Industrial Management Studies
Vol(issue), PP.
.atu.ac.ir
DOI:

ATU PRESS

Presenting a decision-making model for factors affecting the networking of small and medium-sized enterprises in the Anzali Free Zone using meta-synthesis and SWARA methods

Mostafa Ebrahimpour Azbari *
Department of Management, Faculty of Management and Economics, University of Guilan, Rasht, Iran.

Aida Fallahpoor Mobaraki
Department of Management, Faculty of Management and Economics, University of Guilan, Rasht, Iran.

Abstract

Small and medium-sized enterprises (SMEs) face competitiveness constraints due to limited access to resources, which networking can help overcome. This study identifies and prioritizes the factors influencing SME networking in the Anzali Free Zone. Criteria and sub-criteria were identified through meta-synthesis and validated by experts. The SWARA method was applied to prioritize and weight the identified factors. Data were collected from 15 experts through two questionnaires: the first ranked factors by importance, while the second assessed the relative importance of each factor compared with the preceding one. The findings indicate that relationship quality, particularly trust and commitment, is the most important dimension of networking. The nature of network ties and the role of network leaders are also important, particularly for network sustainability. Other dimensions include individual capabilities and member agency, network dynamics and action structures, contextual and environmental factors, and network structure. These findings can help SME managers, policymakers, and Anzali Free Zone administrators develop

* Corresponding Author: m.ebrahimpour@guilan.ac.ir
How to Cite: xxxxxxx

eISSN: 2476-5988 ISSN: 2251-8037 Accepted: Review Received: Original Research

mechanisms to strengthen business networks and promote inter-organizational collaboration.

Keywords: Network, Networking, Free Zone, Sustainable Performance

Introduction

The competitiveness of SMEs is often constrained by their limited access to resources. Networking enables these firms to access external resources, knowledge, and markets that may be difficult to reach independently, making it an important mechanism for enhancing their competitiveness. Free trade zones play a distinct role in this regard, as they are established to support economic objectives such as job creation, regional development, and export growth. The Anzali Free Zone, located in northern Iran with access to the Caspian and Anzali ports and multiple transport corridors, provides a potentially supportive environment for SMEs. However, the extent to which these firms can benefit from this environment depends, in part, on their ability to build effective networks. Although previous research has widely examined the general effects of networking on SME performance, the specific factors that shape effective networking and their relative importance have received far less attention, particularly within the institutional setting of a free trade zone. This study addresses this gap by identifying and prioritizing the factors that influence networking among SMEs in the Anzali Free Zone.

Literature Review

Networks have been defined in various ways across the literature, generally referring to relatively enduring relationships between two or more organizations characterized by exchange, cooperation, and mutual dependence. Unlike groups, networks do not necessarily have fixed boundaries, and their members may not always be fully aware of their position within the broader network structure. A growing body of research has linked networking to SME performance, internationalization, and sustainable growth, indicating that access to networks can reduce the risks associated with entering new markets,

facilitate knowledge acquisition, and strengthen innovation capacity. However, most existing studies either describe networking factors qualitatively without assessing their relative importance or examine networking as a single broad construct through structural equation modeling, without providing a detailed and prioritized understanding of its underlying factors. This gap is particularly evident in the context of free trade zones, where the institutional conditions shaping SME networking may differ substantially from those found in conventional domestic markets.

Research Method

In terms of its objective, this study is applied research and adopts a mixed-methods approach combining qualitative and quantitative phases. In the qualitative phase, the meta-synthesis method was employed following the seven-step model of Sandelowski and Barroso (2006) to identify the factors affecting SME networking based on studies indexed in Scopus and published between 1991 and 2026. Studies were screened based on methodological clarity, direct relevance to networking factors, and topical fit with the search keywords. The resulting set of articles was then coded independently by both authors, with inter-coder reliability assessed using Holsti's method. The identified codes were subsequently grouped into main criteria and sub criteria and refined through expert review and consensus. In the quantitative phase, the SWARA method was applied to determine the relative weights and ranks of the criteria and sub-criteria. Data were collected from experts and business owners active in the Anzali Free Zone, selected through purposive sampling, using two questionnaires: the first ranked the factors by importance, while the second assessed the relative importance of each factor based on the resulting group ranking.

Discussion and Results

The initial search identified 106 articles. After excluding studies with unclear methodologies, no direct focus on networking factors, or a mismatch between the keywords and the study content, 73 articles were retained for final coding. Coding of these studies yielded 6 main criteria

and 29 sub criteria, which were subsequently refined to 26 sub criteria following expert review. The findings show that, among the six main criteria, the quality of relationships received the highest relative weight (0.2380), followed by the strategic dimension of the network (0.2087), individual capabilities and member agency (0.1760), the dynamics and action structures of the network (0.1487), the contextual and environmental dimension (0.1225), and the structural dimension of the network (0.1062). At the sub criterion level, trust received the highest weight within the quality-of-relationships dimension, leaders within the strategic dimension, entrepreneurial orientation within individual capabilities, knowledge sharing within network dynamics, geographic proximity within the contextual dimension, and network size within the structural dimension. Overall, the results suggest that relationship quality and strategic factors were assigned greater relative importance by the experts than structural characteristics of the network in the context of SME networking in the Anzali Free Zone.

Conclusion

This study develops a hierarchical and weighted model of the factors affecting SME networking in the Anzali Free Zone by combining qualitative meta-synthesis with the quantitative SWARA method. The results indicate that the quality of relationships among network members received the highest relative weight, with trust and relationship commitment emerging as particularly important sub criteria. The strategic dimension of the network also received a relatively high weight, with network leaders identified as a particularly important factor within this dimension. Structural dimension of the network, while still relevant, received a relatively lower weight compared with the other identified dimensions. By identifying the relevant factors and their relative importance within the specific institutional context of a free trade zone, this study provides a basis for SME managers and Anzali Free Zone policymakers to develop targeted measures for strengthening business networks and inter-organizational collaboration.

مقاله پژوهشی

مطالعات مدیریت صنعتی
دوره ؟، شماره ؟، نام فصل، سال، ص ص
.atu.ac.ir
DOI:

تاریخ دریافت: 00/00/00؛ تاریخ پذیرش: 00/00/00 ISSN:2251-8037 eISSN: 2476-5988

ارایه مدل تصمیم گیری برای عوامل موثر بر شبکه سازی شرکت های کوچک و متوسط در منطقه آزاد انزلی با استفاده از روش فراترکیب و سوآرا

مصطفی ابراهیم پور ازبری *
گروه مدیریت، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه گیلان، رشت، ایران.

آیدا فلاح پور مبارکی
گروه مدیریت، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه گیلان، رشت، ایران.

چکیده

رقابت‌پذیری شرکت‌های کوچک و متوسط به دلیل محدودیت در دسترسی به منابع، کاهش می‌یابد. در این میان، شبکه‌سازی و تعاملات شبکه‌ای می‌تواند با تسهیل دسترسی به منابع، زمینه رقابت‌پذیری آن‌ها را فراهم سازد. این مطالعه با هدف شناسایی و اولویت بندی عوامل موثر بر شبکه سازی شرکت‌های کوچک و متوسط منطقه آزاد انزلی انجام شده است. جامعه آماری پژوهش صاحبان کسب و کار منطقه آزاد انزلی است. بدین ترتیب ابتدا معیارها و زیرمعیارها با استفاده از فراترکیب شناسایی شد و به تایید خبرگان رسید. سپس دو پرسشنامه در اختیار ۱۵ خبره قرار گرفت: در پرسشنامه نخست، عوامل بر اساس اهمیت رتبه‌بندی شدند و در پرسشنامه دوم، بر اساس ترتیب حاصل، اهمیت نسبی هر عامل نسبت به عامل قبلی تعیین شد.یافته‌ها نشان داد که شرکت‌های کوچک و متوسط برای شبکه سازی موفق باید به کیفیت روابط ایجاد شده مانند اعتماد، تعهد در این روابط و نوع پیوندهای شکل گرفته توجه کنند. همچنین رهبران شبکه، نقش مهمی در پایداری آن دارند. علاوه بر آن، قابلیت‌ها و عاملیت فردی اعضا، پویایی و ساختارهای کنش در شبکه، بعد زمینه‌ای و محیطی و در نهایت بعد ساختاری شبکه در سطوح دیگر می‌تواند مهم باشد. نتایج این پژوهش می‌تواند برای

* نویسنده مسئول: m.ebrahimpour@guilan.ac.ir

مدیران شرکت‌های کوچک و متوسط، سیاست‌گذاران و مدیران منطقه آزاد انزلی در جهت طراحی سازوکارهای موثر برای تقویت شبکه‌های کسب‌وکار و توسعه همکاری‌های بین سازمانی مفید باشد.

کلیدواژه‌ها: شبکه، شبکه‌سازی، منطقه آزاد، عملکرد پایدار

آماده انتشار

مقدمه

امروزه شرکت‌ها تنها از طریق برتری عملیاتی یا مالی نمی‌توانند در عرصه رقابت پیروز باشند و مشتریان را با خود همراه سازند. در دنیای امروز چیزی بیش از این‌ها نیاز است تا شرکت را به مزیت رقابتی برساند (سعیدی و همکاران،1402). پیشینه شرکت‌های کوچک و متوسط نشان می‌دهد که آن‌ها از طریق نوآوری، ایجاد شغل، بهره‌وری و تولید درآمد در تحول اجتماعی و اقتصادی بسیاری از اقتصادها نقش دارند (Mensah et al,2026). ضعف شرکت‌های کوچک و متوسط، به ویژه از نظر منابع، منجر به محدودیت‌هایی در توسعه کسب و کار می‌شود. با این حال، تداوم کسب‌وکار در شرکت‌های کوچک و متوسط، شرکت‌ها را به سمت بهبود کسب‌وکار از طریق بین‌المللی‌سازی هدایت می‌کند. در همین حال، دانش و مهارت‌های مورد نیاز شرکت‌های کوچک و متوسط برای بین‌المللی‌سازی ناکافی است (Rahmi et al,2023). بقای شرکت‌های کوچک و متوسط به شدت به توانایی آن‌ها در توسعه دانش جدید بستگی دارد. همچنین بر طبق دیدگاه مبتنی بر منابع، شرکت‌ها برای دسترسی به منابع مهمی که در اختیار ندارند، نیازمند دسترسی به منابع خارجی هستند. این دسترسی عمدتا از طریق شبکه‌ای که شرکت در آن قرار دارد، امکان پذیر می‌شود. (Naudé et al,2014). شبکه‌ها توسط بازیگران و الگوهای روابطی که آن‌ها را به هم پیوند می‌دهد، شکل می‌گیرند. به طور خاص‌تر، شبکه‌های بین سازمانی از طریق ایجاد روابط بین دو یا چند سازمان با هدف دستیابی به منافع متقابل ایجاد می‌شوند (Gaeta et al,2021). شبکه‌سازی باید با این هدف باشد که بر مشکلات مشترک غلبه کرده و به کارایی جمعی و تسخیر بازارهای جدید دست یابند (اسدی فرد،1398). همچنین نتایج مطالعات روی شرکت‌های کوچک و متوسط نشان می‌دهد که تنها از طریق ایجاد و حفظ شبکه‌ای از شرکا، شرکت‌های کوچک و متوسط می‌توانند نوآوری ایجاد کنند و در نتیجه کسب‌وکار خود را به طور موثر رشد دهند (Naudé et al,2014). رویکرد شبکه سازی، ریشه در نظریه تبادل اجتماعی دارد که شرکت‌ها را به عنوان بخشی از شبکه‌های داخلی (بین فردی) و خارجی (بین سازمانی) چندگانه می‌بیند. این روابط شبکه‌ای به شرکت‌های کوچک کمک می‌کند تا فرآیند بین‌المللی‌سازی را تسریع کرده و دانش لازم برای به حداقل رساندن ریسک را کسب کنند (Mikhailitchenko,2021).

