Formulation Processing Model of Governmental Organizations based on Network Governance. *Quarterly Journal of Public Organizations Management*, 4(1), 29-52. http://ipom.journals.pnu.ac.ir/article_2548.html
- Blumenthal, B. (2005). *Investing in Capacity Building*. Published by Center for the Study of Human Rights at Columbia University and the Banyan Tree Foundation. In: Capacity Building Agenda.
- Borojerdi, L. (2019). The Concept of “Modern Sovereignty” or the Concept

- of “Modern Sovereignty”. *Journal of Iranian Social Development Studies*, 11(44), 127-140. http://jisds.srbiau.ac.ir/article_15362.html
- Bowie, N. E., & Werhane, P. H. (2018). *Management Ethics: Foundations of Business Ethics 2*: Wiley-Blackwell.
- Chaskin, R. J. (2001). Building Community Capacity: A Definitional Framework and Case Studies from a Comprehensive Community Initiative. *Urban Affairs Review*, 36(3), 291-323. <https://doi.org/10.1177/10780870122184876>
- Chen, S., Wu, S., Mao, C., & Li, B. (2017). Strategic Adjustment Capacity, Sustained Competitive Advantage, and Firm Performance: An Evolutionary Perspective on Bird Flocking and Firm Competition. *Mathematical Problems in Engineering*, 2017(1), 1-14. <https://doi.org/10.1155/2017/3807912>
- Danaeefard, H. (2013). Network Public Administration in Iran: *Theoretical and Practical Rationales, and Requirements*, 17(2), 69-104. <http://mri.modares.ac.ir/article-19-8970-fa.html>
- Deghati, A., Yaghoubi, N., Kamalian, A. R., & Dehghani, M. (2019). Presenting a Phased Development Pattern of Network Governance Using a Meta-Synthesis Approach. *Journal of Public Administration*, 11(2), 203-230. <https://dx.doi.org/10.22059/jipa.2019.277187.2501>
- Etemadi, M., Kenis, P., Ashtarian, K., Abolghasem Gorji, H., & Mohammadi Kangarani, H. (2021). Network Governance Theory as Basic Pattern for Promoting Financial Support System of the Poor in Iranian Health System. *BMC Health Services Research*, 21(1), 1-11. <https://doi.org/10.1186/s12913-021-06581-3>
- Georgiadou, Y., & Groot, R. (2001). *Capacity Building Aspects for a Geospatial Data Infrastructure (GDI)*. Paper Presented at the Proceedings of 5th Global Spatial Data Infrastructure Conference.
- Goldsmith, P. D. (2004). *Traceability and Identity Preservation Policy: Private Initiatives vs. Public Intervention*. American Agricultural Economics Association Meetings.
- Jalali Khan Abadi, T., Alvani, S. M., Vaezi, R., & ghorbanizadeh, V. (2020). Designing a Network Governance Model in Iran's Health Care System. *Iranian Journal of Management Sciences*, 15(58), 1-30. http://journal.iams.ir/article_329.html
- Kameli, M. J., Alvani, S. M., & Salehi Sadaghiani, J. (2009). The Influence of Hierarchical and Networked Communication Structure on Organizational Policy Performance (Study in Naja Organization). *Police Management Studies Quarterly*, 4(2), 162-176. http://pmsq.jrl.police.ir/article_92266.html
- Khajeh Naeini, A. (2014). An Introduction to the Concept of Network Governance; Desires and Challenges. *Political and International Approaches*, 6(1), 129-157. http://piaj.sbu.ac.ir/article_99262.html

