



Review Paper

Platform Corporate Governance in the Digital Age: An Integrative Conceptual Framework for Smart Organizations¹

Masoom Kazemi^{2*}, Ghodratalah Barzegar³ and
Danial Hassanzadeh⁴

Journal of Information System and Technology Auditing
Iranian Information Technology Audit Scientific
Association
Vol. 2, No. 1, Spring & Summer 2026
pp. 371-398

Received: 2026.08.22
Revised: 2026.10.09
Accepted: 2026.10.30

Abstract

Digital transformation and the expansion of platform-based business models have reshaped value creation, organizational boundaries, stakeholder relationships, and the requirements for oversight and accountability, challenging the adequacy of traditional corporate governance mechanisms in networked and ecosystem-based environments. This study aims to review and conceptually synthesize the literature on corporate governance, platform governance, ecosystem governance, data governance, and artificial intelligence governance, drawing on stakeholder theory and network theory, to conceptualize *platform corporate governance* and explain its relationship with the smart organization. The study adopts a review-conceptual approach based on the comparison, classification, and reinterpretation of previous studies. The findings suggest that platform corporate governance is neither a substitute for corporate governance nor synonymous with platform governance. Rather, it represents a coordinating architecture that interactively integrates corporate governance, platform and ecosystem governance, data and technology governance, artificial intelligence governance, and control and accountability mechanisms. From the perspectives of stakeholder theory and network theory, this architecture explains the need to redesign governance mechanisms in response to expanding organizational relationships and interdependencies. The smart organization is conceptualized as an organizational state characterized by knowledge, learning, connectivity, and intelligent decision-making, rather than as an inevitable outcome of platformization. The proposed conceptual framework elucidates the interactive relationships among different governance layers and the smart organization and may provide a basis for reconsidering governance, accountability, and risk management mechanisms in digital and platform-based companies in Iran. However, empirical validation and the development of assessment indicators are necessary for its practical application.

Keywords: Platform Corporate Governance; Digital Transformation; Smart Organization.

JEL classification: M15, M40, O33, L86.

¹ <https://doi.org/10.22034/IJSTA.2026.598611.1098>

² Selected paper of the 2nd National Conference on Corporate Governance and Information Technology Risk Management

³ Ph.D., Department of Accounting, Mazandaran Institute of Technology, Babol, Iran. (Corresponding Author). (masoomkazemi@mit.ac.ir).

⁴ Associate Professor of Accounting, Faculty of Economics & Administrative Science, University of Mazandaran, Babolsar, Iran. (Gh_barzegar@umz.ac.ir).

⁵ M.Sc. in Accounting, Department of Accounting, University of Mazandaran, Babolsar, Iran. (acc.danial@gmail.com).

1. INTRODUCTION

Digital transformation extends beyond the adoption of digital technologies in organizational activities, as it can reshape value creation, organizational structures, decision-making, control, and accountability (Vial, 2019: 118–120; Jiang & Li, 2024; Möslin, 2025: 629–632). This transformation becomes more complex in platform-based firms, where value creation depends on interactions among firms, users, complementors, developers, suppliers, and other ecosystem actors. Consequently, conventional governance mechanisms may no longer be sufficient to address the increasingly networked, data-driven, and technology-dependent nature of organizational activities (Fenwick et al., 2019: 171–174; Costabile, 2024). The central issue is therefore not whether corporate governance should be replaced by platform governance, but how corporate governance can be reconfigured to respond to platform, ecosystem, data, technology, and artificial intelligence requirements.

Recent literature emphasizes that platform governance does not eliminate the relevance of corporate governance; rather, corporate governance mechanisms can complement platform governance by strengthening oversight, accountability, and stakeholder-related decision-making (Cai & Hou, 2022; Cai, 2024). Nevertheless, the literature remains fragmented across corporate governance, platform and ecosystem governance, stakeholder and network governance, data and technology governance, and AI governance. Recent reviews also indicate that platform ecosystem governance is multidimensional and characterized by tensions such as openness versus control and data sharing versus privacy (Costabile, 2024; Pan et al., 2025; Zou et al., 2026). However, an integrated conceptual framework connecting these governance layers at the corporate level remains insufficiently developed.

Accordingly, this study conceptualizes platform corporate governance as a proposed framework for reconfiguring corporate governance architecture in platform-based and digitally enabled environments. The framework integrates conventional corporate governance mechanisms—including oversight, accountability,



transparency, control, and risk management—with platform and ecosystem governance, stakeholder and network governance, data and technology governance, and AI governance. Drawing on stakeholder and network perspectives, the study develops a conceptual framework through a review and integration of the relevant literature. The proposed framework is not an empirically tested causal model; rather, it conceptualizes platform corporate governance as a multilayered and interactive architecture and positions the smart organization as an organizational horizon whose realization depends on the alignment of governance, digital capabilities, data, organizational learning, and intelligent decision-making. The study contributes by providing an integrated conceptual language for connecting fragmented governance perspectives and by offering a basis for future empirical research and the development of indicators for assessing platform corporate governance maturity.

2. THEORETICAL FOUNDATIONS AND LITERATURE REVIEW

Digital transformation extends beyond the adoption of digital technologies and can reshape value creation, organizational structures, decision-making, and firms' responses to environmental changes (Vial, 2019). Platformization represents an important manifestation of this transformation, whereby digital infrastructures facilitate interactions among users, partners, developers, and other ecosystem actors, thereby extending value creation beyond traditional organizational boundaries (Fenwick et al., 2019; Costabile, 2024). Costabile (2024), based on a systematic review of 103 studies, conceptualizes digital platform ecosystem governance through five interrelated building blocks: governance structure, governance mechanisms, governance scope, contingency factors, and outcomes. Nevertheless, platformization should not be equated with digital transformation, since not all digitally transformed organizations operate as platforms and platform-based transformation is not necessarily linear or unidirectional (Vial, 2019; Zou et al., 2026).



Corporate governance concerns the relationships and mechanisms through which strategic direction, managerial oversight, accountability, control, and risk management are exercised, whereas platform governance primarily addresses the rules, interactions, access, participation, and coordination of actors within a platform ecosystem (OECD, 2023; Halckenhäusser et al., 2020; Pan et al., 2025). Platform governance therefore does not replace corporate governance; rather, platform-based firms continue to face conventional corporate governance responsibilities while simultaneously confronting new requirements arising from platform ecosystems (Cai & Hou, 2022; Cai, 2024). Accordingly, this study conceptualizes platform corporate governance as the redesign and extension of corporate governance architecture to digital and platform environments, integrating conventional governance mechanisms with ecosystem, stakeholder, network, data, technology, and artificial intelligence governance. From a stakeholder and network perspective, this architecture recognizes the broader interdependencies among firms, users, complementors, and other ecosystem actors while distinguishing participation in value creation from formal governance rights.

Furthermore, increasing dependence on data, digital technologies, algorithms, and artificial intelligence introduces new governance requirements concerning data quality, privacy, security, transparency, explainability, bias, accountability, human oversight, and technological risk (Jiang & Li, 2024). These dimensions are mutually interdependent with corporate governance rather than subordinate to it. Finally, the smart organization is conceptualized not as an inevitable stage following platformization, but as an organizational state or horizon that depends on the alignment of governance, digital capabilities, data and technology, organizational learning, and intelligent decision-making. Thus, the proposed framework adopts an interactive and multidimensional perspective in which platform corporate governance serves as a connecting architecture among corporate governance, platform ecosystem governance, data and technology governance, and AI governance,



while sustainability is considered an independent organizational outcome or orientation rather than a defining component of the smart organization.

3. DISCUSSION AND CONCLUSION

This study aimed to explain how corporate governance evolves in response to digital transformation and platformization and to propose a conceptual framework for supporting the transition toward a smart organization. The findings indicate that platform-based organizations do not require a choice between corporate governance and platform governance; rather, they require a reconfiguration of the corporate governance architecture to accommodate an environment in which value creation, information, decision-making, and risk are increasingly shaped by networks of stakeholders, data, and technology. From a stakeholder and network perspective, the governance domain therefore extends beyond the boundaries of the firm to encompass its relationships with users, partners, service providers, and other ecosystem actors. However, participation in value creation does not, by itself, imply voting rights or board representation; the nature and extent of stakeholder participation in governance should be determined according to legal rights, affectedness, decision significance, and associated risks.

The conceptual contribution of this study is the introduction of the term platform corporate governance as an integrated conceptual construct rather than as an established independent theory. It links core corporate governance responsibilities—including strategic oversight, accountability, risk management, and control—with the governance requirements of platforms and ecosystems, data and technology, and artificial intelligence. Accordingly, platform corporate governance is neither a substitute for corporate governance nor a synonym for platform governance; rather, it represents an approach to adapting and redesigning corporate governance for digital and platform-based environments. The proposed framework consequently adopts an interactive and multilayer architecture rather than a linear sequence from digital transformation to platformization



and then to a smart organization. From a practical perspective, the framework can inform the reassessment of board responsibilities, internal controls, risk management, reporting, and oversight of data, technology, and AI. Nevertheless, the framework is conceptual and has not been empirically validated. Future research should therefore develop and validate measures of platform corporate governance and examine their relationships with reporting quality, internal control effectiveness, risk management, transparency, stakeholder trust, innovation, and organizational performance across different industries and institutional contexts.

COPYRIGHT



This license allows others to download the works and share them with others as long as they credit them, but they can't change them in any way or use them commercially.