یکی از راه‌های مطمئن برای کشورهای جهان سوم و در حال توسعه جهت آزمایش اقتصاد باز و پیوستن به تجارت جهانی، مناطق آزاد است. این مناطق برای تحقق اهداف اقتصادی و سیاسی نظیر ایجاد اشتغال، توسعه اقتصاد منطقه‌ای، جذب سرمایه گذاری خارجی و توسعه صادرات، جایگاه ویژه‌ای دارند (فروغی فر و همکاران،1399). منطقه آزاد تجاری قلمرو معینی است که در داخل یا در مجاورت یک بندر، واقع و در آن، تجارت آزاد با سایر نقاط جهان مجاز شناخته شده و کالاها را می‌توان بدون پرداخت حقوق و عوارض گمرکی، از این منطقه خارج یا به آن وارد کرد (دلیری،1400). یکی از مناطق آزاد تجاری-صنعتی ایران، منطقه آزاد تجاری-صنعتی انزلی است که حدود 20 سال پیش به موجب قانون تاسیس و فعالیت خود را آغاز کرد. منطقه آزاد انزلی، با مساحتی حدود ۲۳۰۰ هکتار، به عنوان کانونی لجستیک-اقتصادی در شمال ایران عمل می‌کند. این منطقه با برخورداری از دو بندر استراتژیک کاسپین و انزلی، شهرک‌های صنعتی فعال، و دسترسی چند وجهی از قبیل دریایی، ریلی، جاده‌ای و هوایی به کریدورهای ترانزیتی بین‌المللی، بستری متمایز برای سرمایه‌گذاری در حوزه‌های تجاری، خدمات بندری، صنعت و گردشگری فراهم ساخته است. موقعیت جغرافیایی_سیاسی آن در حاشیه دریای خزر و مسیر اوراسیا، امکان توسعه مراودات تجاری و عملیات صادرات و صادرات مجدد را به‌طور چشمگیری تقویت کرده است. در 9 ماهه اول سال 1404، صادرات تولیدات از این منطقه، برابر با 9/1 میلیون دلار و صادرات خدمات از این منطقه برابر با 37/4 میلیون دلار برآورد شده است[1]. با این حال، تحقق این اهداف در گروی آن است که بنگاه‌های حاضر در منطقه بتوانند از این موقعیت استراتژیک بهره برداری کنند. شبکه سازی می‌تواند از طریق تبادل منابع بین اعضای مختلف یا با آوردن ایده‌های جدید از داخل یا خارج از شبکه‌های شرکت‌های کوچک و متوسط بر تصمیمات استراتژیک آن‌ها تاثیر بگذارد. استفاده از شبکه‌ها همچنین به ایجاد ارتباطات بین‌المللی و یافتن نمایندگان مناسب کمک می‌کند و این امر بر انتخاب بازار و توسعه محصول و انتخاب روش ورود خارجی تاثیر می‌گذارد. دسترسی به شبکه‌ها امکان ادغام محصولات را از طریق وابستگی به برندهای جهانی فراهم می‌کند و شرکت‌ها را قادر می‌سازد تا با محیط کسب‌وکار جهانی، از جمله رقبای خود و آگاهی از استانداردها، الزامات و کیفیت بین‌المللی، آشنا شوند (Che Senik et al,2011). تا کنون پژوهش‌های مختلفی در زمینه رویکرد شبکه سازی شرکت‌های کوچک و متوسط انجام شده است. برخی از این

[1] https://www.anzalifz.ir

مطالعات به بررسی نقش و اثرات شبکه سازی بر عملکرد شرکت‌های کوچک و متوسط پرداخته‌اند (فارسی و خاشعی،1404) (Naudé et al,2014) (McCartan,2023) (Lin And Lin,2016). برخی نیز به بررسی ارتباط آن با رشد پایدار شرکت‌های کوچک و متوسط پرداخته‌اند (Achama and Wegwu,2023) (Mensah et al,2026) (Tariq et al,2024). برخی از مطالعات نیز به بررسی آن در ارتباط با بین المللی سازی شرکت‌های کوچک و متوسط پرداخته‌اند (Musteen et al,2010) (Partala et al,2024). شبکه‌سازی توسط همه شرکت‌های کوچک در طیف وسیعی از انواع کسب‌وکار انجام می‌شود (McCartan,2023). با این حال با در نظر گرفتن نقش حیاتی شرکت‌های کوچک و متوسط در توسعه منطقه آزاد انزلی و اهمیت شبکه سازی به عنوان عاملی برای رشد و کسب دانش خارجی شرکت‌های این منطقه، این پرسش مطرح می‌شود که کدام عوامل، و با چه اولویتی بر موفقیت شبکه سازی شرکت‌های کوچک و متوسط مستقر در منطقه آزاد انزلی تاثیر می‌گذارند؟ پاسخ به این پرسش می‌تواند به تدوین راهبردهای عملیاتی هدفمند برای مدیران شرکت‌های کوچک و متوسط و همچنین سیاست گذاران منطقه آزاد بینجامد. بنابراین مطالعه حاضر با هدف پر کردن این خلا پژوهشی و با هدف رتبه بندی عوامل موثر بر شبکه سازی شرکت‌های کوچک و متوسط منطقه آزاد انزلی با استفاده از روش فراترکیب و سوآرا، انجام شده است.

مرور ادبیات و پیشینه پژوهش

شبکه و شبکه سازی

شبکه مفهومی است که در بسیاری از زمینه‌ها استفاده می‌شود و معانی مختلفی را در بر می‌گیرد، به عنوان مثال روابط درون یک خانواده یا یک محله، فعالیت‌های باشگاهی، همکاری و ارتباطات بین شرکت‌ها، پیوندهای بین گروه‌ها در یک جامعه یا منطقه و بین جوامع و مناطق، مکانیسم حاکمیت یا یک شکل نهادی از تبادل. یک شبکه می‌تواند یک شکل داخلی از سازمان مبتنی بر شبکه باشد، مانند یک سازمان غیرمتمرکز، یا می‌تواند شامل سازمان‌های مستقلی باشد که از طریق مشارکت به هم متصل شده‌اند (Khodabandehloo,2014). یک شبکه تجاری، دو یا چند سازمان درگیر در روابط بلند مدت هستند که با روابط به هم پیوسته بین تامین کنندگان یک شرکت و سایر بازیگران

کلیدی مشخص می‌شوند (Ivanova-Gongne Maria and Torkkeli Lasse,2018).
به هر گروه از افراد یا سازمان‌ها که داوطلبانه به تبادل اطلاعات و یا فعالیت مشترک بپردازند و خود را در راستای این اهداف سازمان دهند به نحوی که فرد یا سازمان، استقلال و تمامیت خود را نیز حفظ نماید شبکه گویند (اسدی فرد،1398). فرق اساسی اصلی گروه با شبکه، در وجود مرزها است. برخلاف گروه‌ها، شبکه‌ها مرزهای طبیعی ندارند. مرزهای یک شبکه همیشه مشخص نیستند و کسانی که در شبکه قرار دارند ممکن است حتی از اینکه بخشی از ساختار شبکه هستند، آگاه نباشند (Khodabandehloo,2014).

تعاملات شبکه، شرایطی را برای بهره برداری از منابع از طریق همکاری با عوامل خارجی ایجاد می‌کند و محرکی برای جستجوی شرکای جدید فراهم می‌کند. کسب سرمایه اجتماعی با تقلید از الگوهای شبکه‌ای سایر شرکت کنندگان شبکه همراه است. در صورت بین المللی شدن موفق، این تقلید نقش یک عامل «کشش» اضافی را برای اعضای شبکه ایفا می‌کند تا جهانی شوند. این اتفاق زمانی می‌افتد که شبکه به عنوان یک کل، قصد ورود به بازارهای جدید را دارد و مکانیسم‌های همکاری شبکه‌ای، فرآیند ورود به بازار جدید را برای هر عضو شبکه خاص افزایش می‌دهند (Mikhailitchenko,2021).

شرکت‌های کوچک و متوسط

اهمیت شرکت‌های کوچک و متوسط برای ملت‌ها اولین بار در اوایل دهه 1980 به دلیل چگونگی تاثیر آن‌ها بر ایجاد شغل و نوآوری شناخته شد. سپس ملت‌ها بر حمایت از کارآفرینی و توسعه شرکت‌های کوچک و متوسط برای ایجاد اشتغال و توسعه اقتصادی تمرکز کردند (Gumel and Bardai,2023) . شرکت‌های کوچک و متوسط، از طریق انباشت منابع مالی خرد، کارآفرینی و پیوند با صنایع، زمینه‌های توسعه اقتصادی را فراهم می‌کنند. هر کشور، سازمان یا نهادی بر اساس معیارهای خاص خود شرکت‌های کوچک و متوسط را تعریف می‌کند. شرکت‌های کوچک و متوسط بر اساس معیارهایی شناسایی می‌شوند که مهم‌ترین آن‌ها عبارتند از: تعداد کارکنان، میزان سرمایه، ارزش دارایی، میزان فروش سالیانه و نوع مالکیت که در مواردی سعی می‌شود تا تلفیقی از این معیارها برای تعریف و دسته بندی شرکت‌های کوچک و متوسط لحاظ شود (سعیدی و همکاران، 1402). شرکت‌های کوچک و متوسط در سه جنبه اصلی با شرکت‌های بزرگ تفاوت

دارند. عدم اطمینان، نوآوری و تکامل. خود بخش شرکت‌های کوچک و متوسط را نیز می‌توان به شرکت‌های خرد، شرکت‌های کوچک و متوسط طبقه‌بندی کرد (Mahmood et al,2011).

شرکت‌های کوچک و متوسط از شبکه‌سازی کسب‌وکار کارآفرینانه برای بهبود کسب اطلاعات، روابط عملکردی و کسب منابع کلیدی که به فعالیت‌های بازاریابی برای موفقیت بیشتر کمک می‌کنند، استفاده می‌کنند (Gumel and Bardai,2023). شبکه‌ها، شرکت‌های کوچک و متوسط را از طریق انباشت دانش نهادی، تجاری و بین‌المللی‌سازی، که اطلاعات لازم را برای پشتیبانی از این فرآیند فراهم می‌کند، در معرض بازارهای بین‌المللی قرار می‌دهند. شبکه‌ها می‌توانند به کسب‌وکارها کمک کنند تا در مورد موسسات خارجی دانش کسب کنند تا از قوانین و مقررات فعلی آگاه شوند. آن‌ها همچنین پیوندهایی با هوش تجاری و بازار ارائه می‌دهند که به آن‌ها کمک می‌کند تا تصمیم بگیرند چه زمانی و چگونه بین‌المللی شوند. شبکه سازی به شرکت‌های کوچک و متوسط هنگام ورود به بازارهای دیگر، ریسک کمتر همراه با موانع ورود کمتر می‌دهد. همچنین می‌تواند به غلبه بر مشکلات اندازه شرکت‌های کوچک و متوسط کمک کند، زیرا به سازمان‌ها اجازه می‌دهد تا با شرکت‌های مستقر روابط برقرار کنند و بنابراین ریسک را کاهش دهند (Naudé et al,2014). در جدول 1 خلاصه‌ای از پژوهش‌های انجام شده در زمینه شرکت‌های کوچک و متوسط، شبکه و شبکه سازی شرح داده شده است.

جدول 1. مرور پیشینه پژوهش

ردیف	نام پژوهشگران	عنوان پژوهش	روش پژوهش	نتایج پژوهش	تمایز پژوهش
1	(Mensah et al,2026)	اثرات شبکه سازی کارآفرینی بر رشد پایدار شرکت‌های کوچک – نقش	مدل‌سازی معادلات ساختاری مبتنی بر کوواریانس	نتایج نشان داد که اکثر شرکت‌های کوچک در شبکه‌های تجاری و پس از آن شبکه‌های اجتماعی و سیاسی شرکت می‌کنند. شبکه سازی کارآفرینی تاثیر مثبت و معناداری بر رشد	بررسی اثرات شبکه های تجاری، اجتماعی و سیاسی بر رشد پایدار و مقایسه‌ی آن‌ها و نقش واسطه‌ای نوآوری

		واسطه‌ای نوآوری		پایدار شرکت‌های کوچک دارد و این تاثیر به شدت توسط نوآوری میانجی‌گری می‌شود. در مقایسه با هم‌ریختی شبکه، ارزش حاصل از شبکه‌های اجتماعی تاثیر معنادار بیشتری بر رشد پایدار شرکت‌ها دارد.	
2	(Ferraro et al,2025)	فرآیند پشتیبانی از ظهور قابلیت‌های نوآوری زیست محیطی در کسب‌وکارهای کوچک: بررسی تجربی	مدل‌سازی معادلات ساختاری	نتایج نشان داد که شایستگی‌ها و عوامل تکنولوژیکی محرک‌های کلیدی نوآوری اقتصادی هستند و شبکه سازی در محیط‌هایی که فاقد مکانیسم‌های حمایتی قوی دولتی و خصوصی برای رشد شرکت‌های کوچک و متوسط هستند، ضروری است.	بررسی نقش شایستگی‌ها، عوامل تکنولوژیکی و شبکه سازی در شکل‌دهی قابلیت‌های نوآوری محیطی یک جمعیت شرکت‌های کوچک و متوسط همگن از نظر بخش، سن، اندازه، وضعیت قانونی، موقعیت جغرافیایی و جهت‌گیری به سمت نوآوری.
3	(Komlósi et al,2022)	آیا اکوسیستم‌های کارآفرینی خاصی از شبکه سازی سطح بالا استقبال می‌کنند در حالی که برخی	تحلیل تطبیقی کیفی فازی (fsQCA)	یافته‌های مقاله نشان می‌دهد که سطوح مختلف شبکه سازی حاصل ترکیب‌های متفاوتی از شرایط اکوسیستم کارآفرینی هستند. برای رسیدن به شبکه سازی با کیفیت بسیار بالا، اکوسیستم باید هم در	با رویکرد پیکربندی محور بررسی می‌کند که چه ترکیب‌هایی از شرایط اکوسیستم (در سطوح خرد، میانی و کلان) با سطوح مختلف