- Latifi Jaliseh, S., Jafarinia, S., Kheirandish, M., & Hassanpoor, A. (2019). Pattern of Network Resource Management in Network Governance of the Ministry of Health and Medical Education. *Public Policy*, 5(3), 113-139. <https://dx.doi.org/10.22059/ppolicy.2019.73710>
- Lester, T. W., & Reckhow, S. (2013). Network Governance and Regional Equity: Shared Agendas or Problematic Partners? *Planning Theory*, 12(2), 115-138. <https://doi.org/10.1177/1473095212455189>
- Maturo, A. (2004). Network Governance as a Response to Risk Society Dilemmas: A Proposal from the Sociology of Health. *Topoi*, 23(2), 195-202. <https://doi.org/10.1023/B:TOPO.0000046066.21486.82>
- Mohiuddin, M., Hosseini, E., Faradonbeh, S. B., & Sabokro, M. (2022). Achieving Human Resource Management Sustainability in Universities. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(2), 928. <https://doi.org/10.3390/ijerph19020928>
- Molin, M. D., & Masella, C. (2016). From Fragmentation to Comprehensiveness in Network Governance. *Public Organization Review*, 16(4), 493-508. <https://doi.org/10.1007/s11115-015-0320-4>
- Monavariyan, A., Nargesiyan, A., & Hosseini Makarem, A. (2019). Designing a Network Governance Model in Tehran Municipality. *Journal of Urban Economics and Management*, 7(27), 76-85. <http://ueam.ir/article-1-1248-fa.html>
- Mothetho, C. D. (2017). *Network Governance in the Tshwane Metropolitan Municipality*. (Doctor of Philosophy). University of the Witwatersrand, Faculty of Commerce, Law and Management.
- Nikraftar, T., Hosseini, E., & Mohammadi, E. (2021). The Factors Influencing Technological Entrepreneurship in Nanotechnology Businesses. *Revista de Gestão*, 29(1), 76-99. <https://doi.org/10.1108/REG-02-2021-0029>
- O'Brien, M. G. (2015). *Epistemology and Networked Governance: An Actor-Network Approach to Network Governance*: Florida Atlantic University.
- Provan, K. G., & Kenis, P. (2008). Modes of Network Governance: Structure, Management, and Effectiveness. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(2), 229-252. <https://doi.org/10.1093/jopart/mum015>
- Qudrat-I, E. (2009). UNDP on Good Governance. *International Journal of Social Economics*, 36(12), 1167-1180. <https://doi.org/10.1108/03068290910996981>
- Rahnavard, F., Bayati Chaleshtari, T., Taherpour Kalantari, H., & Monavarian, A. (2018). Accountability in Public Policy Networks. *Management and Development Process*, 30(4), 35-68. <http://jmdp.ir/article-1-3004-fa.html>
- Rhodes, R. A. (2007). Understanding Governance: Ten Years On. *Organization Studies*, 28(8), 1243-1264. <https://doi.org/10.1177/0170840607076586>

- Rhodes, R. A. W. (1996). The New Governance: Governing without Government. *Political Studies*, 44(4), 652-667. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9248.1996.tb01747.x>
- Salamzadeh, A., Tajpour, M., & Hosseini, E. (2022). Measuring the Impact of Simulation-Based Teaching on Entrepreneurial Skills of the MBA/DBA Students. In *Technology and Entrepreneurship Education* (pp. 77-104): Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-030-84292-5_4
- Sørensen, E., & Torfing, J. (2009). Making Governance Networks Effective and Democratic through Metagovernance. *Public Administration*, 87(2), 234-258. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9299.2009.01753.x>
- Wang, W. (2016). Exploring the Determinants of Network Effectiveness: The Case of Neighborhood Governance Networks in Beijing. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 26(2), 375-388. <https://doi.org/10.1093/jopart/muv017>
- Wegner, D., Teixeira, E. K., & Verschoore, J. R. (2019). "Modes of Network Governance": What Advances Have Been Made So Far? *Revista Base (Administração e Contabilidade) da UNISINOS*, 16(1), 2-26. <https://doi.org/10.4013/base.2019.161.01>
- Yi, H. (2018). Network Structure and Governance Performance: What Makes a Difference? *Public Administration Review*, 78(2), 195-205. <https://doi.org/10.1111/puar.12886>