مقاله ترویجی

حاکمیت شرکتی پلتفرمی در عصر دیجیتال: چارچوب

مفهومی یکپارچه برای سازمان‌های هوشمند^۱معصومه کاظمی^{۲*}، قدرت اله برزگر^۳ و دانیال حسن‌زاده^۴

تاریخ دریافت: ۱۴۰۵/۰۵/۳۱

تاریخ بازنگری: ۱۴۰۵/۰۷/۱۷

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۵/۰۸/۰۸

حسابرسی سیستم‌ها و فناوری اطلاعات

انجمن حسابداری فناوری اطلاعات ایران

سال دوم، پیاپی ۱، بهار و تابستان ۱۴۰۵

صص ۳۷۱ - ۳۹۸

چکیده

تحول دیجیتال و گسترش مدل‌های کسب‌وکار پلتفرمی، منطق خلق ارزش، مرزهای سازمان، روابط ذینفعان و الزامات نظارت و پاسخگویی را دگرگون کرده و کفایت سازوکارهای سنتی حاکمیت شرکتی را در محیط‌های شبکه‌ای و اکوسیستمی با چالش مواجه ساخته است. هدف پژوهش حاضر، مرور و ترکیب مفهومی ادبیات حاکمیت شرکتی، حاکمیت پلتفرمی، حاکمیت اکوسیستم، حاکمیت داده و هوش مصنوعی، با تکیه بر نظریه ذینفعان و نظریه شبکه، و ارائه چارچوبی برای مفهوم‌پردازی «حاکمیت شرکتی پلتفرمی» و تبیین ارتباط آن با سازمان هوشمند است. پژوهش از نوع مروری - مفهومی بوده و با مقایسه، دسته‌بندی و بازتفسیر مطالعات پیشین انجام شده است. یافته‌ها نشان می‌دهد حاکمیت شرکتی پلتفرمی، جایگزین حاکمیت شرکتی یا حاکمیت پلتفرمی نیست، بلکه معماری هماهنگ‌کننده‌ای است که حاکمیت شرکتی، پلتفرم و اکوسیستم، داده، فناوری و هوش مصنوعی و سازوکارهای کنترل و پاسخگویی را به صورت تعاملی پیوند می‌دهد. بر مبنای نظریه ذینفعان و شبکه، این معماری با گسترش روابط و وابستگی‌های سازمانی، ضرورت بازطراحی سازوکارهای حاکمیت را تبیین می‌کند. سازمان هوشمند نیز یک وضعیت سازمانی مبتنی بر دانش، یادگیری، اتصال و تصمیم‌گیری هوشمند است و پیامد قطعی پلتفرمی شدن تلقی نمی‌شود. چارچوب مفهومی پیشنهادی، با تبیین پیوندهای تعاملی میان لایه‌های مختلف حاکمیت و سازمان هوشمند، می‌تواند مبنایی برای بازنگری سازوکارهای حاکمیت، پاسخ‌گویی و مدیریت ریسک در شرکت‌های دیجیتال و پلتفرمی ایران فراهم کند؛ با این حال، اعتبارسنجی تجربی و توسعه شاخص‌های ارزیابی آن برای کاربرد عملی ضروری است.

واژه‌های کلیدی: حاکمیت شرکتی پلتفرمی، تحول دیجیتال، سازمان هوشمند.

طبقه‌بندی موضوعی: M15, M40, O33, L86.

^۱ <https://doi.org/10.22034/JISTA.2026.598611.1098>^۱ مقاله منتخب دومین همایش ملی حاکمیت شرکتی و مدیریت ریسک‌های فناوری اطلاعات^۲ گروه حسابداری، موسسه آموزش عالی صنعتی مازندران، بابل، ایران. (نویسنده مسئول). (masoomekazemi@mit.ac.ir)^۳ دانشیار گروه حسابداری، دانشکده علوم اقتصادی و اداری، دانشگاه مازندران، بابل، ایران. (Gh_barzegar@umz.ac.ir)^۴ دانشجوی کارشناسی ارشد حسابداری، دانشکده علوم اقتصادی و اداری، دانشگاه مازندران، بابل، ایران. (acc.danial@gmail.com)

مقدمه

تحول دیجیتال فرایندی فراتر از به کارگیری فناوری‌های دیجیتال در فعالیت‌های سازمانی است؛ این فرایند می‌تواند مسیرهای خلق ارزش و ساختارهای سازمانی را تحت تأثیر قرار داده و سازمان‌ها را به بازنگری در شیوه‌های فعالیت و سازمان‌دهی خود وادار کند (ویال^۱، ۲۰۱۹: ۱۱۸). گسترش داده، هوش مصنوعی، زیرساخت‌های دیجیتال و پلتفرم‌ها موجب شده است که فناوری و داده از ابزارهای پشتیبان فعالیت‌های سازمانی به مؤلفه‌هایی اثرگذار بر تصمیم‌گیری، کنترل، نظارت و پاسخگویی تبدیل شوند (جیانگ و لی^۲، ۲۰۲۴: ۶۳؛ موسلین^۳، ۲۰۲۵: ۶۲۹). در شرکت‌های پلتفرمی، این تحول پیچیده‌تر است؛ زیرا خلق ارزش به تعامل و هماهنگی میان شرکت و مجموعه‌ای از کاربران، مکمل‌ها، توسعه‌دهندگان، تأمین‌کنندگان و سایر بازیگران اکوسیستم وابسته است و در نتیجه، مرزهای سازمانی و سازوکارهای سنتی کنترل و هماهنگی با شبکه‌ای گسترده‌تر از روابط درهم‌تنیده می‌شوند (فنیوک، مک‌کهری و ورمولن^۴، ۲۰۱۹: ۱۷۲؛ کوستابیل^۵، ۲۰۲۴: ۱). بنابراین، مسئله حاکمیت در چنین شرکت‌هایی صرفاً به هدایت و کنترل فعالیت‌های درون شرکت محدود نمی‌شود، بلکه تنظیم روابط اکوسیستمی، مدیریت داده و فناوری و پاسخگویی در برابر پیامدهای تصمیم‌های دیجیتال را نیز دربرمی‌گیرد.

این شرایط، پرسش اساسی درباره کفایت معماری متعارف حاکمیت شرکتی در محیط‌های پلتفرمی و دیجیتال را مطرح می‌کند. ادبیات اولیه حاکمیت پلتفرم بر تفاوت منطق پلتفرم‌ها با سازمان‌های سلسله‌مراتبی و ضرورت توجه به سازوکارهای حاکمیتی متناسب با روابط شبکه‌ای تأکید کرده است (فنیوک و همکاران، ۲۰۱۹: ۱۷۲). با این حال، پژوهش‌های بعدی نشان داده‌اند که حاکمیت پلتفرمی به معنای حذف حاکمیت شرکتی نیست و سازوکارهای حاکمیت شرکتی می‌توانند از حاکمیت پلتفرم پشتیبانی کنند؛ برای مثال، هیئت‌مدیره، مدیران مستقل و سازوکارهای مرتبط با ذینفعان می‌توانند در هدایت و پاسخگویی شرکت پلتفرمی نقش داشته باشند (کای و هو^۶، ۲۰۲۲). هم‌زمان، فناوری‌های داده‌محور و هوش مصنوعی نیز ساختارهای

¹ Vial

² Jiang, Li

³ Möslin

⁴ Fenwick, McCahery and Vermeulen

⁵ Costabile

⁶ Cai and Hou



سنتی اطلاعات، نظارت و تصمیم‌گیری شرکتی را تغییر داده و در کنار فرصت‌های جدید، مسائل مربوط به شفافیت، مسئولیت‌پذیری، کنترل و ریسک را ایجاد کرده‌اند (کای و هو، ۲۰۲۲؛ موسلین، ۲۰۲۵: ۶۲۹). از این منظر، مسئله اصلی نه انتخاب میان «حاکمیت شرکتی» و «حاکمیت پلتفرمی»، بلکه چگونگی بازآرایی و هماهنگ‌سازی معماری حاکمیت شرکت در مواجهه با منطق پلتفرمی، شبکه‌ای و داده‌محور است.

با وجود گسترش این ادبیات، مطالعات موجود عمدتاً در جریان‌های نسبتاً مجزا توسعه یافته‌اند. مرور کوستابیل (۲۰۲۴: ۱) بر ۱۰۳ مقاله مجله‌ای و مقاله کنفرانسی، پراکندگی ادبیات حاکمیت اکوسیستم پلتفرمی را نشان می‌دهد و این ادبیات را در قالب پنج بُعد ساختار حاکمیت، سازوکارهای حاکمیت، دامنه حاکمیت، عوامل اقتضایی و پیامدها صورت‌بندی می‌کند. همچنین مرور (پن، لوئو، لیو و ژانگ^۱، ۲۰۲۵) بر چندبعدی بودن حاکمیت پلتفرمی تأکید دارد و مرور زو، وو و وانگ^۲ (۲۰۲۶) بر پایه ۱۵۲ مطالعه، نشان می‌دهد که تحول دیجیتال مبتنی بر اکوسیستم‌های پلتفرمی فرایندی خطی نیست و با تنش‌هایی مانند گشودگی در برابر کنترل^۳ و اشتراک‌گذاری داده در برابر حریم خصوصی^۴ همراه است. با وجود این پیشرفت‌ها، هنوز نیاز به چارچوبی وجود دارد که اصول و سازوکارهای حاکمیت شرکتی را با حاکمیت پلتفرم و اکوسیستم، ذینفعان و شبکه، داده و فناوری و حاکمیت هوش مصنوعی در سطح معماری حاکمیت شرکت به یکدیگر مرتبط کند. این خلأ، مبنای شکل‌گیری مفهوم پیشنهادی «حاکمیت شرکتی پلتفرمی» در پژوهش حاضر است.

در این پژوهش، «حاکمیت شرکتی پلتفرمی» به عنوان یک سازه مفهومی پیشنهادی برای بازآرایی معماری حاکمیت شرکت‌های پلتفرمی در نظر گرفته می‌شود؛ معماری‌ای که در آن سازوکارهای بنیادین حاکمیت شرکتی، شامل نظارت، پاسخگویی، شفافیت، کنترل و مدیریت ریسک، با الزامات حاکمیت پلتفرم و اکوسیستم، حاکمیت ذینفعان و شبکه و حاکمیت داده، فناوری و هوش مصنوعی هماهنگ می‌شوند. مبنای نظری این صورت‌بندی، ترکیب دیدگاه ذینفعان و نظریه شبکه^۵ است؛ در این ترکیب نظری، دیدگاه ذینفعان عمدتاً مبنای تحلیل حقوق،

¹ Pan, Luo, Liu & Zhang

² Zou, Wu, and Wang

³ openness versus control

⁴ data sharing versus privacy

⁵ Visconti. Corporate Governance, Digital Platforms and Network Theory



منافع و پاسخگویی در برابر گروه‌های متأثر از سازمان را فراهم می‌کند، در حالی که نظریه شبکه برای تبیین وابستگی متقابل، روابط و جریان‌های تعامل میان بازیگران اکوسیستم به کار گرفته می‌شود. بنابراین، روابط میان لایه‌های مختلف حاکمیت، خطی و یک‌سویه فرض نمی‌شود؛ بلکه به صورت تعاملی در نظر گرفته می‌شود، به گونه‌ای که طراحی پلتفرم، الزامات داده و فناوری و ریسک‌های دیجیتال می‌توانند بر نظارت و کنترل شرکت اثر بگذارند و تصمیم‌های حاکمیتی نیز می‌توانند بر طراحی و استفاده از فناوری و روابط اکوسیستمی اثر گذار باشند.