آماده انتشار

		دیگر نه؟ درس‌هایی از بخش فناوری اطلاعات مجارستان		شروط لازم و هم کافی عملکرد خوبی داشته باشد. شبکه سازی غیررسمی، رسمی و خارجی هر کدام به پیکربندی متفاوتی از عوامل اکوسیستم نیاز دارند. یک الگوی واحد برای موفقیت وجود ندارد؛ چند ترکیب مختلف از شرایط می‌تواند به شبکه سازی قوی منجر شوند. برخی ترکیب‌های خاص از عوامل خرد، میانی و کلان باعث شبکه سازی ضعیف می‌شوند.	شبکه سازی همراه می‌شوند.
4	(Ripollés and Blesa,2018)	تاثیر پیوندهای شبکه‌ای بر فعالیت‌های مدیریت شبکه بین شرکتی. مطالعه تطبیقی بین سرمایه‌گذاری‌ه ای جدید بین‌المللی و شرکت‌های بالغ بین‌المللی	مدل‌سازی معادلات ساختاری	نتایج نشان داد که پیوندهای بازاریابی و فناوری به طور قابل توجهی بر فعالیت‌های مدیریت شبکه بین شرکتی در سرمایه گذاری‌های جدید بین‌المللی تاثیر دارد، در حالی که پیوندهای اعتباری فقط در مورد شرکت‌های بالغ بین‌المللی موثر هستند. فعالیت‌های مدیریت شبکه بین شرکتی تاثیر مثبتی بر عملکرد در هر دو نمونه دارند. این یافته‌ها نشان داد که مدیران چگونه می‌توانند بر شبکه‌ها تاثیر بگذارند تا از	بررسی مدیریت شبکه بین‌شرکتی با تفکیک انواع پیوندهای شبکه‌ای و مقایسه آن در شرکت‌های نوپای بین‌المللی و شرکت‌های بالغ بین‌المللی

آماده انتشار

				فعالیت‌های مدیریت شبکه بین شرکتی سود ببرند.	
5	(Udomkit and Schreier, 2017)	پیوند دادن پیوندها: اهمیت شبکه‌های پیوند دهنده در فرآیند بین‌المللی‌سازی شرکت‌های کوچک و متوسط	رویکرد کیفی	نتایج نشان می‌دهد که موانع کلیدی برای بین‌المللی شدن شرکت‌های کوچک و متوسط، فقدان بینش بازار، فقدان دانش و فقدان نیروی کار ماهر است. همچنین نتایج نشان داد که در تایلند شبکه سازی شخصی برجسته‌ترین نقش را در مراحل اولیه بین‌المللی شدن شرکت‌های کوچک و متوسط ایفا کرده است. اعتماد، مولفه‌ی حیاتی برای یک رابطه طولانی مدت در شبکه معین شد و دوستی به عنوان سطح نهایی رابطه در شبکه مورد اعتماد در نظر گرفته شد.	تمرکز بر نقش شبکه‌های پیوند دهنده در بین‌المللی سازی شرکت‌های کوچک و متوسط و تبیین سازوکارهای رابطه‌ای (مانند اعتماد) با رویکرد کیفی در تایلند
6	(فارسی و خاشعی،14 04)	بررسی رابطه قابلیت شبکه سازی و عملکرد استراتژیک سازمان با تاکید بر نقش میانجی گری انعطاف پذیری استراتژیک و تعدیل گری دوسوتوانی	آزمون فرض	یافته‌ها نشان داد که قابلیت شبکه سازی بر عملکرد استراتژیک و انعطاف پذیری استراتژیک در شرکت‌های دانش بنیان حوزه فناوری اطلاعات تاثیر مثبت و معناداری دارد و همچنین انعطاف پذیری استراتژیک بر عملکرد استراتژیک تاثیر مثبت و معنادار دارد و نقش میانجی گر در رابطه قابلیت شبکه	بررسی اثر قابلیت شبکه سازی بر عملکرد استراتژیک با لحاظ نقش میانجی انعطاف پذیری استراتژیک و نقش تعدیل‌گر دوسوتوانی سازمانی در شرکت‌های دانش‌بنیان حوزه فناوری اطلاعات

آماده انتشار

		سازمانی (مورد مطالعه؛ شرکت‌های دانش بنیان حوزه فناوری اطلاعات)		سازی و عملکرد استراتژیک دارد. اما دوسوتوانی سازمانی نمی تواند نقش تعدیل گر بر رابطه این دو متغیر داشته باشد.	
7	(شیردلی و همکاران، 1402)	تاثیر شبکه‌سازی بر عملکرد فروش: بررسی نقش میانجی خلاقیت و رضایت شغلی (مورد مطالعه: نمایندگی بیمهٔ کوثر مشهد)	مدل‌سازی معادلات ساختاری	نتایج نشان داد که رفتار شبکه سازی بر عملکرد فروش با میانجی‌گری خلاقیت و رضایت شغلی تاثیر مثبت و معنادار دارد. همچنین، تاثیر مثبت و معنادار رفتار شبکه سازی حرفه‌ای و شبکه سازی با مشتریان بر خلاقیت فروشنده تایید شد. تاثیر رفتار شبکه سازی با همتایان و مشتری بر رضایت شغلی نیز تایید شد. در نهایت، تاثیر مثبت و معنادار خلاقیت و وضایت شغلی بر عملکرد فروش تایید شد؛ اما تاثیر رفتار شبکه سازی با همتایان بر خلاقیت و رفتار شبکه سازی حرفه‌ای بر رضایت شغلی تایید نشد.	تبیین اثر شبکه سازی بر عملکرد فروش با لحاظ هم‌زمان نقش میانجی خلاقیت و رضایت شغلی و نیز تفکیک ابعاد مختلف رفتار شبکه سازی در صنعت بیمه
8	(حسون الخفاجی و همکاران، 1402)	بررسی تاثیر اشتراک دانش سازمانی بر عملکرد نوآوری با نقش	مدل‌سازی معادلات ساختاری	نتایج نشان داد تاثیر اشتراک دانش سازمانی بر عملکرد نوآوری با میانجی گری قابلیت نوآوری معنادار بوده است. به علاوه نقش	بررسی نقش میانجی قابلیت نوآوری و نقش تعدیل‌گر مقیاس شبکه سازی و قدرت ارتباط در

آماده انتشار

		میانجی قابلیت نوآوری و تعدیل‌گری مقیاس شبکه سازی و قدرت ارتباط (مورد مطالعه شرکت‌های کوچک و متوسط عراق)		تعدیل‌گر مقیاس شبکه سازی و قدرت ارتباط در تاثیر اشتراک دانش سازمانی بر قابلیت نوآوری معنادار گزارش شده است.	رابطه بین اشتراک دانش سازمانی و عملکرد نوآوری در شرکت‌های کوچک و متوسط عراق

مرور ادبیات پژوهش نشان داد که نقش شبکه سازی بر عملکرد شرکت‌های کوچک و متوسط به وضوح در ادبیات بررسی شده، اما معیارهای شبکه سازی و اهمیت نسبی این عوامل کمتر به صورت دقیق ارزیابی شده است. این در حالی است که سیاست گذاری‌های عملیاتی و طراحی برنامه‌های توسعه شبکه سازی نیازمند شناختی دقیق از این که کدام معیار نقش محوری و کدام نقش مکمل دارند می‌باشد. به منظور پاسخ به این نیاز، در این پژوهش از روش تصمیم‌گیری چند معیاره سوآرا استفاده شد تا اهمیت نسبی معیارهای شناسایی شده برای سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی دقیق‌تر مشخص گردد.

روش

هدف پژوهش حاضر کمک به تعاملات و بهبود قابلیت‌های شرکت‌های کوچک و متوسط است. بنابراین این پژوهش از لحاظ هدف در دسته پژوهش‌های کاربردی قرار می‌گیرد و از لحاظ روش، در دسته پژوهش‌های آمیخته (کیفی-کمی) قرار می‌گیرد. در این پژوهش از مطالعات کتابخانه‌ای برای استخراج عوامل استفاده شده است و برای بخش کمی، جامعه آماری پژوهش، شامل صاحبان کسب و کار در منطقه آزاد انزلی است. برای استخراج عوامل از مطالعات کتابخانه‌ای، از روش فراترکیب استفاده شد. سپس مقوله‌ها و زیر مقوله‌های بدست آمده از روش فراترکیب با استفاده از روش سوآرا وزن دهی شدند و مهم‌ترین عوامل موثر بر شبکه سازی شرکت‌های کوچک و متوسط منطقه آزاد انزلی به دست آمد.

آماده انتشار

روش فراترکیب، یکپارچگی تفسیری از یافته‌های کیفی است که خود ترکیب تفسیری داده‌ها هستند. در این پژوهش، از مدل 7 گام سندلوسکی و باروسو (2006) استفاده شد. این 7 گام عبارت است از: 1) تنظیم سوالات پژوهش، 2) بررسی نظام مند متون، 3) انتخاب مقالات مناسب 4) استخراج کد از ادبیات، 5) تجزیه و تحلیل و تلفیق یافته‌ها، 6) کنترل کدهای استخراجی، 7) ارایه یافته‌ها (Sandelowski and Barroso,2006). پس از استخراج و ترکیب و دسته بندی داده‌ها با روش فراترکیب، در مرحله بعد، برای رتبه‌بندی مضامین و تعیین اهمیت نسبی آن‌ها، دو پرسشنامه تهیه و در میان ۱۵ نفر از خبرگان منطقه آزاد انزلی توزیع شد. پرسشنامه نخست با هدف رتبه‌بندی عوامل بر اساس میزان اهمیت آن‌ها و پرسشنامه دوم با هدف ارزیابی اهمیت نسبی هر عامل در مقایسه با عامل قبلی آن در رتبه‌بندی، طراحی شد.

یکی از روش‌های وزن دهی به معیارها روش سوآرا است. از مزایای این روش نسبت به روش AHP، تعداد بسیار کمتر مقایسات زوجی است. همچنین این روش نیاز به مقیاس‌های از پیش تعیین شده ندارد و کارشناسان و خبرگان آزادی بیشتری نسبت به روش AHP در بیان نظرات و اولویت‌های خود دارند (درفشان و همکاران، 1401). در روش سوآرا، ارزیابی و محاسبه وزن‌ها وظیفه خبرگان است و پس از تعیین ارزش هر کدام از معیارها، با استفاده از اطلاعات، تجربیات و دانش ضمنی خود همه معیارها از اول تا آخر رتبه بندی می‌کنند (صفری و همکاران،1397). در روش سوآرا، خبرگان ابتدا معیارها را رتبه بندی کرده و سپس اهمیت نسبی هر معیار را نسبت به معیار قبلی تعیین می‌کنند (Keršuliene et al.,2010). در این پژوهش، ابتدا در پرسشنامه نخست از خبرگان خواسته شد عوامل مربوط به هر دسته را بر اساس میزان اهمیت در شبکه‌سازی موفق، از مهم‌ترین تا کم‌اهمیت‌ترین رتبه‌بندی کنند. سپس با میانگین گیری از رتبه‌های خبرگان، ترتیب گروهی عوامل تعیین شد و این ترتیب مبنای ورود معیارها به فرایند محاسبه قرار گرفت. در گام بعد، پرسشنامه دوم بر اساس ترتیب گروهی حاصل از پرسشنامه نخست تنظیم و در اختیار خبرگان قرار گرفت و هر خبره میزان «کم‌اهمیت‌تر بودن» هر عامل را نسبت به عامل قبلی آن در این ترتیب مشخص کرد. برای این منظور، در پرسشنامه دوم از یک مقیاس زبانی-عددی در بازه صفر تا 0/5 استفاده شد. این بازه به منظور جلوگیری از ایجاد اختلافات افراطی بین معیارها و افزایش

پایداری وزن‌ها انتخاب گردید. جدول 2 مقادیر عددی متناظر با عبارات زبانی مورد استفاده را نشان می‌دهد.

جدول 2. مقیاس زبان_عددی مورد استفاده در پژوهش

عبارت زبانی	مقدار
اهمیت برابر	0
اندکی کمتر از معیار قبلی	0/05
تا حدودی کمتر از معیار قبلی	0/1
کمتر از معیار قبلی	0/2
به‌طور قابل توجهی کمتر از معیار قبلی	0/3
به‌طور چشمگیر کمتر از معیار قبلی	0/4
به‌طور بسیار زیاد کمتر از معیار قبلی	0/5

به‌طور کلی، گام‌های اصلی برای وزن دهی بر اساس روش سوآرا به شرح زیر است:

مرتب کردن شاخص‌ها؛

تعیین اهمیت نسبی هر شاخص (Sj)؛

محاسبه ضریب Kj؛ ضریب Kj که تابعی از مقدار اهمیت نسبی هر شاخص می‌باشد با استفاده از رابطه 1 محاسبه می‌گردد.