ب) فارسی

- استراس، آنسلم، و کوربین، جولیت (۱۳۹۰). اصول روش تحقیق کیفی: نظریه‌های مبنایی رویه‌ها و شیوه‌ها. ترجمه بیوک محمدی، چاپ سوم، انتشارات پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی.
- پی‌یر، یان، و پیترز، گای (۱۳۹۳). حکمرانی، سیاست و دولت. ترجمه حسین قلجی. انتشارات رهیافت خط اول.
- دانایی‌فرد، حسن، و الوانی، سیدمهدی (۱۳۸۵). استراتژی تحول در بخش دولتی ایران. نشریه دانشور رفتار، ۱۳(۱۷)، ۹۷-۱۲۰.
- رهنورد، فرج‌اله (۱۳۹۷). نظریه سازمانی حکمت‌گرا. نشریه علمی مطالعات منابع انسانی، ۸(۱)، ۷۷-۱۰۲.
- رهنورد، فرج‌اله (۱۳۹۸). اصلاح اداری مبتنی بر حاکمیت عمومی. نشریه نامه ائناق بازرگانی، ۸۹(۱۲۲)، ۶۴-۶۶.
- صمدی، امین‌اله؛ جعفرقلیخانی، ابوالفضل، و یوسفی، محمدرضا (۱۳۹۹). بررسی ارزشی - حقوقی رویکرد حاکمیت ایران به خصوصی‌سازی. نشریه پژوهش‌های اخلاقی، ۴(۱۰)، ۱۸۹-۲۰۶.
- مهدوی عادل، محمدحسین؛ حسین‌زاده بحرینی، محمدحسین، و جوادی، افسانه (۱۳۸۷). تاثیر حکمرانی خوب بر جذب سرمایه‌گذاری مستقیم خارجی در کشورهای با درآمد متوسط. نشریه دانش و توسعه، ۱۵(۲۴)، ۸۸-۱۰۶.

جدول اپ: ویژگی‌های فردی اعضای مشارکت‌کننده در مصاحبه

سمت	تحصیلات	رشته	جنسیت سن	سابقه در مدیریت دولتی (سال)	سابقه کاری (سال)
عضو هیئت علمی دانشگاه تربیت مدرس	دکتری	مدیریت دولتی	مرد ۵۸	۱۵	۲۵
نماینده سابق مجلس و عضو کمیسیون اقتصادی، هیئت علمی	دکتری	مدیریت دولتی	مرد ۵۲	۱۵	۲۵
سازمان برنامه و بودجه، ریاست جمهوری	دکتری	مدیریت دولتی	مرد ۵۵	۱۱	۲۵
معاونت علمی و فناوری ریاست جمهوری	دکتری	مدیریت دولتی (خط‌مشی‌گذاری و سیاستگذاری)	مرد ۳۹	۵	۱۴
دبیرخانه شورای عالی انقلاب فرهنگی	دکتری	مدیریت دولتی	مرد ۵۶	۱۵	۲۵
رئیس بخش ارزیابی عملکرد سازمان توسعه تجارت	کارشناسی ارشد	مدیریت	مرد ۴۲	۶	۱۴
وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی	دکتری	مدیریت دولتی (خط‌مشی‌گذاری)	مرد ۵۰	۶	۲۰
مرکز تحقیقات سیاستگذاری علمی	دکتری	سیاستگذاری	مرد ۵۲	۱۲ تا ۱۳	۲۰
مرکز تحقیقات سیاستگذاری علمی	دکتری	مدیریت دولتی	مرد ۴۸	۱۹	۲۵
استانداری تهران	دانشجوی دکتری	علوم سیاسی	مرد ۲۹	۳	۵
رئیس امور اداری سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی	کارشناسی	مدیریت	مرد ۵۲	۱۸	۲۵
سازمان امور اداری و استخدامی کشور	کارشناسی ارشد	مدیریت	زن ۴۲	۱۵	۱۵
استاد سیاستگذاری در دانشگاه تهران	دکتری	علوم سیاسی	مرد ۴۵	۵	۱۵
مدیر تحول و برنامه‌ریزی شهرداری تهران	کارشناسی ارشد	مدیریت دولتی	مرد ۵۰	۸	۱۹