هدف پژوهش حاضر، تبیین مفهوم حاکمیت شرکتی پلتفرمی و ارائه یک چارچوب مفهومی برای سازمان‌دهی لایه‌ها و سازوکارهای آن و تشریح پیوند مفهومی این معماری با افق سازمان هوشمند است. پژوهش از نظر روش شناختی یک مطالعه مروری - مفهومی است که با بررسی و یکپارچه‌سازی ادبیات مرتبط، استخراج مفاهیم کلیدی، مقایسه جریان‌های نظری و بازتفسیر روابط میان آن‌ها، به تدوین چارچوب پیشنهادی می‌پردازد؛ از این رو، چارچوب ارائه شده یک مدل تجربی آزمون شده یا رابطه علی اثبات شده نیست. این رویکرد با مطالعات مروری و چارچوب‌سازی مفهومی اخیر در حوزه حاکمیت اکوسیستم‌های پلتفرمی و تحول دیجیتال هم‌راستا است (کوستابیل، ۲۰۲۴؛ ۱؛ زو و همکاران، ۲۰۲۶). یافته حاصل از یکپارچه‌سازی ادبیات نشان می‌دهد که حاکمیت شرکتی پلتفرمی را می‌توان به عنوان یک معماری چندلایه و تعاملی در نظر گرفت که در هسته آن حاکمیت شرکتی قرار دارد و در تعامل با حاکمیت پلتفرم و اکوسیستم، ذینفعان و شبکه، داده و فناوری و هوش مصنوعی شکل می‌گیرد. در این معماری، سازمان هوشمند نه به عنوان مرحله‌ای قطعی یا اجتناب‌ناپذیر پس از پلتفرمی شدن، بلکه به عنوان یک افق سازمانی در نظر گرفته می‌شود که تحقق آن به هم‌راستایی حاکمیت، قابلیت‌های دیجیتال، داده، یادگیری سازمانی و سازوکارهای تصمیم‌گیری هوشمند وابسته است. بر این اساس، دستاورد نظری پژوهش، ارائه یک صورت‌بندی مفهومی مشترک برای پیوند و یکپارچه‌سازی جریان‌های پراکنده ادبیات و صورت‌بندی مفهوم حاکمیت شرکتی پلتفرمی است؛ و از نظر کاربردی، چارچوب پیشنهادی می‌تواند مبنایی برای هیئت‌مدیره، مدیران، کمیته‌های تخصصی و نهادهای سیاست‌گذار در شناسایی مسئولیت‌های مرتبط با پلتفرم، داده، فناوری، هوش مصنوعی، روابط اکوسیستمی و مبنایی مفهومی برای توسعه شاخص‌های ارزیابی آمادگی و بلوغ حاکمیت شرکتی پلتفرمی در پژوهش‌های آتی فراهم کند.



مبانی نظری و پیشینه پژوهش

تحول دیجیتال، پلتفرمی شدن و تغییر منطق سازمان

تحول دیجیتال فرایندی است که در آن فناوری‌های دیجیتال با ایجاد تغییر در مسیرهای خلق ارزش، ساختارهای سازمانی و شیوه‌های پاسخ‌گویی به تغییرات محیطی، منطق فعالیت و سازمان‌دهی شرکت‌ها را دگرگون می‌کنند (ویال، ۲۰۱۹: ۱۱۸). پلتفرمی شدن نیز یکی از نمودهای مهم این تحول است که در آن سازمان به جای اتکای صرف بر فرایندهای درون‌سازمانی، از زیرساخت‌ها و سازوکارهای دیجیتال برای تسهیل تعامل میان گروه‌های مختلف کاربران، شرکا، توسعه‌دهندگان و سایر بازیگران اکوسیستم استفاده می‌کند (فنیوک و همکاران، ۲۰۱۹: ۱۷۱). در سازمان‌های پلتفرمی، خلق ارزش بیش از پیش به تعامل میان مجموعه‌ای از بازیگران وابسته می‌شود و از این رو، مرزهای سازمانی سنتی با شبکه‌ای از روابط و وابستگی‌های متقابل میان شرکت، کاربران و مکمل‌ها پیوند می‌خورد (فنیوک و همکاران، ۲۰۱۹: ۱۷۲؛ کوستابیله، ۲۰۲۴: ۱-۳). مرور نظام‌مند کوستابیله (۲۰۲۴: ۱) بر مبنای ۱۰۳ مقاله و مقاله کنفرانسی نشان می‌دهد که ادبیات حاکمیت اکوسیستم پلتفرمی از مفاهیم متنوعی تشکیل شده و برای یکپارچه‌سازی آن می‌توان پنج مؤلفه اصلی شامل ساختار حاکمیت، سازوکارهای حاکمیت، دامنه حاکمیت، عوامل اقتضایی و پیامدها را در نظر گرفت (كوستابیله، ۲۰۲۴: ۱-۳). با این حال، پلتفرمی شدن را نمی‌توان معادل تحول دیجیتال دانست، زیرا همه سازمان‌های دیجیتال الزاماً پلتفرم نیستند و تحول دیجیتال می‌تواند از مسیرهای مختلفی غیر از ایجاد یا توسعه پلتفرم تحقق یابد (ویال، ۲۰۱۹: ۲۰؛ زو و همکاران، ۲۰۲۶). همچنین، شواهد حاصل از مرور دامنه‌ای زو و همکاران (۲۰۲۶) بر پایه ۱۵۲ مطالعه نشان می‌دهد که تحول دیجیتال مبتنی بر پلتفرم فرایندی خطی و یک‌جهته نیست، بلکه تحت تأثیر تعامل و تنش میان ابعادی همچون گشودگی در برابر کنترل، کارایی در برابر تاب‌آوری، و اشتراک‌گذاری داده در برابر حریم خصوصی^۱ قرار دارد. در نهایت، مقاله زو و همکاران نشان می‌دهد که حاکمیت پلتفرمی نقش مهمی در هماهنگ‌کردن این تعارض‌ها و ایجاد ارزش برای ذینفعان دارد (زو و همکاران، ۲۰۲۶).

¹openness versus control, efficiency versus resilience, and data sharing versus privacy



تمایز حاکمیت شرکتی، حاکمیت پلتفرمی و حاکمیت شرکتی پلتفرمی

حاکمیت شرکتی به مجموعه روابط و سازوکارهایی مربوط است که میان هیئت مدیره، مدیریت، سهامداران و سایر ذینفعان شرکت برقرار می شود و از طریق آن جهت گیری راهبردی شرکت، نظارت بر مدیریت، پاسخ گویی، کنترل و مدیریت ریسک دنبال می شود (سازمان همکاری و توسعه اقتصادی^۱، ۲۰۲۳: ۸). در این چارچوب، هیئت مدیره مسئولیت هایی همچون هدایت راهبردی، نظارت بر عملکرد مدیریت، اطمینان از وجود سازوکارهای مناسب کنترل و مدیریت ریسک و توجه به منافع ذینفعان را بر عهده دارد (سازمان همکاری و توسعه اقتصادی، ۲۰۲۳: ۳۴). همچنین، حاکمیت شرکتی را می توان مجموعه ای از سازوکارها و تریبای دانست که از طریق آن ها نحوه هدایت و کنترل شرکت و روابط میان مدیران، مالکان و سایر ذینفعان تنظیم می شود و از منافع سرمایه گذاران در برابر مسائل ناشی از جدایی مالکیت و کنترل حمایت می شود (شلایفر و ویشنی^۲، ۱۹۹۷: ۷۳۷). این دیدگاه، مبنایی برای بررسی چگونگی بازطراحی سازوکارهای حاکمیت شرکتی در مواجهه با تحول دیجیتال و محیط های پلتفرمی فراهم می کند. در مقابل، حاکمیت پلتفرمی بیشتر به نحوه تنظیم تعاملات، مشارکت، دسترسی و رفتار بازیگران حاضر در پلتفرم و اکوسیستم آن مربوط می شود و موضوعاتی مانند قواعد مشارکت، دسترسی، کنترل، همکاری و سازوکارهای هماهنگی میان پلتفرم و کاربران یا مکمل ها را در بر می گیرد (پن و همکاران، ۲۰۲۵؛ هالکن هویزر، فوردردر و هاینزل^۳ ۲۰۲۰). مرور ادبیات هالکن هویزر و همکاران (۲۰۲۰) نشان می دهد که سازوکارهای حاکمیت پلتفرمی را می توان در چهار دسته کلی همکاری، تأمین منابع، کنترل و بازار طبقه بندی کرد. یانوفسکی، استیوز و باگوما^۴ (۲۰۱۸) حاکمیت پلتفرمی را الگویی برای هماهنگ سازی داده، خدمات، فناوری و بازیگران مختلف در بستر پلتفرم و ایجاد ظرفیت برای خلق ارزش مشترک می دانند؛ رویکردی که بر تحول روابط میان بازیگران و تعامل متقابل آنان تأکید دارد. این دیدگاه نشان می دهد که حاکمیت پلتفرمی فراتر از کنترل مستقیم بوده و به سازوکارهای هماهنگی و مشارکت میان بازیگران متکی است (یانوفسکی و همکاران، ۲۰۱۸). همچنین، لو، ژو، و فن^۵ (۲۰۲۳: ۳) نشان می دهند که

¹ OECD

² Shleifer & Vishny

³ Halckenhäusser, Foerderer and Heinzl

⁴ Janowski, Estevez, Baguma

⁵ Lu, Zhou, and Fan



حاکمیت پلتفرمی صرفاً به سازوکارهای درون شرکت محدود نیست، بلکه تعامل میان شرکت پلتفرمی، دولت، بازار و جامعه را دربرمی‌گیرد و در سطوح حاکمیت داخلی، بیرونی و حکمرانی مشترک شکل می‌یابد. این دیدگاه، ضرورت توجه به روابط چندجانبه و ذینفعان مختلف را در طراحی سازوکارهای حاکمیت پلتفرمی تقویت می‌کند (لو و همکاران، ۲۰۲۳: ۳).