(1)

$$k_j = S_j + 1$$

محاسبه وزن اولیه هر شاخص؛ وزن اولیه شاخص‌ها از طریق رابطه زیر قابل محاسبه می‌باشد. در این رابطه باید توجه کرد که وزن شاخص نخست که مهم ترین شاخص است برابر با 1 در نظر گرفته می‌شود. وزن اولیه هر شاخص با استفاده از رابطه 2 محاسبه می‌گردد.

(2)

$$q_j = \frac{q_{j-1}}{k_j}$$

محاسبه وزن نرمال نهایی؛ در آخرین مرحله، وزن نهایی شاخص‌ها که وزن نرمال شده نیز محسوب می‌گردد که با استفاده از رابطه 3 محاسبه می‌شود (حیدری دهویی و حسینی دهشیری، 1398).

(3)

$$w_j = \frac{q_j}{\sum q_j}$$

در این پژوهش، ابتدا با استفاده از روش فراترکیب، مفاهیم و عوامل اصلی مرتبط با موضوع تحقیق از مطالعات معتبر استخراج شد و سپس این عوامل با روش سوآرا توسط خبرگان ارزیابی و وزن‌دهی شدند. جزئیات اجرای این روش‌ها در بخش یافته‌ها ارائه خواهد شد.

یافته‌ها

در این بخش، نتایج حاصل از تحلیل داده‌های پژوهش ارائه می‌شود. مطابق مراحل روش‌شناسی، ابتدا خروجی مرحله فراترکیب شامل عوامل استخراج‌شده از ادبیات گزارش شده و سپس وزن‌دهی و اولویت‌بندی عوامل با استفاده از روش سوآرا تشریح می‌شود.
در این پژوهش، برای فراترکیب از مدل 7 گام سندلوسکی و باروسو (2006) استفاده شده است و گام ها به شرح زیر است:

تنظیم سوال‌های پژوهش: در این بخش سوالاتی در زمینه چه چیز، چگونه، از کجا و چه زمانی تنظیم می‌شود. سوال‌های این پژوهش عبارتند از: چه معیارهایی در شبکه سازی شرکت‌های کوچک و متوسط نقش دارند؟ و رتبه‌بندی این عوامل به چه صورت است؟

بررسی نظام‌مند متون: جامعه آماری پژوهش، مطالعات انجام شده به زبان انگلیسی در پایگاه Scopus بین سال‌های 1991 الی 2026 است. کلیدواژه‌های جست و جو شده در این پایگاه داده عبارتند از: networking، networks، network ، Network ، capability، SMEs و free zone . همچنین فیلتری بر مبنای نوع متن اعمال شد که مقالات مروری، مقالات خلاصه شده، فصل کتاب‌ها و مقالاتی که فاقد روش شناسی مناسب هستند، مقالاتی که متن کامل آن‌ها در دسترس نیست و همچنین مقالاتی که در زمینه غیر مرتبط (سایر رشته‌ها) با موضوع پژوهش هستند، کنار گذاشته شدند. ابتدا کلیدواژه‌ها به صورت جداگانه بررسی شد و در نهایت ترکیبی از کلیدواژه ها اعمال شد. در نهایت مطالعات بر اساس چکیده مرتبط با موضوع پژوهش و بر اساس فیلترهای در نظر گرفته شده، انتخاب شدند. کل مقالات استخراجی این بخش 106 مقاله بود.

انتخاب مقالات مناسب: از 106 مقاله استخراجی، بر اساس تحلیل متن از لحاظ روش شناسی قابل قبول و بررسی محتوا، در نهایت 73 مقاله برای کد گذاری نهایی انتخاب شد. بدین صورت که ۳۳ مقاله بر اساس معیارهای زیر از فرآیند کدگذاری کنار گذاشته شدند:

آماده انتشار

(الف) 6 مقاله به دلیل فقدان روش‌شناسی پژوهشی شفاف؛ (ب) 14 مقاله به دلیل عدم تمرکز مستقیم بر عوامل شبکه‌سازی (مانند پرداختن به نتایج شبکه سازی)؛ (ج) 13 مقاله تطابق کاذب کلیدواژه و چکیده (مقاله فقط به صورت گذرا از واژه‌های جستجو استفاده کرده و بدون ارتباط با موضوعی واقعی بوده است.). جدول 3 خلاصه روند انتخاب مقالات مناسب را نشان می‌دهد.

جدول 3. خلاصه معیارهای حذف مقالات نامناسب

دلیل حذف	تعداد
فقدان روش‌شناسی پژوهشی شفاف	6
عدم تمرکز مستقیم بر عوامل شبکه‌سازی	14
تطابق کاذب کلیدواژه و چکیده	13

استخراج کد از ادبیات: در این مرحله، در نرم‌افزار MAXQDA مقالات بررسی شدند و برای هر مفهوم کدی اختصاص داده شد. کدگذاری اولیه مقالات توسط هر دو نویسنده و به صورت مستقل از یکدیگر انجام شد و موارد دارای اختلاف نظر از طریق بحث و توافق میان آن‌ها رفع گردید. برای دسته بندی بهتر در این مرحله، کدهایی که ارتباط نزدیکی از لحاظ مفهومی به هم داشتند زیر مجموعه یک مقوله قرار داده شدند.

تجزیه تحلیل و تلفیق یافته‌ها: زمانی که تمام مطالعات بررسی شد، با در نظر گرفتن مفهوم هر یک از کدها، در یک دسته مقوله، دسته بندی شدند. کدهای با فراوانی کمتر از 2 کنار گذاشته شدند و در نهایت بر اساس هدف پژوهش، در نهایت 6 مقوله و 29 زیرمقوله یا کد استخراج گردید. خروجی این مرحله، توسط صاحبان کسب و کار شرکت‌های کوچک و متوسط منطقه انزلی بررسی شد و بنابر نظر خبرگان، در نهایت با 6 مقوله و 26 زیرمقوله جمع بندی شد. بنا به نظر خبرگان و اجماع در این زمینه، سه زیر معیار "ذهنیت جهانی"، "سن یا قدمت سازمان" و " پیشینه‌های فرهنگی مدیران" به دلیل عدم انطباق با شرایط شبکه سازی منطقه آزاد انزلی کنار گذاشته شدند.

کنترل کدهای استخراجی: پایایی و اعتبار معیارها، شاخص‌های کلیدی کیفیت یک ابزار اندازه‌گیری هستند. پایایی، به طور خاص، پایداری معیارها را زمانی تعیین می‌کند که جمع‌آوری کنندگان مختلف داده‌ها، یک رفتار یا رویداد را با استفاده از یک ابزار یکسان نمره می‌دهند، که اغلب به آن پایایی بین ارزیابان گفته می‌شود. پایداری نشان می‌دهد که

یک ابزار اندازه‌گیری چقدر قابل اعتماد است (Kimberlin and Winterstein, 2008). برای بررسی پایایی از روش هولستی[1] استفاده شد. در این روش، میزان توافق میان دو کدگذار مستقل بر اساس نسبت تعداد موارد توافق بر کل موارد کدگذاری شده محاسبه می‌شود (Halpin, 2024). مقدار پایایی، 0/957 بدست آمد که نشان دهنده میزان ثبات و قابل اعتماد بودن فرآیند تحلیل محتوای کیفی است.

ارائه یافته‌ها: در این مرحله، کدهای استخراجی از فراترکیب گزارش شده اند. جدول 4 مقوله و زیر مقوله همراه با توضیحات و منابع آن‌ها را نشان می‌دهد. همچنین فهرست کامل منابع بررسی‌شده (73 مقاله کدگذاری شده)، در پیوست ارائه شده است.

جدول4. نتایج روش فراترکیب

معیار	زیرمعیار	توضیحات	منابع
بعد قابلیت‌ها و عاملیت فردی اعضا این معیار شامل توانمندی ها و ویژگی‌های صاحبان کسب و کارها است که بر شبکه سازی اثر دارد.	ویژگی‌های شخصیتی	خصوصیات فردی مانند برون گرایی، مسئولیت پذیری، خودکارآمدی، ریسک پذیری و ...	(Bratkovič Kregar et al., 2019) (Wachhaus, 2023) (McGrath et al., 2019) (Wolff and Kim, 2012) (Zondi, 2016) (Truong et al., 2020) (Komlósi et al., 2022) (Capoani and Izzo, 2024)
	انگیزه	دلایل و مشوق‌هایی که بازیگران را وارد تعاملات شبکه‌ای می‌کند.	(McGrath and O'Toole, 2013) (O'Toole and McGrath, 2018) (Mura et al., 2017) (Flynn et al., 2024)
	جهت گیری‌های کارآفرینانه	تمایل به نوآوری، ریسک پذیری و پیش‌گامی در روابط شبکه‌ای است.	(Woods et al., 2022) (Wegner et al., 2023b) (Rattanaborworn, 2022) (Silva et al., 2022)
	سرمایه گذاری قابل توجه در زمان	ایجاد یک شبکه و ایجاد سرمایه اجتماعی مربوطه، نیازمند سرمایه گذاری قابل توجهی	(Clifton et al., 2020) (Cheikhrouhou et al., 2012) (Koçak and Can, 2014) (Ferreira et al., 2022)

[1] Holsti's method

		در زمان است یعنی زمان زیادی را از مدیر یا مالک سازمان می‌گیرد.	
	تجربه های پیشین در زمینه کارآفرینی	تجربه‌های پیشین در زمینه کارآفرینی گذشته می‌تواند به عنوان یک عامل توانمندساز قابلیت شبکه عمل کند.	(McGrath and O'Toole, 2013) (Komlósi et al., 2022)
	شایستگی‌های فرهنگی شبکه	توانایی درک و مدیریت تفاوت‌های فرهنگی در روابط بین سازمانی است.	(Truong et al., 2020) (Elliot et al., 2023)
بعد کیفیت روابط عواملی که کیفیت رابطه بین اعضا را نشان می‌دهد	اعتماد	باور به قابلیت اطمینان و صداقت سایر اعضای شبکه.	(Brett et al., 2012) (Larson, 1991) (Cheikhrouhou et al., 2012) (Yata and Hurd, 2021) (Gaeta et al., 2022) (Jack et al., 2010) (O'Toole and McGrath, 2018) (Rattanaborworn, 2022) (Huggins, 2000) (Mackinnon et al., 2004) (Wincent, 2005) (Moeller, 2010) (Hyypiä and Pekkola, 2011) (De Klerk and Saayman, 2012) (Udomkit and Schreier, 2017) (Leppäaho and Pajunen, 2018) (Baker et al., 2023) (Mensah et al., 2026)
	درهم تنیدگی	به میزان ریشه‌دار بودن روابط اعضای شبکه در تعاملات گذشته گفته می شود.	(Huggins, 2000) (Mackinnon et al., 2004) (Elliot et al., 2023)

آماده انتشار

	تعهد در شبکه	میزان وفاداری و پایبندی اعضا به روابط در شبکه.	(Brett et al., 2012) (Larson, 1991) (Cheikhrouhou et al., 2012) (O'Toole and McGrath, 2018) (Clarke, 2006) (Moeller, 2010) (Hyypiä and Pekkola, 2011) (Srivastava et al., 2018) (Mikhailitchenko, 2021)
	تعارض درشبکه	اختلافات یا تنش‌هایی که در روابط اعضا پدید می‌آید.	(Cheikhrouhou et al., 2012) (Klijn et al., 2020)
	پیوندهای شبکه	نوع و قدرت ارتباطات میان اعضای شبکه اهمیت دارد. این پیوندها می توانند به شکل پیوندهای اجتماعی شامل ارتباط با سازمان ها و افراد دوست و نزدیک باشد (پیوند قوی) و هم به شکل پیوندهای سود محور شامل پیوندهای بازاریابی، همکاری و تکنولوژیک باشد (پیوند ضعیف).	(Jack et al., 2010) (Huggins, 2000) (Lechner and Dowling, 2003) (Loane and Bell, 2006) (Che Senik et al., 2011) (De Klerk and Saayman, 2012) (Leppäaho and Pajunen, 2018) (Ripollés and Blesa, 2018) (Klyver and Arenius, 2022)
	به اشتراک گذاری دانش	اشتراک‌گذاری اطلاعات با اعضای شبکه، قابلیت شبکه را افزایش می‌دهد.	(Cheikhrouhou et al., 2012) (McGrath and O'Toole, 2013) (O'Toole and McGrath, 2018) (McGrath et al., 2019) (Aaboen et al., 2013)