ادامه جدول ۱پ: ویژگی‌های فردی اعضای مشارکت‌کننده در مصاحبه

سمت	تحصیلات	رشته	جنسیت سن	سابقه در مدیریت سابقه کاری دولتی (سال)	سابقه در مدیریت سابقه کاری (سال)
پژوهشگر سیاستگذاری در مجلس شورای اسلامی	دکتری	سیاستگذاری	مرد ۵۰	۹ تا ۱۰	۱۸
عضو هیئت علمی دانشگاه تهران	دکتری	آینده‌پژوهی	مرد ۴۶	۶ تا ۷	۲۰
شورای عالی عتف	دکتری	سیاستگذاری عمومی	مرد ۵۲	۱۰	۲۵
سازمان خصوصی سازی	دانشجوی کارشناسی ارشد	مدیریت دولتی	مرد ۴۲	۶ تا ۷	۱۵
عضو هیئت علمی دانشگاه مالک اشتر	دکتری	مدیریت دولتی	زن ۴۵	۵	۱۵
مشاور سازمانی و مدرس دوره‌های آموزشی سازمان	دانشجوی دکتری	مدیریت	زن ۲۹	۴	۷
پژوهشگرده انژی	کارشناسی ارشد	مدیریت	زن ۳۷	۴ تا ۵	۱۴
سازمان ملی استاندارد	کارشناسی	مدیریت دولتی	زن ۵۵	۱۲ تا ۱۳	۲۷
کتابخانه و مرکز اسناد بنیاد ایران‌شناسی	دانشجوی دکتری	مدیریت	زن ۳۷	۵	۱۵

جدول ۲پ: نمونه کدهای باز و مفاهیم مستخرج از مصاحبه‌ها

مفاهیم	کدهای باز
مطالعه سازمان، تعیین این‌که چه چیزی می‌خواهیم ارائه بدهیم	ابتدا باید سازمان را مطالعه کنیم و مشخص کنیم چه چیزی می‌خواهیم ارائه بدهیم.
شناسایی عوامل حاکمیت شبکه‌ای	ما باید عوامل حاکمیت شبکه‌ای را مشخص کنیم و سعی کنیم نقش آفرینان را در تصمیم‌گیری‌ها شرکت دهیم.
تاکید بر استفاده از تمام ظرفیت‌ها در حکمرانی	استفاده از شبکه به معنای استفاده متناسب از همه ظرفیت‌ها، راه‌حلی مناسب برای حاکمیت محسوب می‌شود.
مشارکت نقش آفرینان در حاکمیت	حاکمیت شبکه‌ای باید بر مبنای مشارکت باشد.

ادامه جدول ۲: نمونه کدهای باز و مفاهیم مستخرج از مصاحبه‌ها

مفاهیم	کدهای باز
اثر شبکه‌ها بر هماهنگی بیش‌تر دولت	شبکه‌ها هماهنگی و کنترل فعالیت‌های دولت را ارتقا می‌دهند.
وجود رابطه مستقیم حاکمیت شبکه‌ای و شرایط فعلی دولت	تناسب بالای حاکمیت شبکه‌ای با ویژگی‌های امروزی نسبت به شیوه‌های حاکمیت رایج کاملاً مشهود است.
توسعه و توانمندسازی در حاکمیت شبکه‌ای	حضور نقش‌آفرینان توانمند و خبیره در حاکمیت شبکه‌ای امری ضروری است. پس باید بر توسعه آنان تاکید شود و هر یک به پیامدهای تصمیماتش آگاه باشد.
تعاملات چندگانه در حاکمیت شبکه‌ای	حاکمیت شبکه‌ای نیازمند تعامل دولت‌ها و دیگر سازمان‌های اجتماعی با یکدیگر، شیوه ارتباط آن‌ها با شهروندان و شیوه گرفتن تصمیمات در جهانی پیچیده است.
بازیگران شبکه	انواع بازیگران شبکه، نقش نقش‌آفرینان شبکه، ارزش‌ها و منافع بازیگران، و اهداف شبکه نقش کلیدی در ایجاد شبکه دارند.
تفاوت حاکمیت شبکه‌ای با دیگر انواع حاکمیت	حاکمیت شبکه‌ای متمایز است از دولتی‌گرایی، پلورالیسم و اتحادیه، اما این نوع از حاکمیت بر تعامل میان نقش‌آفرینان تاکید دارد.
ظرفیت قانونی	یکی از وظایف هر حاکمیتی، ایجاد چارچوبی برای قوانین و مقرراتی است که بتواند به پیشرفت و توسعه کشور کمک کند. درباره قوانین دو موضوع قابل طرح است: از یک طرف، حاکمیت باید قوانین و مقرراتی را برای گردش بهتر فرایندها و امور کشور تدوین کند، و از طرف دیگر، زمینه‌ای فراهم آورد تا قوانین در جامعه جلدی گرفته شود و زمینه برای حاکمیت قانون فراهم گردد.
ظرفیت یادگیری	حاکمیت خود شامل تجارب گذشته و آموزش‌هایی است که امکان ایجاد اشتباه را کاهش می‌دهد.