بنابراین، حاکمیت پلتفرمی جایگزین حاکمیت شرکتی نیست، زیرا حتی شرکت‌های پلتفرمی همچنان با مسائل مربوط به مسئولیت هیئت‌مدیره، پاسخ‌گویی، کنترل داخلی، مدیریت ریسک و شفافیت شرکتی مواجه‌اند (کای، ۲۰۲۴؛ کای و هو، ۲۰۲۲). کای و هو (۲۰۲۲) استدلال می‌کنند که حاکمیت شرکتی می‌تواند زیربنای حاکمیت پلتفرمی باشد و در عین حال، الزامات جدید ناشی از مدل کسب‌وکار پلتفرمی باید در معماری حاکمیت شرکت مورد توجه قرار گیرد. فن‌ویک و ورمولن^۱ (۲۰۱۹) نشان می‌دهند که پلتفرمی‌شدن با تغییر در منطق خلق ارزش، تعاملات اکوسیستمی و نقش داده و فناوری، بازاندیشی در سازوکارهای سنتی حاکمیت شرکتی را ضروری می‌سازد؛ موضوعی که تداوم اهمیت حاکمیت شرکتی در محیط پلتفرمی را نیز تأیید می‌کند (فن‌ویک و ورمولن، ۲۰۱۹؛ کای و هو، ۲۰۲۲؛ کای، ۲۰۲۴). بر این اساس، با تلفیق حاکمیت شرکتی با حاکمیت پلتفرمی و اکوسیستمی، حاکمیت داده و فناوری و حاکمیت هوش مصنوعی، پژوهش حاضر مفهوم «حاکمیت شرکتی پلتفرمی» را به‌عنوان چارچوبی برای بازطراحی معماری حاکمیت شرکتی در محیط دیجیتال و پلتفرمی مفهوم‌پردازی می‌کند (کای، ۲۰۲۴؛ کوستابیل^۲، ۲۰۲۴).

حاکمیت شرکتی پلتفرمی: گذار از حاکمیت شرکتی به حاکمیت اکوسیستم دیجیتال

تحول دیجیتال و پلتفرمی‌شدن، دامنه حاکمیت را از مرزهای شرکت به روابط میان شرکت، کاربران، مکمل‌ها، شرکا و سایر بازیگران اکوسیستم گسترش داده و ضرورت بازطراحی معماری حاکمیت شرکتی را ایجاد کرده است (کوستابیل، ۲۰۲۴: ۳-۱؛ کای، ۲۰۲۲؛ فن‌ویک و همکاران، ۲۰۱۹). در این پژوهش، حاکمیت شرکتی پلتفرمی به‌عنوان نظام یکپارچه ساختارهای حاکمیتی، حقوق تصمیم‌گیری، سازوکارهای کنترل و هماهنگی، قواعد تعامل ذینفعان،

¹ Fenwick & Vermeulen

² Costabile



حاکمیت داده و فناوری، حاکمیت هوش مصنوعی، شفافیت، پاسخگویی و مدیریت ریسک برای هدایت و نظارت بر شرکت پلتفرمی و اکوسیستم وابسته به آن تعریف می‌شود. بر این اساس، حاکمیت شرکتی پلتفرمی نه جایگزین حاکمیت شرکتی و نه مترادف حاکمیت پلتفرمی است، بلکه سازوکاری برای انطباق حاکمیت شرکتی با ویژگی‌های اکوسیستم‌های دیجیتال محسوب می‌شود (جیانگ و لی، ۲۰۲۴؛ کای، ۲۰۲۲).

در این چارچوب، ساختار حاکمیت، دامنه حاکمیت و سازوکارهای کنترل، اعتماد، همکاری و بازبودن باید متناسب با ویژگی‌های پلتفرم و شرایط اکوسیستم تنظیم شوند (کوستابیله، ۲۰۲۴: ۴). همچنین، توزیع حقوق کنترل و حقوق تصمیم‌گیری میان مالک پلتفرم و سایر بازیگران، یکی از محورهای اساسی حاکمیت پلتفرمی است و می‌تواند به الگوهای یکپارچه، مشارکتی، تنظیم‌شده یا الگوریتمی منجر شود (اسپرینگر، راندهاوا، جووانوویچ، ریتال، و پیلر^۱، ۲۰۲۵). افزون بر این، وابستگی فزاینده به داده، فناوری و الگوریتم‌ها، حاکمیت داده و هوش مصنوعی را به بخشی از معماری حاکمیت تبدیل کرده و الزامات جدیدی برای شفافیت، قابلیت ممیزی، پاسخگویی و نظارت انسانی ایجاد می‌کند (لاکس^۲، ۲۰۲۴؛ نوولی، تادئو و فلورییدی^۳، ۲۰۲۴؛ جیانگ و لی، ۲۰۲۴). از این رو، حاکمیت شرکتی پلتفرمی باید میان کنترل و استقلال، نوآوری و پاسخگویی، اشتراک‌گذاری داده و حفاظت از حریم خصوصی و خلق ارزش و توزیع ارزش در اکوسیستم تعادل برقرار کند (اسپرینگر و همکاران، ۲۰۲۵؛ کوستابیله، ۲۰۲۴: ۷). در نتیجه، حاکمیت شرکتی پلتفرمی در این پژوهش به‌عنوان یک معماری چندلایه و تعاملی برای پیوند حاکمیت شرکتی با حاکمیت پلتفرمی، اکوسیستمی، داده، فناوری و هوش مصنوعی و فراهم کردن زمینه‌گذار سازمان به وضعیت هوشمند مفهوم‌پردازی می‌شود.

نظریه ذینفعان و حاکمیت پلتفرمی

در اکوسیستم‌های پلتفرمی، خلق ارزش را نمی‌توان صرفاً حاصل تعامل دوجانبه شرکت و مشتری دانست، بلکه پیکربندی روابط میان گروه‌های مختلف ذینفعان و سازوکارهای حاکمیتی بر شکل‌گیری و تداوم خلق ارزش مشترک اثرگذار است (زیاماری^۴، ۲۰۲۶). گسترش مرزهای

¹ Springer, , Randhawa, , Jovanovic, , Ritala, , & Piller

² Laux

³ Novelli, Taddeo, & Floridi

⁴ Zeamari



سازمان در محیط پلتفرمی باعث می‌شود ارزش‌آفرینی و تصمیم‌گیری شرکت به طیف گسترده‌تری از بازیگران وابسته باشد و در نتیجه، توجه به ذینفعان در طراحی سازوکارهای حاکمیتی اهمیت بیشتری پیدا کند (کوستابیله، ۲۰۲۴؛ کای، ۲۰۲۴). در پلتفرم‌های دیجیتال، کاربران، توسعه‌دهندگان، ارائه‌دهندگان خدمات، شرکای تجاری و سایر مشارکت‌کنندگان می‌توانند در فرایند خلق ارزش نقش داشته باشند و تصمیمات شرکت نیز می‌تواند بر منافع و حقوق این گروه‌ها اثر بگذارد (کای، ۲۰۲۴؛ کای و هو، ۲۰۲۲).

از این منظر، حاکمیت شرکتی پلتفرمی نیازمند سازوکارهایی برای شناسایی منافع ذینفعان، دریافت اطلاعات و دیدگاه‌های آنان و پاسخ‌گویی نسبت به آثار تصمیمات پلتفرم است. با این حال، مشارکت ذینفعان الزاماً به معنای اعطای حق رأی یا عضویت رسمی آنان در هیئت‌مدیره نیست و می‌تواند از طریق سازوکارهای اطلاعاتی، مشورتی، کمیته‌های تخصصی، مشارکت در فرایندهای تصمیم‌گیری یا سازوکارهای رسیدگی به شکایات نیز تحقق یابد.

نظریه شبکه، حاکمیت اکوسیستم و سازوکارهای پلتفرمی

نظریه شبکه امکان تحلیل سازمان پلتفرمی را به عنوان مجموعه‌ای از روابط متقابل میان بازیگران فراهم می‌کند که در آن وابستگی‌های اطلاعاتی، اقتصادی و فناورانه فراتر از مرزهای رسمی شرکت گسترش می‌یابد (ویسکونتی^۱، ۲۰۲۰: ۱۷۹). در چنین محیطی، پلتفرم صرفاً یک زیرساخت فنی نیست، بلکه نقطه اتصال مجموعه‌ای از بازیگران و روابط است که هماهنگی میان آنان بر خلق و توزیع ارزش اثر می‌گذارد (ویسکونتی، ۲۰۲۰؛ کوستابیله، ۲۰۲۴).

حاکمیت اکوسیستم پلتفرمی نیز از این رو به تعیین قواعد تعامل، تخصیص حقوق و مسئولیت‌ها، تنظیم دسترسی، هماهنگی بازیگران و ایجاد سازوکارهای کنترل و همکاری میان اعضای اکوسیستم مربوط می‌شود (کوستابیله، ۲۰۲۴؛ هالکن‌هویزر و همکاران، ۲۰۲۰). کوستابیله (۲۰۲۴) با تفکیک ساختار، سازوکار، دامنه، عوامل اقتضایی و پیامدها نشان می‌دهد که حاکمیت اکوسیستم را نمی‌توان به یک ابزار یا سازوکار منفرد تقلیل داد و طراحی آن باید متناسب با شرایط و ویژگی‌های اکوسیستم انجام شود (کوستابیله، ۲۰۲۴).