آماده انتشار

بعد پویایی و ساختارهای کنش در شبکه این معیار به عوامل تعاملی و رفتارهای پویای اعضا اشاره دارد که نحوه عملکرد و تکامل شبکه را شکل می‌دهند.	تقابل گرایی (عمل متقابل)	تمایل به پاسخ دادن به کمک یا اطلاعات دریافتی با عمل مشابه.	(Flynn et al., 2024) (Mensah et al., 2026)
	عاملیت شبکه	توانایی شبکه یا اعضا برای تاثیرگذاری بر مسیر و ساختار شبکه شامل مهارت های اجتماعی شبکه و رفتار شبکه که فرصت هایی را برای شبکه به ارمغان می‌آورد.	(Srivastava, 2021) (McGrath and O'Toole, 2013) (Thornton et al., 2013) (Klyver and Arenius, 2022)
بعد استراتژیک شبکه این بخش شامل استراتژی‌های مدیریتی است که می‌تواند شبکه‌ای موثر بین شرکت‌ها یا صاحبان کسب و کار ایجاد کند.	رهبران	رهبران شبکه وظایف مختلفی از جمله هماهنگی، سازماندهی، معرفی پیشنهادات جدید و انعقاد قرارداد، گسترش نوع دوستی و همسو سازی اعضا را بر عهده دارند.	(Cheikhrouhou et al., 2012) (Yata and Hurd, 2021) (Cepiku and Mastrodascio, 2020) (Wachhaus, 2023) (Gaeta et al., 2022) (O'Toole and McGrath, 2018) (Mouzas and Naudé, 2007) (Hyypiä and Pekkola, 2011) (Wegner et al., 2023c) (Flynn et al., 2024)
	شبکه سازی راهبردی	برقراری روابط هدفمند برای رسیدن به منافع خاص مانند به رسمیت شناختن نقش شبکه، همکاری در تبلیغات	(McGrath et al., 2019) (Rattanaborworn, 2022) (George et al., 2001) (Tang, 2011)

آماده انتشار

		و جستجوی شبکه B2B.	
	انتخاب اعضای مناسب	هدف انتخاب شریک، شناسایی پتانسیل شرکای شبکه برای ایجاد ارزش مشترک است.	(Larson, 1991) (Cheikhrouhou et al., 2012) (McGrath et al., 2019) (Moeller, 2010) (Mura et al., 2017) (Leppäaho and Pajunen, 2018)
	واسطه‌ها	واسطه‌ها در مراحل اولیه شکل گیری شبکه، نقش کلیدی در حفظ توزیع برابر قدرت و وابستگی ایفا می‌کنند تا احتمال بروز خصومت را کاهش دهند که می‌تواند شامل کارگزاری‌ها، تعاونی‌ها، شریک کاریزماتیک و یا شخص ثالثی باشد.	(Cheikhrouhou et al., 2012) (Srivastava, 2021) (Ghauri et al., 2023) (Huggins, 2000) (Koçak and Can, 2014)
	بازخورد	با فراهم کردن بازخورد، فرآیندهای شبکه، انطباق پذیرتر می‌شود.	(Clarke, 2006) (Flynn et al., 2024)
	هماهنگی در شبکه	نتیجه مورد انتظار از هماهنگی شبکه این است که محیطی را پرورش می‌دهد که شرایط مطلوبی را برای تعامل سازنده فراهم می‌کند و کار	(Ritala et al., 2012) (Wegner et al., 2023c)

آماده انتشار

		مشارکتی را به سمت دستیابی به اهداف جمعی هدایت می‌کند.	
بعد زمینه‌ای و محیطی شبکه این بخش شامل معیارهای محیطی است که می‌تواند در شبکه-سازی موثر باشد.	عدم اطمینان محیطی	نوسانات و پیچیدگی‌های محیط بیرونی که بر شبکه اثر گذارند. به دلیل عدم ثبات محیط، سازمان‌ها برای کاهش ریسک و جبران کمبود منابع خود، به سمت همکاری‌های شبکه‌ای سوق پیدا کنند.	(Srivastava, 2021) (Wegner et al., 2023a) (Wang et al., 2024) (Andrews et al., 2011) (Srivastava et al., 2018)
	مجاورت جغرافیایی	فاصله فیزیکی کم بین اعضا که می‌تواند تسهیل کننده تعاملات باشد.	(Ghauri et al., 2023) (McGrath and O'Toole, 2013) (Huggins, 2000) (Koçak and Can, 2014)
	فرهنگ ملی	فرهنگ ملی به عنوان ارزش‌های مشترک مردم در یک محیط ملی خاص تعریف می‌شود.	(Dodd and Patra, 2002) (McGrath and O'Toole, 2014)
بعد ساختاری شبکه ویژگی‌های فیزیکی و باثبات شبکه که می تواند بر کیفیت شبکه اثر بگذارد اشاره دارد.	اندازه سازمان عضو	شرکت‌های بزرگ‌تر ممکن است برای مشارکت در شبکه سازی بین شرکتی، توانمندی بیشتری داشته باشند.	(Woods et al., 2022) (Clifton et al., 2020) (Cheikhrouhou et al., 2012) (Wincent, 2005)

آماده انتشار

	اندازه شبکه	شبکه‌های کوچک‌تر کارآمدتر هستند زیرا همه شرکا یکدیگر را می‌شناسند و تصمیمات به روشی ساده و در کوتاه ترین زمان گرفته می شوند، از طرفی شبکه‌های بزرگ‌تر تاثیر و منابع بیشتری دارند.	(Brett et al., 2012) (Cheikhrouhou et al., 2012) (Klijn et al., 2020) (Harryson, 1997) (Wolff and Kim, 2012) (Komlósi et al., 2022)
	روابط همگون و ناهمگون	در روابط همگون سازمان‌ها تمایل به ارتباط با سازمان های با ویژگی مشابه دارند. ارتباط با سازمان مشابه، اعتماد مشترک، همکاری و تبادل اطلاعات بین بازیگران را بهبود می‌بخشد. همچین وجود بازیگران متنوع در شبکه، تنوع دانش به اشتراک گذاشته شده را افزایش می‌دهد.	(Prokop and Thompson, 2023) (Gaeta et al., 2022) (Huggins, 2000) (Aaboen et al., 2013) (Koçak and Can, 2014) (Elliot et al., 2023)

این عوامل مبنای طراحی پرسشنامه‌ها خبرگان و ورود به مرحله کمی پژوهش قرار گرفتند. در ادامه به تشریح نتایج مربوط به روش سوآرا پرداخته می‌شود.

برای رتبه‌بندی عوامل موثر بر شبکه‌سازی، دو پرسشنامه در اختیار خبرگان منطقه آزاد انزلی قرار گرفت. پرسشنامه نخست با هدف رتبه‌بندی عوامل بر اساس میزان اهمیت آن‌ها و

آماده انتشار

پرسشنامه دوم با هدف ارزیابی اهمیت نسبی هر عامل در مقایسه با عامل بلافاصله بالاتر از آن، بر اساس مقیاس تعیین‌شده، توزیع شد. انتخاب خبرگان با استفاده از روش نمونه‌گیری هدفمند انجام شد. معیار اصلی انتخاب، مالکیت یک کسب‌وکار کوچک یا متوسط فعال در منطقه آزاد انزلی بود. در مواردی که دسترسی به صاحبان کسب‌وکار محدود بود، افرادی با سابقه مدیریتی در شرکت‌های کوچک و متوسط همان منطقه به عنوان معیار جایگزین در نظر گرفته شد. خبرگان انتخاب شده به واسطه نقش اجرایی یا مالکیتی خود در شرکت‌های فعال منطقه آزاد انزلی، به‌طور مستمر در تعاملاتی نظیر ارتباط با تامین‌کنندگان، مشتریان، سایر بنگاه‌ها و نهادهای منطقه‌ای درگیر بوده‌اند و بنابراین درک عملی و مستقیمی از پدیده شبکه سازی داشتند. در نهایت، از میان ۱۵ خبره مشارکت کننده، 10 نفر صاحب کسب‌وکار و 5 نفر دارای سابقه مدیریتی در کسب‌وکارهای این منطقه بودند.

به منظور توصیف ویژگی‌های جمعیت شناختی، آمار توصیفی پژوهش در جدول 5 ارایه شده است. با توجه به جدول 5، پاسخ دهندگان مرد 66/67٪ و پاسخ دهندگان زن 33/33٪ بوده اند. بیشترین فراوانی پاسخ دهندگان مربوط به گروه سنی 30 تا 40 بوده است و کمترین فراوانی مربوط به پاسخ دهندگان بالای 50 سال بوده است. بیشترین فراوانی سطح تحصیلات مربوط به کارشناسی ارشد و کمترین مربوط به کارشناسی بوده است. بیشترین پاسخ دهندگان دارای سابقه کاری بین 5 تا 10 سال و بالای 10 سال بوده‌اند و کمترین فراوانی مربوط به زیر 5 سال بوده است. پاسخ دهندگان اکثرا مربوط به شرکت‌های خدماتی و کمترین فراوانی مربوط به شرکت‌های تولیدی-خدماتی با فراوانی 33/33٪ بوده است.

جدول 5. جدول توزیع فراوانی خبرگان

متغیر		درصد فراوانی
جنسیت	زن	%33/33
	مرد	%66/67
رده سنی	20-30 سال	20%
	30-40 سال	60%
	40-50 سال	20%
	بالای 50 سال	0%
تحصیلات	کارشناسی	%13/33
	کارشناسی ارشد	%46/67

	دکتری	%40
سابقه کاری مرتبط	کمتر از 5 سال 5 تا 10 سال بالاتر از 10 سال	%20 %40 %40
حوزه عملکردی شرکت مشغول به فعالیت	تولیدی خدماتی تولیدی-خدماتی	%20 %66/67 %13/33

در این مرحله با استفاده از روش سوآرا، نتایج مرحله‌ی کیفی (جدول 4) با کمک و نظر خبرگان، رتبه بندی و وزن دهی شدند. نتایج حاصل از تحلیل سوآرا در جدول 6 الی 12 آمده است. برای تجمیع نظرات ۱۵ خبره، ابتدا ترتیب رتبه بندی گروهی هر معیار بر اساس میانگین رتبه‌ای که خبرگان به آن معیار داده بودند تعیین شد. سپس مقدار Sj هر معیار از میانگین حسابی امتیازهای اهمیت نسبی ارائه شده توسط ۱۵ خبره برای همان معیار محاسبه گردید و این مقادیر میانگین، مبنای محاسبات بعدی روش سوآرا (Kj، Qj و Wj) قرار گرفتند.

با توجه به جدول 6، بالاترین وزن مربوط به بعد کیفیت روابط با وزن 0/2380 است. بعد استراتژیک شبکه (0/2087) در رتبه دوم، بعد قابلیت‌ها و عاملیت فردی اعضا (0/1760) در رتبه سوم، بعد پویایی و ساختارهای کنش در شبکه در رتبه چهارم، بعد زمینه‌ای و محیطی شبکه در رتبه پنجم و بعد ساختاری شبکه در رتبه ششم قرار گرفت. در ادامه زیرمقوله‌های هر دسته از عوامل رتبه بندی شدند.

جدول 6. وزن نهایی مربوط به عوامل اصلی

رتبه معیارها	شاخص	Sj	Kj	Qj	Wj	رتبه
بعد کیفیت روابط	A	-	1	1	0/2380	1
بعد استراتژیک شبکه	B	0/14	1/14	0/8772	0/2087	2
بعد قابلیت‌ها و عاملیت فردی اعضا	C	0/1867	1/1867	0/7392	0/1760	3
بعد پویایی و ساختارهای کنش در شبکه	D	0/1833	1/1833	0/6246	0/1487	4

آماده انتشار

بعد زمینه‌ای و محیطی شبکه	E	0/2133	1/2133	0/5149	0/1225	5
بعد ساختاری شبکه	F	0/1533	1/1533	0/4464	0/1062	6

با توجه به جدول 7، در بعد کیفیت روابط بالاترین وزن مربوط به اعتماد با وزن 0/2688 است. تعهد در شبکه با وزن 0/2337 در رتبه دوم قرار دارد. پیوندهای شبکه، درهم تنیدگی و تعارض در شبکه به ترتیب در رتبه های سوم، چهارم و پنجم قرار گرفتند.

جدول 7. وزن نهایی مرتبط با بعد کیفیت روابط

رتبه زیرمعیارها	شاخص	Sj	Kj	Qj	Wj	رتبه
اعتماد	A1	-	1	1	8268/0	1
تعهد در شبکه	A2	15/0	15/1	9686/0	2337/0	2
پیوندهای شبکه	A3	1833/0	1833/1	7348/0	19750/0	3
درهم تنیدگی	A4	6717/0	7176/1	6245/0	1678/0	4
تعارض در شبکه	A5	27/0	27/1	4917/0	2132/0	5

با توجه به جدول 8، بالاترین وزن در بعد استراتژیک شبکه، رهبران با وزن 0/2318 است. انتخاب اعضای مناسب با وزن 0/2063 در رتبه دوم قرار گرفت. هماهنگی در شبکه با وزن 0/1729 در رتبه سوم قرار گرفت. شبکه سازی راهبردی، واسطه‌ها و بازخورد به ترتیب در رتبه‌ی چهارم، پنجم و ششم قرار گرفتند.

