پژوهش‌های تجربی حسابداری
سال پنجم، شماره ۱۷، پاییز ۱۳۹۴، صص ۱۳ - ۳۷

# نقش شبکه‌های اجتماعی در حاکمیت شرکتی

**سوسن باستانی *، مژگان بهشتی زواره ****

تاریخ دریافت: ۹۲/۰۸/۰۸
تاریخ پذیرش: ۹۲/۱۱/۰۹

**چکیده**

پژوهش حاضر در سال ۹۱ در هلدینگ توس انجام شده و هدف آن، پیوند حاکمیت شرکتی با فرصت‌هایی است که رویکرد تحلیل شبکه کل در شناخت جریانات حاکم بر شرکت ایجاد می‌نماید. هر یک از اعضای شرکت به عنوان عاملی در شبکه اجتماعی، سرمایه‌های مادی و معنوی، دارایی‌های مشهود و نامشهود خود و سازمان وابسته، را با سایر ذینفعان حقیقی و حقوقی شرکت به اشتراک می‌گذارد. تحلیل شبکه‌های کل، ابزار قدرتمندی برای شناسایی سرآغاز، مسیر و مقصد این جریان در شرکت است و با تشخیص قدرت‌های غیر رسمی و افراد کلیدی در سازمان، کنترل باکیفیتی را در کل ساختار سازمانی به وجود می‌آورد که در تحقق اهداف حاکمیت شرکتی در سازمان ایفای نقش می‌نماید. نتایج پژوهش نشان می‌دهد، قدرت غیررسمی بالاتر با ایجاد اختیار در زمینه نشر یا عدم توزیع منابع موجبات ایجاد کنترل و نظارت بالاتر را در زمینه حاکمیت شرکتی فراهم می‌آورد.

**واژه‌های کلیدی**: شبکه‌های اجتماعی، حاکمیت شرکتی، ساختار سازمانی، قدرت.
**طبقه‌بندی موضوعی**: G3

* دانشیار گروه علوم اجتماعی دانشگاه الزهرا (س)، (نویسنده مسئول) (sbastani@alzahra. ac. ir).
** کارشناس ارشد پژوهشگری علوم اجتماعی دانشگاه الزهرا (س)، (beheshti@ntjgroup. com).

Archive of SID
www.SID.ir

**مقدمه**

شیوه‌های حاکمیت شرکتی به منظور پاسخگویی به نیازهای شرکت همواره در حال تغییر و پیشرفت است ولی هیچگونه مدل جهانی برای آن وجود ندارد، بررسی‌های تجربی نشان داده علاوه بر آنکه قوانین کشورها، نقش تعیین کننده‌ای در سیستم حاکمیت شرکتی دارند، در یک کشور نیز، ساختار حاکمیت شرکتی از شرکتی به شرکت دیگرمتفاوت است.

با توجه به تئوری نمایندگی که مدیران شرکت‌ها را به عنوان کارگزاران[1] و سهامداران را به عنوان کارگمار تعریف کرده است، مشکلی در حاکمیت شرکتی مطرح می‌شود، به این شرح که مالکان شرکت (سهامداران) و کنترل کننده‌های آن (مدیران) از هم جدا هستند و این احتمال وجود دارد که منافع آن‌ها در برخی مواقع یکسو نبوده و اهداف مختلفی، حتی در به انجام رسیدن یک پروژه، داشته باشند. "یکی از فرضیات اصلی تئوری نمایندگی این است که کارگزار و کارگمار تضاد منافع دارند" (حساس یگانه، ۱۳۸۴). مالکان ریسک را می‌پذیرند و سود را دریافت می‌کنند ولی فرایند تصمیم گیری، کنترل و بازخورد متوجه مدیران است (و البته چرخه این فرایند بر نتایجی که مالکان می‌گیرند اثرگذار است) و مدیران به احتمال زیاد به دنبال حداکثر رسانی منافع شخصی خود هستند که در بیشتر مواقع اهدافی کوتاه مدت را پیگیری می‌کند (دونفورت، ۲۰۰۸).