¹ Visconti



در محیط‌های پلتفرمی، حاکمیت می‌تواند از سازوکارهای متمرکز درون پلتفرم فراتر رفته و به صورت شبکه‌ای و با مشارکت بازیگران بیرونی در فرایندهای تصمیم‌گیری و سیاست‌گذاری شکل گیرد؛ رویکردی که ضمن افزایش ظرفیت مشارکت و پاسخگویی، چالش‌هایی را نیز برای توزیع مسئولیت و حفظ پاسخگویی ایجاد می‌کند (کاپلان، ۲۰۲۳). مطالعات جدید نیز بر چندلایه‌بودن حاکمیت در سازمان‌های پلتفرمی تأکید دارند و نشان می‌دهند که شرکت‌های دارای ساختارهای پلتفرمی ممکن است هم‌زمان با واحدهای داخلی، شرکای اصلی، توسعه‌دهندگان شخص ثالث و سایر بازیگران اکوسیستم تعامل داشته باشند و برای این سطوح به سازوکارهای حاکمیتی متفاوت نیاز داشته باشند (شریک، اوندروس، ویشه و کرچمار^۱، ۲۰۲۵). در چارچوب پیشنهادی پژوهش، نظریه ذینفعان مبنایی برای تحلیل منافع، حقوق و مسئولیت‌های شرکت در برابر گروه‌های متأثر از تصمیم‌های سازمان فراهم می‌کند؛ در مقابل، نظریه شبکه بر وابستگی متقابل بازیگران، روابط میان آن‌ها و جریان‌های اطلاعاتی و فناورانه در اکوسیستم تمرکز دارد. تلفیق این دو دیدگاه امکان می‌دهد حاکمیت شرکتی پلتفرمی هم از منظر پاسخ‌گویی شرکت در برابر ذینفعان و هم از منظر هماهنگی و تنظیم روابط شبکه‌ای تحلیل شود.

حاکمیت داده و فناوری در معماری حاکمیت شرکتی پلتفرمی

افزایش وابستگی سازمان‌های دیجیتال به داده و فناوری موجب شده است که حاکمیت شرکتی دیگر نتواند موضوعات فناوری را صرفاً در سطح عملیاتی سازمان دنبال کند و لازم است پیامدهای داده و فناوری در سطح تصمیم‌گیری و نظارت شرکتی نیز مورد توجه قرار گیرد (جیانگ و لی، ۲۰۲۴: ۶۳). جیانگ و لی (۲۰۲۴: ۶۱) نشان می‌دهند که فناوری‌های دیجیتال می‌توانند ضمن افزایش کارایی و شفافیت حاکمیت، ساختارهای سنتی حاکمیت مبتنی بر هیئت‌مدیره را نیز با فرصت‌ها و ریسک‌های جدید مواجه کنند.

با گسترش اکوسیستم‌های داده‌ای و افزایش تبادل داده میان سازمان‌ها، حاکمیت داده با چالش‌های جدیدی مواجه شده و به یکی از الزامات اساسی حکمرانی در محیط‌های پلتفرمی

¹ Schreieck, Ondrus, Wiesche, & Krcmar



تبدیل شده است. بودندورف و بایر^۱ (۲۰۲۵: ۱۴۷۷) بر ضرورت طراحی سازوکارهای حاکمیت داده برای مدیریت تبادل بین‌سازمانی داده و ایجاد اعتماد و هماهنگی میان بازیگران اکوسیستم تأکید می‌کنند. در اکوسیستم‌های دیجیتال، حاکمیت داده موضوعاتی مانند کیفیت داده، دسترسی، امنیت، حریم خصوصی، اشتراک‌گذاری و مسئولیت استفاده از داده را دربرمی‌گیرد و این موضوعات با طراحی و عملکرد اکوسیستم ارتباط متقابل دارند (وولز، مونش، لوهمولر و کوفنر^۲، ۲۰۲۵). شواهد حاصل از مطالعه وولز و همکاران (۲۰۲۵) نشان می‌دهد که حاکمیت داده در اکوسیستم‌های دیجیتال ماهیتی پویا و وابسته به پیچیدگی‌های نهادی دارد و می‌تواند به‌صورت یک فرایند کنترل و انطباق مستمر شکل گیرد (وولز و همکاران، ۲۰۲۵). از این رو، در چارچوب حاکمیت شرکتی پلتفرمی، رابطه میان حاکمیت شرکتی و حاکمیت داده و فناوری یک رابطه یک‌طرفه نیست، زیرا تصمیمات حاکمیتی می‌توانند بر معماری داده و فناوری اثر بگذارند و در مقابل، ویژگی‌های داده و فناوری نیز می‌توانند الزامات جدیدی برای نظارت، کنترل، گزارشگری و مدیریت ریسک شرکت ایجاد کنند.

حاکمیت هوش مصنوعی و الگوریتمی

گسترش استفاده از الگوریتم‌ها و هوش مصنوعی در فرایندهای تصمیم‌گیری، حاکمیت شرکت‌های دیجیتال را با مسائل جدیدی در زمینه مسئولیت‌پذیری، شفافیت، توضیح‌پذیری، سوگیری، امنیت و نظارت انسانی مواجه می‌کند (موسلاین، ۲۰۲۵؛ طبسی، ۲۰۲۳: ۱۲). چارچوب مدیریت ریسک هوش مصنوعی، NIST^۳ ویژگی‌هایی همچون اعتبار و قابلیت اتکا، ایمنی، امنیت و تاب‌آوری، پاسخ‌گویی و شفافیت، توضیح‌پذیری و تفسیرپذیری، حفاظت از حریم خصوصی و مدیریت سوگیری زیان‌بار را برای هوش مصنوعی قابل اعتماد مورد توجه قرار می‌دهد (طبسی، ۲۰۲۳: ۲۱).

بر این اساس، حاکمیت هوش مصنوعی در سطح شرکت می‌تواند شامل تعیین مسئولیت‌ها، مستندسازی تصمیمات و مدل‌ها، ارزیابی ریسک، نظارت انسانی، پایش عملکرد و ایجاد امکان اصلاح یا توقف سیستم‌های هوش مصنوعی باشد (طبسی، ۲۰۲۳: ۲۲). NIST نیز حاکمیت را

^۱ Bodendorf and Bayr

^۲ Volz, Münch, Lohmüller, & Küffner

^۳ National Institute of Standards and Technology (NIST)



یک کارکرد فراگیر در مدیریت ریسک هوش مصنوعی معرفی می کند که باید در سراسر چرخه عمر سیستم های هوش مصنوعی با فعالیت های شناسایی، اندازه گیری و مدیریت ریسک در ارتباط باشد (طیسی، ۲۰۲۳: ۲۲).

در محیط پلتفرمی، الگوریتم ها همچنین در تنظیم تعاملات میان ذینفعان نقش دارند و از این رو، حاکمیت الگوریتمی و حاکمیت ذینفعان نمی تواند کاملاً جدا از یکدیگر بررسی شوند (مولمان، گرگوری و هنفریدسون^۱، ۲۰۲۵: ۷۹۹). بنابراین، حاکمیت شرکتی پلتفرمی باید مسئولیت های مربوط به الگوریتم ها و هوش مصنوعی را در امتداد مسئولیت های هیئت مدیره، کنترل داخلی، مدیریت ریسک و پاسخ گویی سازمانی قرار دهد.

سازمان هوشمند و جایگاه آن در چارچوب نظری پژوهش

سازمان هوشمند سازمانی است که با اتکا به دانش، فناوری های اطلاعاتی، یادگیری سازمانی، شبکه های ارتباطی و قابلیت انطباق، توانایی پاسخ گویی و سازگاری با محیط پیچیده و متغیر را توسعه می دهد (فیلسوس، ۲۰۰۸: ۴۸). در این مفهوم، هوشمندی سازمانی صرفاً به ایجاد زیرساخت فناوری محدود نیست، بلکه به پیوند فناوری اطلاعات، شبکه سازی سازمانی، یادگیری و توسعه و به کارگیری دانش برای پاسخ گویی به فرصت ها و چالش های محیطی مربوط می شود (فیلسوس، ۲۰۰۸: ۵۳-۵۰).

بر این اساس، در پژوهش حاضر سازمان هوشمند به عنوان یک وضعیت یا افق سازمانی مطلوب در نظر گرفته می شود و نه به عنوان مرحله قطعی و خود کار پس از پلتفرمی شدن. به بیان دیگر، وجود پلتفرم دیجیتال به تنهایی تضمین کننده شکل گیری سازمان هوشمند نیست و تحقق چنین وضعیتی به هماهنگی میان حاکمیت، قابلیت های دیجیتال، داده، فناوری، یادگیری سازمانی و سازوکارهای هوشمند تصمیم گیری وابسته است.

مطالعات داخلی و جایگاه پژوهش حاضر

مطالعات داخلی، اگرچه تاکنون مفهوم «حاکمیت شرکتی پلتفرمی» را به طور مستقیم بررسی نکرده اند، برخی مؤلفه های مرتبط با آن را مورد توجه قرار داده اند. فتحعلی پور، شفیعی و

¹ Möhlmann, Gregory, & Henfridsson



شیبانی (۱۴۰۵) در مطالعه‌ای درباره تحول دیجیتال مؤسسات حسابرسی، بر توانمندی فناوریانه و هوش مصنوعی، حکمرانی داده و الزامات حرفه‌ای و نظارتی تأکید کرده‌اند. رزمی و تنها (۱۴۰۵) نیز ارتباط حاکمیت داده، مدیریت دانش و تصمیم‌گیری راهبردی را در سازمان‌های مبتنی بر هوش مصنوعی بررسی کرده‌اند. همچنین، بشیر و راوی (۱۴۰۴: ۴۰) با مرور نظام‌مند ادبیات، مؤلفه‌هایی همچون شفافیت، توضیح‌پذیری، نظارت و پاسخگویی را در حکمرانی هوش مصنوعی شناسایی کرده‌اند؛ در حوزه حاکمیت شرکتی نیز عسگرپور و ابوطالبی (۱۴۰۳) بر اهمیت سازوکارهایی مانند استقلال هیئت‌مدیره و کمیته حسابرسی در ارتباط با شفافیت تأکید کرده‌اند. حسنی (۱۴۰۴) درهم‌تنیدگی حکمرانی شرکتی و حکمرانی پلتفرم‌های دیجیتال و نقش تنظیم‌گری پلتفرم‌ها را بررسی کرد و بر تعامل حاکمیت شرکتی و حکمرانی پلتفرمی تأکید داشت (حسنی، ۱۴۰۴). آطاهریان و همکاران (۱۴۰۴) نیز مسئولیت‌های پلتفرم‌ها را از منظر حکمرانی بر پلتفرم در ابعاد حقوقی، اقتصادی، امنیتی و فناوریانه بررسی کردند (آطاهریان و همکاران، ۱۴۰۴). رحیمی‌پور و فیروزی (۱۴۰۴) با مقایسه حاکمیت داده و حکمرانی داده‌محور، چارچوبی چهارلایه برای طراحی سازمان‌های هوشمند ارائه کردند (رحیمی‌پور و فیروزی، ۱۴۰۴). همچنین، کیایی، بهزادی موزری و بارانی بناب (۱۴۰۳) با ارائه مدل حاکمیت داده در سازمان امور مالیاتی، چهار بعد مدیریت داده، زیرساخت، سازمانی و مدیریتی را برای حرکت به سوی نظام هوشمند شناسایی کردند (کیایی و همکاران، ۱۴۰۳). در مجموع، این مطالعات نشان می‌دهند که اجزای مرتبط با چارچوب پیشنهادی در ادبیات داخلی به‌صورت پراکنده وجود دارد، اما تاکنون در قالب یک معماری یکپارچه برای «حاکمیت شرکتی پلتفرمی» در سطح شرکت و اکوسیستم ترکیب نشده‌اند.