جدول 8. وزن نهایی مرتبط با بعد استراتژیک شبکه

رتبه زیرمعیارها	شاخص	Sj	Kj	Qj	Wj	رتبه
رهبران	B1	-	1	1	8231/0	1
انتخاب اعضای مناسب	B2	1233/0	1233/1	8902/0	2063/0	2
هماهنگی در شبکه	B3	1933/0	1933/1	6074/0	1729/0	3
شبکه سازی راهبردی	B4	1233/0	1233/1	1664/0	4015/0	4
واسطه ها	B5	7206/0	7206/1	5503/0	6127/0	5
بازخورد	B6	7186/0	7186/1	8463/0	5107/0	6

با توجه به جدول 9، در بعد قابلیت‌ها و عاملیت فردی اعضا، بالاترین رتبه مربوط به جهت گیری‌های کارآفرینانه با وزن 0/2263 است. در رتبه دوم، تجربه‌های پیشین در زمینه

کارآفرینی با رتبه 0/1973 قرار دارد. و رتبه سوم، انگیزه با وزن 0/1736 است. به ترتیب ویژگی‌های شخصیتی، شایستگی‌های فرهنگی شبکه و سرمایه گذاری قابل توجه در زمان در رتبه‌ی چهارم، پنجم و ششم قرار گرفتند.

جدول 9. وزن نهایی مرتبط با بعد قابلیت‌ها و عاملیت فردی اعضا

رتبه	Wj	Qj	Kj	Sj	شاخص	رتبه زیرمعیارها
1	0/2263	1	1	-	C1	جهت گیری‌های کارآفرینانه
2	0/1973	0/8721	1/1467	0/1467	C2	تجربه های پیشین در زمینه کارآفرینی
3	0/1736	0/7672	1/1367	0/1367	C3	انگیزه
4	0/1593	0/7039	1/09	0/09	C4	ویژگی‌های شخصیتی
5	0/1328	0/5866	1/2	0/2	C5	شایستگی‌های فرهنگی شبکه
6	0/1106	0/4889	1/2	0/2	C6	سرمایه گذاری قابل توجه در زمان

با توجه به جدول 10، بعد پویایی و ساختارهای کنش در شبکه، به اشتراک گذاری دانش در رتبه اول با وزن 0/3841 قرار گرفت و تقابل گرایی و عاملیت شبکه به ترتیب در رتبه دوم و سوم قرار گرفتند.

جدول 10. وزن نهایی مرتبط با بعد پویایی و ساختارهای کنش در شبکه

رتبه	Wj	Qj	Kj	Sj	شاخص	رتبه زیرمعیارها
1	0/3841	1	1	-	D1	به اشتراک گذاری دانش
2	0/3351	0/8723	1/1464	0/14642	D2	تقابل گرایی (عمل متقابل)
3	0/2808	0/7310	1/1933	0/1933	D3	عاملیت شبکه

با توجه به جدول 11، در بعد زمینه‌ای و محیطی شبکه، مجاورت جغرافیایی با وزن 0/3975 در رتبه اول قرار گرفت و عدم اطمینان محیطی و فرهنگ ملی در رتبه دوم و سوم قرار گرفتند.

جدول 11. وزن نهایی مرتبط با بعد زمینه‌ای و محیطی شبکه

آماده انتشار

رتبه زیرمعیارها	شاخص	Sj	Kj	Qj	Wj	رتبه
مجاورت جغرافیایی	E1	–	1	1	5397/0	1
عدم اطمینان محیطی	E2	7136/0	7136/1	8879/0.	3497/0	2
فرهنگ ملی	E3	3833/0	3833/1	6063/0	80252	3

با توجه به جدول 12، در بعد ساختاری شبکه، اندازه شبکه با وزن 0/3804 در رتبه اول قرار گرفت. روابط همگون و ناهمگون و اندازه سازمان عضو به ترتیب در رتبه دوم و سوم قرار گرفتند.

جدول 12. وزن نهایی مرتبط با بعد ساختاری شبکه

رتبه زیرمعیارها	شاخص	Sj	Kj	Qj	Wj	رتبه
اندازه شبکه	F1	–	1	1	3804/0	1
روابط همگون و ناهمگون	F2	1433/0	1433/1	8746/0	3327/0	2
اندازه سازمان عضو	F3	16/0	16/1	4075/0	2868/0	3

بحث و نتیجه‌گیری

این پژوهش با هدف شناسایی و رتبه‌بندی عوامل موثر بر شبکه سازی شرکت‌های کوچک و متوسط منطقه آزاد انزلی انجام شد. در ابتدا، معیارهای اصلی و زیرمعیارها از طریق مرور نظام مند ادبیات با استفاده از روش فراترکیب استخراج گردید. در این مرحله 6 معیار و 26 زیرمعیار شناسایی شدند. سپس برای تعیین اهمیت نسبی این ابعاد از روش سوآرا استفاده شد. در میان معیارهای اصلی، بعد کیفیت روابط دارای بیشترین اهمیت نسبی است که بیانگر نقش گسترده کیفیت و عمق تعاملات در شکل گیری و پایداری شبکه‌ها در منطقه آزاد انزلی است. در این بعد، زیرمعیار اعتماد بالاترین اولویت را کسب کرد و پس از آن، تعهد در شبکه و پیوندهای شبکه‌ای قرار گرفتند. در سطح بعد، بعد استراتژیک شبکه در رتبه دوم قرار گرفت که در میان معیارهای آن، رهبران در شبکه مهم ترین نقش را ایفا می‌کنند. در رتبه سوم نیز بعد قابلیت‌ها و عاملیت فردی اعضا قرار گرفت که جهت گیری‌های کارآفرینانه در میان زیرمعیارهای آن، مهم‌ترین نقش را داشت. در نهایت، بعد ساختاری شبکه کمترین وزن را به خود اختصاص داد.

یافته‌ها نشان داد که بعد کیفیت روابط مهم‌ترین معیار است و اعتماد بیشترین اهمیت نسبی را در این معیار دارد. این نتیجه با نتیجه پژوهش (Udomkit and Schreier,2017) سازگار است. این پژوهش اشاره می‌کند که اعتماد، مولفه‌ای حیاتی برای یک رابطه طولانی مدت در شبکه است و روابط در شبکه بر اساس اعتماد متقابل، شناخت و تعهد نسبت به یکدیگر بنا می‌شوند (Udomkit and Schreier,2017). همچنین این پژوهش اشاره می‌کند که اعتماد در شبکه به مجموعه‌ای از رفتارها و انتظارات اشاره دارد، مانند اینکه یک طرف مطمئن باشد می‌تواند برای انجام درست کارها و حفظ اطلاعات محرمانه به شریک خود تکیه کند و طرف مقابل به طور پیوسته برای حفظ همکاری تلاش خواهد کرد. علاوه بر اعتماد، تعهد نیز معیار مهمی در شبکه سازی است. این نتیجه با پژوهش (Brett et al,2012) سازگار است. آن‌ها اشاره می‌کنند که برای پایداری شبکه، مهم است که مالک/مدیران و کارآفرینان شرکت‌های کوچک و متوسط به فرآیند متعهد باشند و یکی از رویکردهای پیشنهادی برای اطمینان از این‌که مشارکت‌کنندگان شبکه، میزان تعهد مورد نیاز را درک کنند، به‌کارگیری یک قرارداد است. بعد استراتژیک شبکه بعد از بعد کیفیت روابط، نقش مهمی در شبکه سازی دارد که تا حدودی با نتایج پژوهش (Flynn et al,2025) سازگار است. نتایج این پژوهش نشان می‌دهد که رهبران باید در شبکه سازی کارآفرینی، فضایی از نوع دوستی جمعی ایجاد کنند زیرا که بر نتایج می‌تواند تاثیر مثبتی داشته باشد. از طرفی ادبیات پژوهش نشان می‌دهد که اندازه شبکه نقش دوگانه‌ای در عملکرد شبکه ایفا می‌کند. بدین صورت که شبکه‌های کوچک معمولا کاراتر هستند؛ زیرا اعضا شناخت بیشتری از یکدیگر دارند، هماهنگی ساده‌تر انجام می‌شود و تصمیم‌گیری‌ها در زمان کوتاه‌تری صورت می‌گیرد. در مقابل، شبکه‌های بزرگ‌تر از منابع گسترده‌تر، دامنه اثرگذاری بیشتر و جذابیت بالاتری برای مشتریان بزرگ برخوردارند (Cheikhrouhou,2012). یافته‌های پژوهش حاضر نیز نشان داد که اگرچه بعد ساختاری در مقایسه با ابعاد رابطه‌ای و شناختی کمترین رتبه را کسب کرده است، اما در درون این بعد، "اندازه شبکه" مهم‌ترین زیرمعیار محسوب می‌شود. این امر بیانگر آن است که ویژگی‌های ساختاری، به‌ویژه اندازه شبکه، شرایط زمینه‌ای لازم را برای اثربخشی شبکه فراهم می‌کنند؛ با این حال، پایداری و موفقیت شبکه بیش از هر چیز وابسته به کیفیت روابط و تعاملات میان اعضاست.

مقایسه مدل پیشنهادی با جریان‌های پژوهشی موجود در حوزه شبکه سازی نشان می‌دهد این حوزه از دو رویکرد پیروی کرده است: نخست، مطالعات کیفی و فرآیند محور (McGrath et al,2019)(McGrath and O'Toole,2013) (McGrath and O'Toole,2014)که با مطالعه موردی در یک صنعت خاص، عوامل تسهیل‌کننده و بازدارنده شبکه سازی را به صورت توصیفی شناسایی کرده‌اند، بدون تعیین اولویت یا وزن نسبی این عوامل. دوم، مطالعات کمی مبتنی بر مدل‌سازی معادلات ساختاری (Tariq et al,2024) (Mensah et al,2026) (Wegner et al,2023) که شبکه‌سازی را به صورت یک سازه کلی برای آزمون رابطه علی با عملکرد بنگاه به‌کار می‌برند. در بخش پیشینه پژوهش جدول 1، نیز همین الگو تا حدی قابل مشاهده است. پژوهش حاضر با ترکیب فراترکیب کیفی و روش تصمیم‌گیری چند معیاره سوآرا، هم دامنه عوامل شناسایی شده را نسبت به این مطالعات گسترش و هم در بستر منطقه آزاد تجاری، وزن نسبی و اولویت هر عامل را به صورت کمی مشخص کرده است که از این حیث دارای نوآوری است. این ترکیب، تصویری هم جامع‌تر و هم کاربردی‌تر از عوامل موثر بر شبکه‌سازی در اختیار سیاست‌گذاران و مدیران چنین مناطقی قرار می‌دهد و زمینه را برای پژوهش‌های تطبیقی در سایر مناطق آزاد فراهم می‌کند. در ادامه با توجه به نتایج پژوهش، راه حل‌های کاربردی، به منظور بهبود شبکه سازی در منطقه آزاد انزلی ارایه می‌شود:

1) بعد کیفیت روابط (رتبه اول، وزن نهایی ۰/۲۳۸۰)

- **اعتماد:** پیشنهاد می‌شود که صاحبان کسب‌وکار منطقه آزاد انزلی در شبکه‌سازی، توجه خود را معطوف به اعتماد، تعهد و تعاملات معنادار میان اعضا نمایند. برای مدیریت شبکه بهتر، حفظ و تقویت اعتماد درون شبکه، تقویت روابط دوستانه در شروع همکاری می‌تواند موثر باشد. روابط دوستانه نشان می‌دهد که همکاری‌های شکل گرفته بیشتر از یک تجارت است و به مرور اعتماد را تقویت خواهد کرد. همچنین برگزاری جلسات منظم و دوره‌ای و شفافیت اطلاعاتی می‌تواند تعهد و اعتماد در شبکه را تقویت کند. اجرای پروژه‌های مشترک از طریق بستن قرارداد و چشم انداز مشترک نیز می‌تواند کمک کننده باشد.
- **اعتماد:** افزون بر اعتماد مبتنی بر روابط شخصی، پیشنهاد می‌شود سابقه مستند و قابل ردیابی از تعهدات انجام شده هر عضو (نظیر پایبندی به قراردادها،

کیفیت تحویل، و رعایت زمان بندی همکاری‌های پیشین) در میان اعضای شبکه به اشتراک گذاشته شود. چنین سازوکاری، مبنای عینی‌تر و قابل اتکاتری برای شکل‌گیری اعتماد فراهم می‌کند، بویژه برای اعضای تازه وارد که هنوز رابطه شخصی نزدیکی با سایرین ندارند.