جدول ۳: مقوله محوری (حکمرانی شبکه‌ای با ظرفیت بالا)

مفاهیم	مقوله
انتخاب نوع حکمرانی شبکه‌ای، سیاستگذاری، تحلیل محیط درون و بیرون، تبیین سیر کلان، تدوین راهبرد شبکه.	تدوین خط‌مشی حکمرانی شبکه‌ای
مشارکت با بخش خصوصی و جامعه مدنی، برقراری تبادلات در زمینه اجرای خدمات عمومی، تاکید بر مشارکت شرکا در بازسازی دولت، مشارکت چندجانبه، تسهیل‌گری میان بازیگران.	ایجاد مناسبات شبکه‌ای بین بخش‌های دولتی، خصوصی، و جامعه مدنی

ادامه جدول ۳پ: مقوله محوری (حکمرانی شبکه‌ای با ظرفیت بالا)

مقوله	مفاهیم
ایجاد نهاد تصمیم‌گیری مشارکتی بین بازیگران حاکمیتی	مشارکت نقش‌آفرینان در حاکمیت، تاکید بر استفاده از تمام ظرفیت‌ها در حکمرانی، تصمیم‌گیری متمرکز بر کلیه بازیگران، تسهیم قدرت.
ارتقای ظرفیت اجرایی مبتنی بر شبکه	ظرفیت‌سازی اجرایی، تعیین نقش بازیگران در امور اجرایی، تدوین برنامه با مجری‌گری کلیه بازیگران.
برون‌سپاری وظایف دولت	استفاده از ظرفیت بخش خصوصی، تفویض امور تصدی‌گری به جامعه مدنی، بسترسازی خروج دولت از اجرا.
استقرار سازوکارهای مدیریت شبکه	تدوین سازوکار پاسخگویی شبکه، مدیریت ساختاری شبکه، مدیریت منابع شبکه، مدیریت شایستگی شبکه.

جدول ۴پ: عوامل علی (علل شکل دهنده دولت شبکه‌ای)

مقوله	مفاهیم
تغییر نگرش دولتمردان	تسهیل‌گری دولت در ارائه خدمات، برون‌سپاری خدمات گوناگون دولتی، توسعه شرکت‌های خصوصی عمومی.
دولت یکپارچه	مشارکت بخش‌های دولتی مختلف در ارائه یک خدمت، پیوند بین بخش‌های دولتی در وزارتخانه‌های متفاوت.
گسترش فناوری اطلاعات	خودکار شدن بسیاری از مبادلات، نرخ بالای نفوذ فناوری در بخش‌های مختلف خدمات دولتی، تغییر شیوه‌های خدمات با ورود فناوری اطلاعات.
مطالبه‌گری شهروندان	تقاضای روزافزون شهروندان برای کنترل بیش‌تر بر زندگی خود، دارا شدن حق انتخاب‌های بیش‌تر در خدمات عمومی، دارا شدن حق انتخاب‌های متنوع‌تر در خدمات عمومی، متداول شدن فناوری مشتری‌پسند خدمات مانند بخش خصوصی در بخش دولتی.