یکپارچه‌سازی مبانی نظری و جایگاه حاکمیت شرکتی پلتفرمی

مرور ادبیات نشان می‌دهد که تحول دیجیتال، پلتفرمی‌شدن، حاکمیت شرکتی، حاکمیت اکوسیستم، حاکمیت داده و فناوری و حاکمیت هوش مصنوعی، حوزه‌هایی جدا از یکدیگر نیستند و در سازمان‌های دیجیتال به‌صورت متقابل بر یکدیگر اثر می‌گذارند (زو و همکاران، ۲۰۲۶: ۱؛ کوستایله، ۲۰۲۴: ۳؛ جیانگ و لی، ۲۰۲۴). از این منظر، یافته مهم ادبیات جدید آن است که نمی‌توان رابطه میان تحول دیجیتال و حاکمیت را در قالب یک زنجیره ساده و خطی



از «تحول دیجیتال» ← پلتفرمی شدن ← حاکمیت شرکتی پلتفرمی ← سازمان هوشمند» توضیح داد.

در مقابل، ادبیات از نوعی معماری تعاملی حمایت می‌کند که در آن حاکمیت شرکتی، حاکمیت اکوسیستم، داده و فناوری، هوش مصنوعی، ذینفعان و شبکه‌ها به‌طور هم‌زمان و متقابل با یکدیگر ارتباط دارند (کوستابیله، ۲۰۲۴: ۳؛ جیانگ و لی، ۲۰۲۴؛ شرایک و همکاران، ۲۰۲۵). کوستابیله (۲۰۲۴: ۳) با ارائه پنج مؤلفه ساختار، سازوکار، دامنه، عوامل اقتضایی و پیامدها، زمینه‌ای برای تحلیل چندبعدی حاکمیت اکوسیستم پلتفرمی فراهم می‌کند، در حالی که زو و همکاران (۲۰۲۶) با مرور ۱۵۲ مطالعه، بر ماهیت پویا و مبتنی بر تنش‌های متقابل در تحول دیجیتال مبتنی بر پلتفرم تأکید دارند (زو و همکاران، ۲۰۲۶: ۱).

بر این اساس، حاکمیت شرکتی پلتفرمی در پژوهش حاضر به‌عنوان یک معماری یکپارچه و تعاملی مفهوم‌پردازی می‌شود که در هسته آن سازوکارهای متعارف حاکمیت شرکتی، ازجمله نظارت هیئت‌مدیره، پاسخ‌گویی، شفافیت، کنترل داخلی و مدیریت ریسک، با حاکمیت اکوسیستم پلتفرمی، حاکمیت ذینفعان و شبکه، حاکمیت داده و فناوری و حاکمیت هوش مصنوعی پیوند می‌یابد. در این معماری، سازمان هوشمند به‌عنوان یک افق سازمانی حاصل از هم‌راستایی قابلیت‌های حاکمیتی، دیجیتال، داده‌ای، فناوریانه و یادگیری سازمانی در نظر گرفته می‌شود و رابطه آن با پلتفرمی‌شدن، رابطه‌ای مفهومی و پیشنهادی است و نه یک رابطه علی اثبات‌شده. همچنین، پایداری در این چارچوب با مفهوم سازمان هوشمند یکسان تلقی نمی‌شود، بلکه می‌تواند به‌عنوان یکی از پیامدها یا معیارهای ارزیابی عملکرد و مسئولیت‌پذیری سازمان در محیط دیجیتال مورد توجه قرار گیرد. نوآوری مفهومی پژوهش حاضر در ارائه چارچوبی یکپارچه برای پیوند دادن جریان‌های مرتبط با حاکمیت شرکتی، حاکمیت پلتفرمی و اکوسیستمی، حاکمیت داده و فناوری و حاکمیت هوش مصنوعی است. این چارچوب، صورت‌بندی مفهومی پیشنهادی پژوهش برای تحلیل معماری حاکمیت شرکت در محیط‌های دیجیتال و پلتفرمی است و به‌منزله نظریه‌ای مستقل و تثبیت‌شده یا مدلی تجربی اعتبارسنجی‌شده تلقی نمی‌شود.

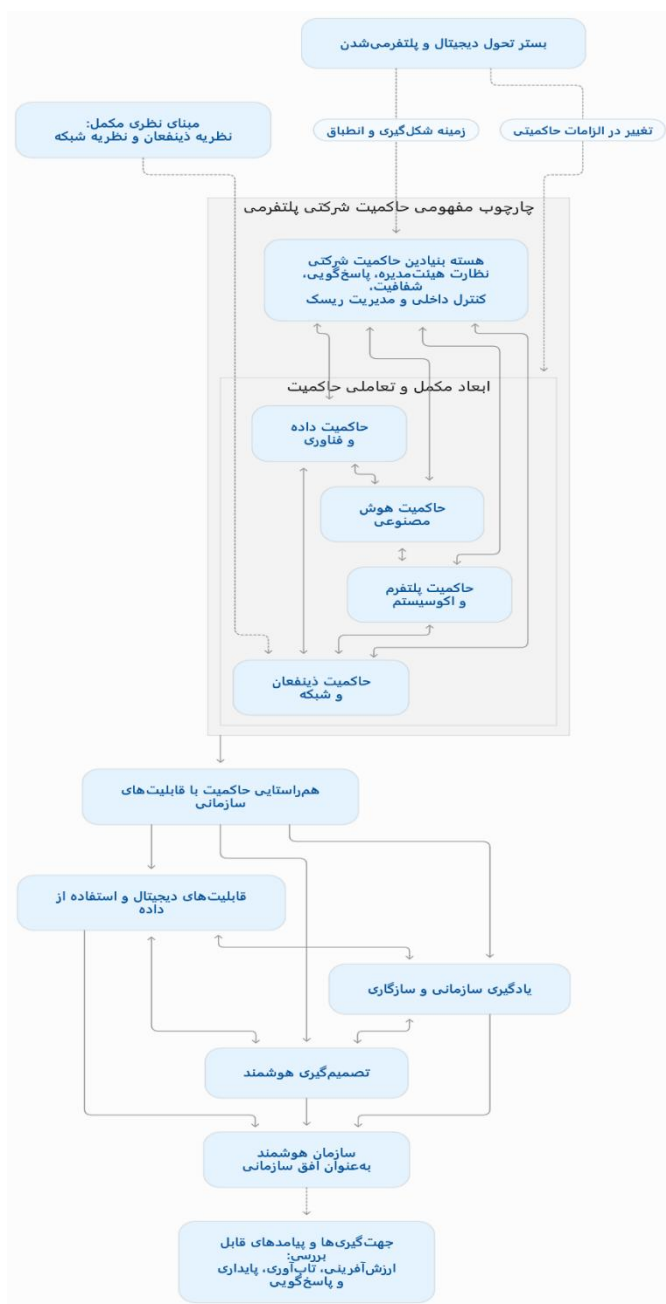


چارچوب مفهومی پیشنهادی حاکمیت شرکتی پلتفرمی و ارتباط آن با سازمان هوشمند

بر مبنای یکپارچه‌سازی مبانی نظری و مرور ادبیات، پژوهش حاضر چارچوبی مفهومی برای تبیین حاکمیت شرکتی پلتفرمی و ارتباط آن با سازمان هوشمند ارائه می‌کند. در این چارچوب، حاکمیت شرکتی پلتفرمی به‌عنوان معماری یکپارچه و تعاملی در نظر گرفته می‌شود که سازوکارهای بنیادین حاکمیت شرکتی، شامل نظارت هیئت‌مدیره، پاسخ‌گویی، شفافیت، کنترل داخلی و مدیریت ریسک را با حاکمیت پلتفرم و اکوسیستم، حاکمیت ذینفعان و شبکه، حاکمیت داده و فناوری و حاکمیت هوش مصنوعی پیوند می‌دهد.

بر اساس چارچوب پیشنهادی، سازمان هوشمند پیامد قطعی پلتفرمی‌شدن نیست، بلکه افقی سازمانی است که تحقق آن به هم‌راستایی سازوکارهای حاکمیتی با قابلیت‌های دیجیتال، یادگیری سازمانی، سازگاری و تصمیم‌گیری هوشمند وابسته است. همچنین، ارزش‌آفرینی، تاب‌آوری، پایداری و پاسخ‌گویی می‌توانند به‌عنوان جهت‌گیری‌ها یا پیامدهای قابل بررسی این چارچوب مطرح شوند. این چارچوب ماهیتی مفهومی دارد و روابط آن به‌عنوان روابط علی اثبات‌شده تلقی نمی‌شوند؛ از این‌رو، اعتبارسنجی تجربی و توسعه شاخص‌های ارزیابی آن به پژوهش‌های آتی واگذار می‌شود.





شکل ۱. چارچوب مفهومی پژوهش

منبع: تدوین پژوهشگران بر مبنای یکپارچه‌سازی ادبیات نظری و پیشینه پژوهش.

بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر با هدف تبیین چگونگی تحول حاکمیت شرکتی در مواجهه با تحول دیجیتال و پلتفرمی شدن و ارائه یک چارچوب مفهومی برای پشتیبانی از گذار سازمان به وضعیت هوشمند انجام شد. یکپارچه‌سازی ادبیات نشان داد که مسئله سازمان پلتفرمی، انتخاب میان «حاکمیت شرکتی» و «حاکمیت پلتفرمی» نیست؛ بلکه بازطراحی معماری حاکمیت شرکتی متناسب با محیطی است که در آن خلق ارزش، اطلاعات، تصمیم‌گیری و ریسک به شبکه‌ای از ذینفعان، داده و فناوری وابسته شده است. این نتیجه با یافته‌های کای (۲۰۲۴)، کای و هو (۲۰۲۲) و فوئیک و همکاران (۲۰۱۹: ۱۷۳) درباره تداوم اهمیت حاکمیت شرکتی در محیط پلتفرمی و با یافته‌های جیانگ و لی (۲۰۲۴: ۶۱) درباره اثر هم‌زمان فناوری بر افزایش ظرفیت‌های حاکمیت و ایجاد ریسک‌ها و پیچیدگی‌های جدید همسو است. همچنین، چندی‌بعدی بودن حاکمیت پلتفرمی در این پژوهش با نتایج پن و همکاران (۲۰۲۵) همخوانی دارد.

بر مبنای نظریه ذینفعان و نظریه شبکه، استنتاج مفهومی پژوهش حاکی از آن است که در سازمان‌های پلتفرمی، دامنه تحلیل حاکمیت از تمرکز صرف بر درون شرکت به بررسی شرکت در بستر اکوسیستم و روابط آن با کاربران، شرکا، ارائه‌دهندگان خدمات و سایر بازیگران گسترش می‌یابد؛ زیرا این بازیگران می‌توانند در فرایند خلق ارزش مشارکت داشته باشند و تصمیمات شرکت نیز بر منافع آنان اثر بگذارد. باین‌حال، ترکیب و تحلیل مفهومی ادبیات نشان می‌دهد که مشارکت در خلق ارزش به‌خودی‌خود به معنای اعطای حق رأی یا عضویت در هیئت‌مدیره نیست و نوع و میزان مشارکت ذینفعان در سازوکارهای حاکمیتی باید متناسب با حقوق قانونی، میزان اثرپذیری، اهمیت تصمیم و سطح ریسک مربوط تعیین شود. این یافته با کاری و همکاران^۱ (۲۰۲۵: ۲) نیز همخوان است که نشان می‌دهند در اکوسیستم‌های پلتفرمی شبکه‌محور، در صورت وجود ترتیبات مالکیت و حاکمیت مشترک، حقوق مالکیت و تصمیم‌گیری می‌تواند میان بازیگران شبکه توزیع شود. بنابراین، نوع ساختار مالکیت و ترتیبات حاکمیتی پلتفرم، اثرگذار بر میزان و شیوه مشارکت بازیگران مختلف در تصمیم‌گیری است. همچنین، این یافته با دیدگاه زیاماری (۲۰۲۶) همسو است که خلق ارزش در اکوسیستم پلتفرمی را پیامدی چندذینفعی و وابسته به ترتیبات حاکمیتی می‌داند؛ باین‌حال، مشارکت در خلق ارزش

¹ Kari, , Bellin, , Matzner, , Gersch.



لزوماً به معنای برخورداری از حقوق حاکمیتی یکسان نیست و نحوه مشارکت باید متناسب با نقش و میزان اثرگذاری هر ذینفع تعیین شود.

نوآوری مفهومی پژوهش حاضر در صورت‌بندی و یکپارچه‌سازی چارچوبی برای پیوند دادن حاکمیت شرکتی با الزامات حاکمیت پلتفرم و اکوسیستم، حاکمیت داده و فناوری و حاکمیت هوش مصنوعی است. در این پژوهش، اصطلاح «حاکمیت شرکتی پلتفرمی» برای تبیین این چارچوب یکپارچه به کار گرفته می‌شود؛ چارچوبی که صورت‌بندی مفهومی پیشنهادی پژوهش است و نه نظریه‌ای مستقل و تثبیت‌شده یا مدلی که اعتبار آن به‌صورت تجربی آزمون شده باشد. بر اساس یکپارچه‌سازی مباحث حاکمیت شرکتی و الزامات محیط‌های دیجیتال و پلتفرمی، این مفهوم در پژوهش حاضر مسئولیت‌های بنیادین حاکمیت شرکتی، شامل هدایت راهبردی، نظارت، پاسخ‌گویی، مدیریت ریسک و کنترل را با الزامات حاکمیت پلتفرم و اکوسیستم، حاکمیت داده و فناوری و حاکمیت هوش مصنوعی پیوند می‌دهد. از این منظر، «حاکمیت شرکتی پلتفرمی» نه جایگزین حاکمیت شرکتی و نه مترادف حاکمیت پلتفرمی است، بلکه چارچوبی برای بازطراحی و انطباق معماری حاکمیت شرکتی با ویژگی‌ها و الزامات سازمان‌های فعال در محیط‌های دیجیتال و پلتفرمی محسوب می‌شود. بنابراین، چارچوب حاضر به‌جای مسیر ساده، تحول دیجیتال ← پلتفرمی‌شدن ← حاکمیت شرکتی پلتفرمی ← سازمان هوشمند، یک معماری تعاملی و چندلایه را پیشنهاد می‌کند که در آن حاکمیت شرکتی، اکوسیستم، داده، فناوری و هوش مصنوعی بر یکدیگر اثر متقابل دارند.

از منظر کاربردی، چارچوب پیشنهادی می‌تواند مبنایی برای بازنگری مسئولیت‌های هیئت‌مدیره، کنترل‌های داخلی، مدیریت ریسک، گزارشگری و سازوکارهای نظارت بر داده، فناوری و AI در شرکت‌های در حال پلتفرمی‌شدن باشد؛ باین‌حال، این چارچوب ابزار استاندارد یا اعتبارسنجی‌شده اجرایی محسوب نمی‌شود. برای مدیران و فعالان حرفه‌ای، پیشنهادها برگرفته از چارچوب مفهومی پژوهش آن است که ارزیابی وضعیت موجود، تعیین مسئولیت‌ها و کنترل‌های متناسب، اجرای آزمایشی و سپس پایش و یادگیری به‌صورت مرحله‌ای دنبال شود؛ برای قانون‌گذاران و نهادهای ناظر نیز توجه به مسئولیت هیئت‌مدیره در قبال ریسک‌های دیجیتال، امنیت و حریم خصوصی داده و کیفیت افشا می‌تواند در توسعه چارچوب‌های آتی حاکمیت شرکتی مورد توجه قرار گیرد. در بستر ایران نیز گذار به حاکمیت



دیجیتال مستلزم فراتر رفتن از افشای الکترونیکی و توجه هم‌زمان به حاکمیت داده، زیرساخت‌های یکپارچه اطلاعاتی، شفافیت و پاسخ‌گویی است. در این چارچوب، هوش مصنوعی می‌تواند ظرفیت نظارت، شناسایی ریسک و پشتیبانی از تصمیم‌گیری هیئت‌مدیره را افزایش دهد؛ مشروط بر آنکه استفاده از آن با سازوکارهای شفافیت، پاسخ‌گویی و نظارت انسانی همراه باشد (عبدالعظیمی، ۱۴۰۴). از این رو، حاکمیت دیجیتال را می‌توان یکی از الزامات زمینه‌ای برای تقویت شفافیت، پاسخ‌گویی و تاب‌آوری حاکمیت شرکتی در محیط کسب‌وکار ایران دانست.

در نهایت، سازمان هوشمند در این پژوهش مرحله‌ای قطعی و خودکار پس از پلتفرمی شدن نیست، بلکه به‌عنوان یک افق سازمانی مبتنی بر دانش، یادگیری، ارتباط و سازگاری در نظر گرفته می‌شود؛ از این رو، رابطه میان حاکمیت شرکتی پلتفرمی و سازمان هوشمند در این مطالعه صرفاً مفهومی و پیشنهادی است و نباید به‌عنوان رابطه‌ای علی و تجربی تفسیر شود. مهم‌ترین محدودیت پژوهش، ماهیت مروری - مفهومی آن و نبود آزمون تجربی چارچوب پیشنهادی است؛ همچنین، ویژگی‌های متفاوت صنایع، بازیگران و محیط‌های نهادی می‌تواند بر نحوه شکل‌گیری و اجرای سازوکارهای حاکمیت پلتفرمی اثرگذار باشد. بنابراین، پژوهش‌های آینده می‌توانند ابتدا ابزار سنجش بلوغ حاکمیت شرکتی پلتفرمی را از طریق نظرخواهی از اعضای هیئت‌مدیره، حساب‌رسان، مدیران فناوری و مدیران داده توسعه و اعتبارسنجی کنند و سپس ارتباط آن را با پیامدهایی مانند کیفیت گزارشگری، اثربخشی کنترل داخلی، مدیریت ریسک، شفافیت، اعتماد ذینفعان، نوآوری و عملکرد سازمانی در صنایع و زمینه‌های مختلف بررسی کنند.

ملاحظات اخلاقی

حامی مالی: مقاله حامی مالی ندارد.

مشارکت نویسندگان: تمام نویسندگان در آماده‌سازی مقاله مشارکت داشته‌اند.

تعارض منافع: بنابر اظهار نویسندگان در این مقاله هیچ‌گونه تعارض منافی وجود ندارد.

تعهد کپی‌رایت: طبق تعهد نویسندگان حق کپی‌رایت رعایت شده‌است.