- **تعهد در شبکه:** برگزاری جلسات منظم و دوره‌ای و شفافیت اطلاعاتی میان اعضا می‌تواند تعهد در شبکه را تقویت کند. اجرای پروژه‌های مشترک از طریق بستن قرارداد و تدوین چشم انداز مشترک نیز در این راستا کمک کننده است؛ چرا که تعهد رسمی شده در قالب توافق نامه، سطح پایبندی اعضا به روابط شبکه‌ای را افزایش می‌دهد.
- **پیوند شبکه:** یک شبکه باید ترکیبی از پیوندها را داشته باشد. پیوندهای قوی برای تسهیل اعتماد، هماهنگی و انتقال دانش باید در شبکه ایجاد شوند و هم زمان از طریق توسعه پیوندهای ضعیف می‌توان به منابع بیرونی و ایده‌های نو دسترسی بیشتری داشت. با طراحی پروژه‌های مشترک و برنامه‌های مشارکتی می‌توان پیوندها را قوی‌تر کرد که در هم تنیدگی را نیز در شبکه تقویت می‌کند.

2) بعد استراتژیک شبکه (رتبه دوم، وزن نهایی 0/2087)

- **رهبران:** رهبران در شبکه‌ها می‌توانند نقش‌های مختلفی از جمله تسهیلگری، نظارت و کنترل منابع و سازماندهی را بر عهده داشته باشند که در نهایت منجر به تقویت هماهنگی و تعهد در شبکه می‌شود. پیشنهاد می‌شود که برنامه‌های آموزشی برای رهبران شبکه طراحی شود تا مهارت‌هایی مانند مدیریت همکاری و تسهیل تعاملات و هدایت گروه در شبکه تقویت گردد. آن‌ها باید بسترهایی برای اشتراک منابع و اطلاعات بین اعضا فراهم کنند. ایجاد پروژه‌های مشترک و برنامه‌های همکاری می‌تواند در این زمینه کمک کننده باشد. همچنین آن‌ها نقش اساسی در تقویت اعتماد و تعهد در شبکه می‌توانند داشته باشند. رهبران شبکه می‌توانند با ایجاد شفافیت در تصمیم‌گیری‌ها، توسعه ارتباطات بیرونی و جلب حمایت نهادهای مرتبط، اعتبار و اعتماد به شبکه را

افزایش دهند که در نهایت اعضا و ذی نفعان مشارکت فعال‌تری در شبکه داشته باشند.

- **انتخاب اعضای مناسب:** در پذیرش اعضای جدید به شبکه، پیشنهاد می‌شود معیارهای شفافی نظیر تکمیلی بودن فعالیت کسب‌وکار (به‌جای رقابت مستقیم)، سابقه و اعتبار در بازار، و تمایل واقعی به مشارکت بلند مدت مدنظر قرار گیرد. این کار از ورود اعضایی که فقط به دنبال منافع کوتاه مدت هستند جلوگیری کرده و پتانسیل ایجاد ارزش مشترک در شبکه را افزایش می‌دهد.
- **هماهنگی در شبکه:** پیشنهاد می‌شود یک سازوکار مشخص برای هماهنگی فعالیت‌های مشترک شبکه در نظر گرفته شود؛ برای نمونه، تعیین یک تقویم مشترک برای جلسات و رویدادهای شبکه، یا استفاده از یک کانال ارتباطی مشترک مانند یک گروه پیام‌رسان یا پلتفرم آنلاین ساده برای اطلاع رسانی سریع تصمیمات و هماهنگی فعالیت‌های روزمره اعضا. این کار از موازی کاری و تاخیر در تصمیم گیری‌های مشترک جلوگیری می‌کند.

3) بعد قابلیت‌ها و عاملیت فردی اعضا (رتبه سوم، وزن نهایی 0/1760)

- **جهت‌گیری‌های کارآفرینانه:** پیشنهاد می‌شود صاحبان کسب‌وکار در تعاملات شبکه‌ای، رویکردی نوآورانه، ریسک پذیر و پیشگام اتخاذ کنند؛ برای نمونه با پیشقدم شدن در طرح ایده‌های مشترک جدید و همچنین با پذیرش همکاری‌های آزمایشی کم ریسک با سایر اعضای شبکه، گامی باشد برای ساختن مسیرهای همکاری‌های بزرگتر.
- **تجربه‌های پیشین در زمینه کارآفرینی:** اعضایی که دارای تجربه‌های کارآفرینی موفقی هستند می‌توانند به عنوان مربی در شبکه فعالیت کنند و تجربیات عملی خود را از طریق جلساتی به سایر اعضا منتقل کنند. این تجارت نقش مهمی در شکل‌گیری رفتارهای کارآفرینانه دارد و فرصت‌هایی برای مشارکت اعضا در پروژه‌های مشترک فراهم می‌کند. همچنین حمایت از ایده‌های نو، ایجاد صندوق‌های حمایتی کوچک برای ایده‌ها و تقدیر از ابتکارات می‌تواند در این زمینه موثر باشد.

- **انگیزه:** برای حفظ انگیزه مشارکت اعضا در بلند مدت، پیشنهاد می‌شود مزایای ملموس و ناملموس عضویت در شبکه (مانند دسترسی به فرصت‌های تجاری مشترک یا معرفی عمومی کسب‌وکارهای فعال) بطور شفاف و منظم به اعضا بازخورد داده شود؛ برای نمونه از طریق گزارش‌های دوره‌ای دستاوردهای شبکه یا تقدیر سالانه از اعضای فعال می‌توان این استراتژی را اجرا کرد.

4) بعد پویایی و ساختارهای کنش در شبکه (رتبه چهارم، وزن نهایی ۰/۱٤۸۷)

- **به اشتراک‌گذاری دانش:** ایجاد اهداف مشترک با کمک رهبران و اعضای شبکه به کاهش رفتارهای فرصت طلبانه منجر می‌شود که جریان دانش را تسهیل می‌کند. ایجاد سازوکارهایی مانند احترام به مالکیت فکری، ریسک به اشتراک گذاری دانش را کاهش داده و تمایل به اشتراک دانش را افزایش می‌دهد. روشن شدن نقش‌های اعضا و مرزهای مسئولیت در شبکه، ابهام را کاهش داده و در نتیجه به اشتراک گذاری دانش را تقویت می‌کند، از طرفی به کاهش تعارض در شبکه کمک می‌کند.

5) بعد زمینه‌ای و محیطی شبکه (رتبه پنجم، وزن نهایی 0/1225)

- **مجاورت جغرافیایی:** پیشنهاد می‌شود ساختار شبکه‌ها به صورت خوشه‌ای بر اساس موقعیت جغرافیایی تعریف گردند. این ساختار موجب به افزایش تعاملات چهره به چهره، بهبود ظرفیت دانش سازی و افزایش سرعت تصمیم گیری می‌شود. خوشه‌ای بودن به اندازه شبکه نیز کمک می‌کند. به کمک این ساختار می‌توان شبکه بزرگ به زیر شبکه‌های کوچک‌تر تقسیم کرد که تعاملات درون آن‌ها متراکم‌تر و هماهنگ‌تر است.

6) بعد ساختاری شبکه (رتبه ششم، وزن نهایی 0/1062)

- **اندازه شبکه:** با توجه به نقش دوگانه اندازه شبکه در عملکرد آن، به صاحبان کسب‌وکار منطقه آزاد انزلی پیشنهاد می‌شود اندازه شبکه را متناسب با مرحله همکاری مدیریت کنند: در مراحل اولیه، شبکه‌های کوچک‌تر که امکان شناخت متقابل اعضا، هماهنگی ساده‌تر و تصمیم‌گیری سریع‌تر را فراهم

می‌کنند مناسب‌ترند؛ با بلوغ شبکه، توسعه تدریجی اندازه آن یا اتصال به شبکه‌های بزرگ‌تر (از طریق واسطه‌ها) توصیه می‌شود. همچنین ترکیبی از روابط همگون (با کسب‌وکارهای مشابه، برای تسهیل اعتماد و هماهنگی) و روابط ناهمگون (با کسب‌وکارهای متفاوت، برای دسترسی به دانش و منابع جدید) می‌تواند تعادلی مناسب میان کارایی و نوآوری در شبکه ایجاد کند.

پژوهش ارایه شده به دلیل آن که صرفا در بستر منطقه آزاد انزلی انجام شده است دارای محدودیت است و نتایج آن ممکن است در سایر مناطق آزاد یا محیط‌های اقتصادی قابل تعمیم نباشد. از طرفی داده‌های پژوهش در یک بازه زمانی مشخص گردآوری شده‌اند و ممکن است با تغییر شرایط اقتصادی، سیاستی، اولویت ابعاد نیز تغییر کند. همچنین در تعیین وزن معیارها از قضاوت خبرگان استفاده شده است و ممکن است نتایج تحت تاثیر برداشت‌ها و تجربیات فردی پاسخ دهندگان قرار گرفته باشد.

در پژوهش‌های آینده می‌توان از روش‌هایی مانند BWM و DEMATEL برای تعیین روابط بین ابعاد یا مقایسه نتایج با روش سوآرا استفاده کرد. پیشنهاد می‌شود مطالعات مشابه در سایر مناطق آزاد کشور انجام شود تا امکان مقایسه و تعمیم نتایج فراهم گردد. پیشنهاد می‌شود در پژوهش‌های آتی، مدل نهایی به صورت آزمایشی در یک یا چند شرکت کوچک و متوسط منطقه آزاد انزلی به‌کار گرفته شود و میزان همسویی آن با شرایط عملی از طریق بازخورد صاحبان کسب‌وکار بررسی و اعتبارسنجی گردد. همچنین با استفاده از مدل‌سازی معادلات ساختاری، می‌توان روابط علی میان معیارها را بررسی کرد.

تعارض منافع

نویسندگان هیچ گونه تعارض منافعی ندارند.

سپاسگزاری

از همکاری و مشارکت خبرگان و صاحبان کسب‌وکار منطقه آزاد انزلی در انجام این پژوهش، تشکر و قدردانی به عمل می‌آید.

ORCID

Mostafa Ebrahimpour Azbari https://orcid.org/0000-0003-0410-6374
Aida Fallahpoor Mobaraki http://orcid.org/0000-0001-6033-0157

منابع

1. اسدی‌فرد، رضا. (1398). سیاست‌های حمایت از شبکه‌سازی با هدف توسعه علم و فناوری. *سیاست علم و فناوری*. *12*(2)، 333-346. https://doi.org/10.22034/jstp.2019.12.2.1066

2. حسون الخفاجی، امیرعدنان، بهبودی، امید، و مرادی، محسن. (1402). بررسی تأثیر اشتراک دانش سازمانی بر عملکرد نوآوری با نقش میانجی قابلیت نوآوری و تعدیلگری مقیاس شبکه‌سازی و قدرت ارتباط (مورد مطالعه شرکت‌های کوچک و متوسط عراق). مدیریت دانش سازمانی، 6(20)، 11-47. https://sid.ir/paper/fa1050782/

3. حیدری دهویی، جلیل، و حسینی دهشیری، سیدجلال الدین. (1398). شناسایی و اولویت بندی راهکارهای کاهش هزینه زنجیره تأمین کابل و تجهیزات نیروگاهی با استفاده از مهندسی ارزش. مطالعات مدیریت صنعتی، 17(52)، 125-152. SID. https://sid.ir/paper/fa213267/

4. درفشان، یحیا، موسوی، سید میثم و وحدانی، بهنام . (1401). تعیین مسیرهای بحرانی پروژه با یک رویکرد جدید ترکیبی مبتنی بر MULTI-MOORA و SWARA توسعه یافته و با تمرکز بر معیارهای زمان، هزینه، کیفیت، ریسک و ایمنی در محیط فازی نوع-2 بازه‌ای. *مطالعات مدیریت صنعتی*، 20(67)، 85-119. 10.22054/jims.2022.25775.1887

5. دلیری، حسن. (1400). تاثیر منطقه آزاد انزلی بر رشد و توسعه اقتصادی استان گیلان. پژوهش های رشد و توسعه پایدار (پژوهشهای اقتصادی)، 21(4)، 121-146. SID. https://sid.ir/paper/1038910/fa

6.سعیدی، مرتضی، ابراهیم پور ازبری، مصطفی و رمضانیان، محمد رحیم . (1402). مدل بهبود عملکرد پایدار شرکت‌های کوچک و متوسط صنایع غذایی استان گیلان. *مطالعات مدیریت صنعتی*، *21*(*71*)، *43-78*، https://doi.org/10.22054/jims.2023.67258.2779

7.شیردل شرقی، محمدعلی و رجوعی، مرتضی . (1402). تاثیر شبکه‌سازی بر عملکرد فروش: بررسی نقش میانجی خلاقیت و رضایت شغلی (مورد مطالعه: نمایندگی بیمهٔ کوثر مشهد). *تحقیقات بازاریابی نوین*، 13(1)، 1-16، doi: 10.22108/nmrj.2023.134795.2745