جدول ۵پ: عوامل زمینه‌ای (بستر استقرار دولت شبکه‌ای)

مقوله	مفاهیم
شرایط مالی و اقتصادی	برخورداری از منابع کافی و حیاتی برای سرمایه‌گذاری، بودجه اختصاص داده‌شده برای ایجاد و توسعه شبکه، وجود سرمایه‌های خاص برای توسعه شبکه، امکان دریافت تسهیلات برای استقرار شبکه.
شرایط سیاسی و قانونی	وجود قوانین دولتی حمایت‌گر، فقدان قوانین و مقررات دست‌وپاگیر، نبود الزامات سیاسی، نبود انتصابات سیاسی.
شرایط اجتماعی و فرهنگی	پذیرش نتایج مشارکت، اعتماد متقابل بین نقش‌آفرینان شبکه، وجود سرمایه اجتماعی بالا، میزان وجود فرهنگ حمایتی و مشارکتی.
شرایط فناورانه	نرم‌افزارهای کاربری شبکه، سخت‌افزارهای شبکه‌سازی، فناوری اطلاعات و ارتباطات.

جدول ۶پ: عوامل مداخله‌گر (بستر استقرار دولت شبکه‌ای)

مفاهیم	مقوله
آمادگی شبکه‌سازی، ایجاد روحیه کارآفرین، ایجاد ظرفیت برای توسعه شبکه، ایجاد درون‌سازمانی بخش فرایندهای ارزیابی شبکه، بسیج منابع مناسب و کافی برای استقرار شبکه، ایجاد دولتی	آمادگی
میزان جستجو و تبادل فرصت توسعه شبکه، ارزیابی ظرفیت بالقوه سرمایه‌گذاری برون‌سازمانی بخش در استقرار شبکه، ایجاد استانداردهای مشترک رفتاری برای شبکه‌سازی، عضویت و خصوصی و مدنی فعالیت در رسانه‌ها و شبکه‌های اجتماعی، گرفتن شرکای بالقوه برای توسعه شبکه.	آمادگی

جدول ۷پ: پیامدها (استقرار دولت شبکه‌ای)

مفاهیم	مقوله
توجه به مصلحت عامه، تبلور ارزش‌های انسانی و مردم‌سالاری، توسعه ارزش‌های حرفه‌ای و اخلاقی، تمرکز بر عقلانیت جمعی، ارائه راهکارهای عملی مبتنی بر مداخله‌گری اجتماعی.	حاکمیت ارزش همگانی
امکان شناسایی نیاز به خدمات در موقعیت‌های مختلف، توسعه سامانه‌های الکترونیکی خدمات دولتی شبانه‌روزی، امکان بومی نمودن خدمات مبتنی بر شهروندان مناطق.	واکنش منعطف به تقاضاها
جلوگیری از موازی‌کاری در ارائه خدمات، کوچک‌سازی بدنه نظارتی، همسوسازی در ارائه خدمات، ایجاد رویه‌های منظم به منظور کاهش هزینه خدمات.	کاهش هزینه خدمات عمومی
ارائه خدمات بر مبنای مناطق جغرافیایی، لحاظ نمودن وضعیت شهروندان در ارائه خدمات، طبقه‌بندی ارائه خدمات.	تخصصی‌سازی خدمات
تنوع در نحوه ارائه خدمات مشابه، ابتکار در بکارگیری ابزارهای نوین ارائه خدمات، ارائه ایده‌های خدمات عمومی نوین.	نوآوری
شفافیت سیاسی شبکه، شفافیت اداری فعالیت‌های مرتبط با شبکه، باز بودن شبکه، شفافیت شبکه از نظر اعضای داخل و خارج شبکه.	شفافیت

نحوه ارجاع به مقاله:

سیمایی چافی، حسین، و معمارزاده طهران، غلامرضا (۱۴۰۱). طراحی مدل ظرفیت‌سازی حکمرانی شبکه‌ای. نشریه فرایند مدیریت و توسعه، ۳۵(۱)، ۶۲-۲۷.

Simaei Chafi, H., & Memarzadeh Tehran, G. (2022). Designing a Capacity Building Network Governance Model. Management and Development Process, 35(1), 27-62.

DOI: [10.52547/jmdp.35.1.27](https://doi.org/10.52547/jmdp.35.1.27)

Copyrights:

Copyright for this article is retained by the author(s), with publication rights granted to Management and Development Process. This is an open-access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0>), which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