منابع

- آطه‌ریان، سینا، نریمانی، میثم، صاحبکار خراسانی، سیدمحمد، سرمست، عسگر، و بهرامی، علیرضا. (۱۴۰۴). دسته‌بندی مسئولیت‌های پلتفرم‌ها از منظر «حکمرانی بر پلتفرم»: مطالعه موردی پلتفرم‌های فروش و توزیع برخط دارو بشیر، حسن؛ و راوی، محمدجواد. (۱۴۰۴). مرور نظام‌مند چارچوب‌ها و سازوکارهای حکمرانی.
- حسنی، حسین. (۱۴۰۴). حکمرانی در پلتفرم‌های دیجیتال جهانی: مطالعه درهم‌تنیدگی حکمرانی شرکتی با حق حاکمیت دولت‌ها. *پژوهش‌نامه ایرانی سیاست بین‌الملل*.
- رزمی، زهرا؛ و تنها، زهرا. (۱۴۰۵). کاربرد هستی‌شناسی در حاکمیت داده و مدیریت دانش در سازمان‌های مبتنی بر هوش مصنوعی. *تکنولوژی در کارآفرینی و مدیریت استراتژیک*.
- راهبردی هوش مصنوعی در مطالعات سال‌های ۲۰۱۷-۲۰۲۵. *فصلنامه علمی مطالعات فضای مجازی و رسانه‌های اجتماعی*.
- رحیمی‌پور، مریم، و فیروزی، افشین. (۱۴۰۴). تحلیل چندمعیاره هم‌افزایی میان حاکمیت داده و حکمرانی داده‌محور: چارچوب تطبیقی برای طراحی سازمان‌های هوشمند. *نشریه حکمرانی متعالی*.
- عسگری‌پور، رسول؛ و ابوطالبی، حمید. (۱۴۰۳). تأثیر حاکمیت شرکتی بر عملکرد مالی شرکت‌ها از طریق متغیر واسطه‌ای شفافیت با استفاده از روش فراتحلیل. *مدیریت دارایی و تأمین مالی*.
- عبدالعظیمی، محمدعلی. (۱۴۰۴، ۲۲ آبان). *واقعیت‌های پنهان در سایه هوش مصنوعی؛ ریسک کمتر با حاکمیت دیجیتال در شرکت‌ها*. *روزنامه دنیای اقتصاد*، شماره ۶۴۳۵، خبر شماره ۴۲۸۲۱۹.
- فتحعلی‌پور، فرزانه؛ شفیعی، حسین؛ و شیبانی، عباس. (۱۴۰۵). طراحی الگوی تحول دیجیتال در مؤسسات حسابرسی با تأکید بر حکمرانی هوشمند. *مجله حکمرانی و شهر هوشمند*.
- کبایی، مجتبی، بهزادی موزری، سعید، و بارانی بناب، صمد. (۱۴۰۳). ارائه مدل حاکمیت داده در سازمان امور مالیاتی کشور: مطالعه‌ای در نظام مالیاتی هوشمند. *پژوهشنامه مالیات*.

References

- Ataharian, S., Narimani, M., Sahebkar Khorasani, S. M., Sarmast, A., & Bahrami, A. (2025). Categorization of platform responsibilities from the perspective of "governance over platforms": A case study of online drug sales and distribution platforms. (In Persian)
- Asgarpour, R., & Aboutalebi, H. (2024). The effect of corporate governance on firms' financial performance through transparency as a mediating variable: A meta-analysis. *Asset Management and Financing*. (In Persian)
- Bodendorf, F & Bayr., c. (2025). Shaping platform governance principles to manage interorganizational data exchange. *Information Systems Journal*, 35(5), 1477-1496. <https://doi.org/10.1111/isj.12592>
- Bashir, H., & Rawi, M. J. (2025). A systematic review of artificial intelligence strategic governance frameworks and mechanisms in studies from 2017-2025. *Journal of Cyber Space and Social Media Studies*. (In Persian)
- Caplan, R. (2023). Networked Platform Governance: The Construction of the Democratic Platform. *International Journal of Communication* 17, 3451-3472
- Cai, Q. (2024). Corporate governance in platform governance: Reassessing stakeholderism in a disruptive era. *European Business Law Review*, 35(6), 851-876. DOI: 10.54648/EULR2024045.



- Cai, Q., & Hou, H. (2022). Hello platform governance; but never ending corporate governance. *European Company Law*, 19(2), 47–56. <https://doi.org/10.54648/EUCL2022008>
- Costabile, C. (2024). Digital platform ecosystem governance of private companies: Building blocks and a research agenda based on a multidisciplinary, systematic literature review. *Data and Information Management*, 8(1), 100053. <https://doi.org/10.1016/j.dim.2023.100053>
- Fenwick, M., & Vermeulen, E. (2019). A Sustainable Platform Economy & the Future of Corporate Governance. Lex Research Topics in Corporate Law & Economics Working Paper No. 2019-1, European Corporate Governance Institute (ECGI) - Law Working Paper No. 441/2019, Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=3331508> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3331508>
- Fenwick, M., McCahery, J. A., & Vermeulen, E. P. M. (2019). The end of “corporate” governance: Hello “platform” governance. *European Business Organization Law Review*, 20(1), 171–199. <https://doi.org/10.1007/s40804-019-00137-z>
- Filos, E. (2008). Smart organizations in the digital age. In M. E. Jennex (Ed.), *Knowledge management: Concepts, methodologies, tools, and applications*. IGI Global. <https://doi.org/10.4018/978-1-59904-933-5.ch005>
- Fathalipour, F., Shafiei, H., & Sheibani, A. (2026). Designing a digital transformation model in auditing institutions with an emphasis on smart governance. *Journal of Governance and Smart City*. (In Persian)
- Jiang, W., & Li, T. (2024). Corporate governance meets data and technology. *Foundations and Trends in Finance*, 14(2), 61–136. DOI: 10.1561/05000000071.
- Janowski T., Estevez E., Baguma R. (2018), Platform governance for sustainable development: Reshaping citizen-administration relationships in the digital age, *Government Information Quarterly*, Vol. 35, Iss. DOI: 10.1016/j.giq.09.002 <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>
- Halckenhäusser, A, Foerderer, J, & Heinzl, A. (2020). Platform Governance Mechanisms: An Integrated Literature Review And Research Directions. *Published in Proceedings of the 28th European Conference on Information Systems (ECIS)*, 2020, Online, June 15-17
- Hasani, H. (2025). Governance in global digital platforms: A study of the entanglement of corporate governance with state sovereignty. *Iranian Political International Policy Research Quarterly*. (In Persian)
- Kari, A., Bellin, P., Matzner, M., Gersch. (2025). Governing the emergence of network-driven platform ecosystems. *Electronic Markets*, 35, Article 4. <https://doi.org/10.1007/s12525-024-00745-9>
- Kiaei, M., Behzadi Mozari, S., & Barani Bonab, S. (2024). Developing a data governance model for the Iranian National Tax Administration: A study of the smart tax system. *Tax Research Journal*. (In Persian)
- Lu, P, Zhou, L and Fan, X. (2023). Platform governance and sociological Participation. *The Journal of Chinese Sociology* 10:3 <https://doi.org/10.1186/s40711-023-00181-w>
- Laux, J. (2024). Institutionalised distrust and human oversight of artificial intelligence: Towards a democratic design of AI governance under the European Union AI Act. *AI & Society*, <https://doi.org/10.1007/s00146-023-01777-z>
- Möslein, F. (2025). European company law in the age of digital transformation: Artificial intelligence, data economy, and digital corporate governance. *ERA Forum*, 26, 629–646. <https://doi.org/10.1007/s12027-025-00864-6>.
- Möhlmann, M., Gregory, R., & Henfridsson, O. (2025). Algorithmic stakeholder governance on content platforms: A lead role perspective. *Journal of Management Information Systems*, 42(3), 799–831. <https://doi.org/10.1080/07421222.2025.2520177>



- Novelli, C., Taddeo, M., & Floridi, L. (2024). Accountability in artificial intelligence: What it is and how it works. *AI & Society*, 39, 1871–1882. <https://doi.org/10.1007/s00146-023-01635-y>
- OECD. (2023). *G20/OECD principles of corporate governance 2023*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/ed750b30-en>
- Pan, Q., Luo, W., Liu, Z., & Zhang, J. Z. (2025). Digital platform governance: Literature review and research outlook. *Journal of Organizational Computing and Electronic Commerce*, 35(4), 407–431. <https://doi.org/10.1080/10919392.2025.2502325>
- Razmi, Z., & Tanhā, Z. (2026). Application of ontology in data governance and knowledge management in artificial intelligence-based organizations. *Technology in Entrepreneurship and Strategic Management*. (In Persian)
- Rahimpour, M., & Firoozi, A. (2025). Multi-criteria analysis of the synergy between data governance and data-driven governance: A comparative framework for designing smart organizations. *Journal of Transcendent Governance*. (In Persian)
- Schreieck, M., Ondrus, J., Wiesche, M., & Krcmar, H. (2025). Platform governance for established companies. *California Management Review*, 67(4), 48–74. <https://doi.org/10.1177/00081256251338251>
- Shleifer, A., & Vishny, R. W. (1997). A survey of corporate governance. *The Journal of Finance*, 52(2), 737–783. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6261.1997.tb04820.x>
- Springer, V., Randhawa, K., Jovanovic, M., Ritala, P., & Piller, F. T. (2025). Platform design and governance in industrial markets: Charting the meta-organizational logic. *Research Policy*, 54(6), 105236. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2025.105236>
- Tabassi, E. (2023). *Artificial intelligence risk management framework (AI RMF 1.0)*. National Institute of Standards and Technology. <https://doi.org/10.6028/NIST.AI.100-1>
- Volz, F., Münch, C., Lohmüller, M., & Küffner, C. (2025). From data jungle to data governance in digital ecosystems: Empirical evidence from a multiple holistic case study. *Journal of Business Research*, 201, 115747. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2025.115747>
- Vial, G. (2019). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *The Journal of Strategic Information Systems*, 28(2), 118–144. <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2019.01.003>
- Visconti, R. (2020). Corporate Governance, Digital Platforms and Network Theory: information and risk-return sharing of connected stakeholders. *MANAGEMENT CONTROL*, (2), 1-26.
- Zou, Y., Wu, T., & Wang, K. (2026). Governing digital platform ecosystems in enterprise digital transformation: A scoping review and dialectical systems framework. *Data Science and Management*, 100194. <https://doi.org/10.1016/j.dsm.2026.100194>
- Zeamari, I. (2026). Value co-creation in digital platform ecosystems: A stakeholder-centric conceptual model. *Journal of Enterprise Information Management*, 1–26. <https://doi.org/10.1108/JEIM-02-2026-0206>

COPYRIGHT



This license allows others to download the works and share them with others as long as they credit them, but they can't change them in any way or use them commercially.