8.صفری، حسین و کاظمی، عالیه و مهرپور لایقی، احمد. (1397). ارزیابی عملکرد مناطق عملیاتی شرکت انتقال گاز با استفاده از روش ترکیبی DEA-SWARA-WASPAS، https://doi.org/10.22054/jims.2018.8788

9.فارسی، سجاد و خاشعی، وحید،(1404)، بررسی رابطه قابلیت شبکه سازی و عملکرد استراتژیک سازمان با تاکید بر نقش میانجی گری انعطاف پذیری استراتژیک و تعدیل گری دوسوتوانی سازمانی (مورد مطالعه؛ شرکت های دانش بنیان حوزه فناوری اطلاعات)، https://civilica.com/doc/2218049

10.فروغی فر، طیبه، جلالی، سیدمهدی و تبریزیان، بیتا . (1399). طراحی الگوی جذابیت سرمایه گذاری مناطق آزاد ایران: نمونه موردی منطقه آزاد انزلی. *سیاست جهانی*، *9*(*1*)، *267-304*. https://doi.org/10.22124/wp.2020.13930.2231

References

1.Achama, C. G., & Wegwu, M. E. (2023). Entrepreneurial Networking and Sustainable Business Growth of SMEs in Rivers State. *International Academic Journal of Management and Marketing Annals*, *8*(7), 58-70. DOI: 248342566211875

2.Brett, V., Mullally, M., O'Gorman, B., & Fuller-Love, N. (2012). The role of action research in the development of learning networks for entrepreneurs. *Action Learning: Research and Practice*, *9*(2), 125-143. http://dx.doi.org/14767333.2012.685699/10.1080

3.Che Senik, Z., Scott-Ladd, B., Entrekin, L., & Adham, K. A. (2011). Networking and internationalization of SMEs in emerging economies. *Journal of International Entrepreneurship*, *9*(4), 259-281.https://doi.org/10.1007/s10843-011-0078-x

4.Cheikhrouhou, N., Pouly, M., Huber, C., & Beeler, J. (2012). Lessons learned from the lifecycle management of collaborative enterprises networks: the case of Swiss Microtech. *Journal of Manufacturing Technology Management*, *23*(8), 1129-1150. https://doi.org/10.1108/17410381211276907

5.Ferraro, G., Passaro, R., Quinto, I., & Thomas, A. (2025). The process supporting the emergence of the environmental innovation capabilities within small

businesses: An empirical investigation. *Business Strategy and the Environment*, *34*(1), 1027-1042. https://doi.org/10.1002/bse.4015

6.Flynn, P. J., Kirkman, B. L., McFarland, L. A., & Pollack, J. M. (2025). When does entrepreneurs' impression management enhance their networking performance? The cross-level moderating role of collective altruism. *Group & Organization Management*, *50*(5-6), 1613-1659. https://doi.org/10596011241274530/10.1177

7.Gaeta, G. L., Ghinoi, S., Silvestri, F., & Trasciani, G. (2021). Exploring networking of third sector organizations: A case study based on the quartieri spagnoli neighborhood in Naples (Italy). *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, *32*(4), 750-766. https://doi.org/10.1007/s11266-020-00241-6

8.Gumel, B. I., & Bardai, B. B. (2023). A review of critical success factors influencing the success of SMEs. *SEISENSE Business Review*, *3*(1), 37-61. https://doi.org/10.33215/sbr.v3i1.906

9.Halpin, S. N. (2024). Inter-coder agreement in qualitative coding: Considerations for its use. *American Journal of Qualitative Research*, *8*(3), 23-43. https://doi.org/10.29333/ajqr/14887

10.Ivanova-Gongne, M., & Torkkeli, L. (2018). No manager is an island: culture in sensemaking of business networking. *Journal of Business & Industrial Marketing*, *33*(5), 638-650.27 https://doi.org/10.1108/JBIM-0154-2016-07

11.Keršuliene, V., Zavadskas, E. K., & Turskis, Z. (2010). Selection of rational dispute resolution method by applying new step-wise weight assessment ratio analysis (SWARA). *Journal of business economics and management*, *11*(2), 243-258. http://dx.doi.org/10.3846/jbem.2010.12

12.Kimberlin, C. L., & Winterstein, A. G. (2008). Validity and reliability of measurement instruments used in research. American journal of health-system pharmacy, 65(23), 2276-2284. https://doi.org/10.2146/ajhp070364

13.Khodabandehloo, A. (2014). Networking for regional development: a case study. *EuroMed journal of Business*, *9*(2), 149-163. http://dx.doi.org/10.1108/EMJB-10-2013-0045

14.Komlósi, É., Sebestyén, T., Tóth-Pajor, A., & Bedő, Z. (2022). Do specific entrepreneurial ecosystems favor high-level networking while others not? Lessons from the Hungarian IT sector. *Technological Forecasting and Social Change*, *175*, 121349. https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.121349

15.Larson, A. (1991). Partner networks: Leveraging external ties to improve entrepreneurial performance. *Journal of business venturing*, *6*(3), 173-188. https://doi.org/9026-0883/10.1016(91)90010-B

16.Lin, F. J., & Lin, Y. H. (2016). The effect of network relationship on the performance of SMEs. *Journal of Business Research*, *69*(5), 1780-1784. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2015.10.055

17.Mahmood, J., Khan, M. A., Hunjra, I. A., & Rehman, R. A. (2011). *Determinants of business success of small and medium enterprises.* University of New South Wales. https://doi.org/10.26190/unsworks/17058

18.McCartan, A. (2023). Marketing and performance in small firms: the role of networking. *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, *25*(1), 150-182. https://doi.org/10.1108/JRME-01-2022-0007

19.McGrath, H., Medlin, C. J., & O'Toole, T. (2019). A process-based model of network capability development by a start-up firm. Industrial Marketing Management, 80, 214–227. https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2017.11.011

20.McGrath, H., & O'Toole, T. (2013). Enablers and inhibitors of the development of network capability in entrepreneurial firms: A study of the Irish micro-brewing

network. Industrial Marketing Management, 42(7), 1141–1153. https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2013.07.008
21.McGrath, H., & O'Toole, T. (2014). A cross-cultural comparison of the network capability development of entrepreneurial firms. Industrial Marketing Management, 43(6), 897–910. https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2014.05.004
22.Mensah, I., Boohene, R., & Mensah, M. S. B. (2026). Effects of entrepreneurial networking on sustainable growth of small enterprises–the mediating role of innovation. *Benchmarking: An International Journal*, *33*(1), 33-57.9 https://doi.org/10.1108/BIJ-0276-2024-04
23.Mikhailitchenko, A. (2021). Antecedents and outcomes of network involvement in the internationalization process: a case of SMEs from the USA, China, and Russia. *Organizations and markets in emerging economies*, *12*(23), 6-26. https://orcid.org/0000-0002-6795-3098
24.Musteen, M., Francis, J., & Datta, D. K. (2010). The influence of international networks on internationalization speed and performance: A study of Czech SMEs. *Journal of world business*, *45*(3), 197-205. https://doi.org/10.1016/j.jwb.2009.12.003
25.Naudé, P., Zaefarian, G., Tavani, Z. N., Neghabi, S., & Zaefarian, R. (2014). The influence of network effects on SME performance. *Industrial Marketing Management*, *43*(4), 630-641.41 https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2014.02.004
26.Partala, T., Jantunen, S., Kuukkanen, T., & Merikoski, H. (2024). Factors affecting growth and internationalization of micro-enterprises in a sparsely populated region: case South Savo, Finland. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, *13*(1), 20. https://doi.org/10.1186/s13731
27.Rahmi, V. A., Sudarmiatin, S., & Sumarsono, H. (2023). The Role of Networks in SMEs in Supporting Internationalization: Literature Study. *Asian Journal of Management, Entrepreneurship and Social Science*, *3*(02), 747-764. https://doi.org/10.63922/ajmesc.v3i02.391
28.Ripollés, M., & Blesa, A. (2018). Influence of network ties on inter-firm network management activities. A comparative study between international new ventures and international mature firms. *Canadian Journal of Administrative Sciences/Revue Canadienne des Sciences de l'Administration*, *35*(4), 605-619. https://doi.org/10.1002/CJAS.1466
29.Sandelowski, M., & Barroso, J. (2006). *Handbook for synthesizing qualitative research*. springer publishing company.
30.Tariq, A., Sumbal, M. S. U. K., Dabic, M., Raziq, M. M., & Torkkeli, M. (2024). Interlinking networking capabilities, knowledge worker productivity, and digital innovation: a critical nexus for sustainable performance in small and medium enterprises. *Journal of Knowledge Management*, *28*(11), 179-198. https://doi.org/10.1108/jkm-09-2023-0788
31.Udomkit, N., & Schreier, C. (2017). Tie the ties: The significance of the binding networks in SMEs' internationalization process. *Journal of Asia-Pacific Business*, *18*(1), 4-20. http://dx.doi.org/10.1080/10599231.2017.1272992
32.Wegner, D., Santini, F. D. O., & Toigo, T. (2023). Network capabilities and firm performance: a meta-analytical study. Management decision, 61(5), 1090–1112. https://doi.org/10.1108/MD-11-2021-1430

References [In persian]

1.Asadifard, R. (2019). The Policies for Stimulating Networks in Science and Technology Development. *Journal of Science and Technology Policy*, *12*(2), 333-346. https://doi.org/10.22034/jstp.2019.12.2.1066 [In Persian]

2.Hasun Alkhafaji, Amir Adnan, Behboodi, Omid, & Moradi, Mohsen. (2023). investigating the effect of organizational knowledge sharing on innovation performance with the mediating role of innovation capability and moderating scale of networking and connection strength (case study of small and medium enterprises in iraq). journal of organizational knowledge management, 6(20), 11-47. sid. https://sid.ir/paper/1050782/en [In Persian]

3.Heidary Dahooie, Jalil, & Hosseini Dehshiri, Seyyed Jalal. (2019). Identify and prioritize Strategies to Reduce Plant Power Equipments Supply Chain Costs Through Value Engineering. JOURNAL OF INDUSTRIAL MANAGEMENT STUDIES, 17(52), 125-152. SID. https://sid.ir/paper/213267/en [In Persian]

4.Dorfeshan, Y. , Mousavi, S. M. and Vahdani, B. (2022). Determining critical paths of projects by a new hybrid approach based on developed MULTIMOORA and SWARA methods under consideration of time, cost, quality, risk and safety criteria in an interval type-2 fuzzy environment. *Industrial Management Studies*, *20*(67), 85-119. 10.22054/jims.2022.25775.1887 [In Persian]

5.Daliri, Hassan. (2022). The Impact of Anzali Trade-Industrial Free Zone on Growth and Economic Development of Guilan Province. journal of sustainable growth and development (the economic research), 22(4), 121-146. SID. https://sid.ir/paper/1038910/en [In Persian]

6.Saeidi, M. , Ebrahimpour Azbari, M. and Ramazanian, M. (2023). Model for Sustainable Performance Improvement of Small and Medium-sized Food Industry Companies in Guilan Province. *Industrial Management Studies*, *21*(71), 43-78. https://doi.org/10.22054/jims.2023.67258.2779 [In Persian]

7.Shirdel Sharghi, M. A., & Rojuee, M. (2023). The Impact of Networking on Sales Performance: A Study of the Mediating Role of Creativity and Job Satisfaction (Case Study: Kosar Insurance Agency, Mashhad). *New Marketing Research Journal*, *13*(1), 1-16. 10.22108/nmrj.2023.134795.2745 [In Persian]

8.Safari, H. , Kazemi, A. and Mehrpoor Layeghi, A. (2018). Performance Assessment of Iranian Gas Transmission Company's Operational Zones through a Hybrid Method of DEA – WASPAS – SWARA. *Industrial Management Studies*, *16*(49), 139-171https://doi.org/10.22054/jims.2018.8788 [In Persian]

9.Sajad Farsi , Vahid Khashei Varnamkhasti, (2025). Networking capability and strategic performance of the organization with strategic flexibility and organizational ambidexterity, *Journal of Strategic Management Studies*, 16(61), 25-45. https://civilica.com/doc/2218049 [In Persian]

10.Forooghifar, T. , jalali, S. M. and Tabrizian, B. (2020). Designing model for Investment Attractivness of Iranian Free Zones (Anzali Free Zone). *World Politics*, *9*(1), 267-304. https://doi.org/10.22124/wp.2020.13930.2231 [In Persian]

آماده انتشار

استناد به این مقاله: نام خانوادگی نویسنده اول، نام. (سال). عنوان مقاله. *عنوان نشریه (ایتالیک)*، سال(شماره)، ص آغاز-ص پایان.

Name of Journal is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License.