اما بر طبق تئوری ذینفعان، "نه تنها ذی نفعان تحت تاثیر شرکت‌ها هستند بلکه آن‌ها نیز بر شرکت‌ها تاثیر می‌گذارند، آن‌ها در شرکت‌ها به جای سهام، دارای منافع هستند" (حساس یگانه، ۱۳۸۷). حاکمیت شرکتی را می‌توان به صورت شبکه‌ای از روابط در نظر گرفت که نه تنها میان شرکت و مالکان آن‌ها وجود دارد بلکه میان شرکت و ذینفعان بر قرار است. در واقع یک تعامل دوسویه میان این دو گروه وجود دارد.

آنچه موجب تهدید مالکان خواهد بود فقدان اطلاعات کافی و دقیق در مورد تصمیمات، رفتار و نحوه عملکرد شرکت است. ولی نه تنها مالکان بلکه مدیران نیزاطلاعات، نظارت و کنترل لازم و کافی بر عملکرد و فرایند انجام کارندارند والبته"هزینه‌های ناشی از تلاشهای سهامداران برای کنترل مدیران، اغلب هزینه سنگینی است" (حساس یگانه، ۱۳۸۷). سوالی که

Archive of SID

www.SID.ir

مطرح می شود این است که مالکان (سهامداران) چگونه می‌توانند مدیریت شرکت را در ابعاد مختلف کنترل نمایند؟

حاکمیت شرکتی در ایران و در سایر کشورها بر اساس نظامها، پست‌ها و روابط رسمی مورد بررسی قرار گرفته است و به ویژگی‌های فرد و شبکه اجتماعی کنشگران توجه نشده است.

آنچه که می‌تواند بستر مناسبی برای قضاوت بهتر در خصوص توانایی، استعداد، خصوصیات افراد را فراهم آورد، تعامل اجتماعی با کارگزاران است (دانفورت، ۲۰۰۸: ۳). کارگزاران به شبکه اجتماعی خود برای ادامه زندگی و معاش نیازمندند. روابط یک فرد درسازمان، تکه کوچکی از تصویر بزرگ روابط اجتماعی وی را در برخواهد داشت.

هنگامی که یک سازمان را به عنوان یک کلاف به هم پیوسته از پیوندهای انسانی در نظر می‌گیریم ویژگی‌های خاص افراد برجسته خواهد شد و برای رسیدن به اهداف، نظارت و کنترل سرمایه و منابع راه‌هایی مورد دقت قرار خواهد گرفت که همواره ویژگی انسان مدار سازمان واخلاق گرایی را سرلوحه کار قرار می‌دهد. همین تمرکز بر روابط انسانی (به عنوان نقطه قوتی) می‌تواند نظارت بر جریان اطلاعات، منابع و امکانات را در سازمان امکان پذیر سازد.

هدف مطالعه حاضر معرفی تحلیل شبکه‌های اجتماعی به عنوان ابزاری نرم[۲] جهت رسیدن به کنترل و نظارت است که از اهداف اصلی حاکمیت شرکتی محسوب می شوند. تحلیل شبکه اجتماعی، روش تشخیصی قدرتمندی برای تحلیل طبیعت و الگوی ارتباطات میان اعضای یک گروه خاص است و شامل مجموعه‌ای از روش‌های تحلیل شکل است که برای تحلیل شبکه‌ها در علوم اجتماعی، مطالعات ارتباطی، علم اقتصاد، علوم سیاسی، شبکه‌های کامپیوتری و... توسعه یافته است. استفاده از این متدولوژی برای تحلیل طبیعت و نقش ارتباطات غیررسمی میان افراد خاص در سازمان‌های تجاری رو به گسترش است. "تحلیل شبکه اجتماعی به شناسایی نقاط قوت و ضعف در جریان اطلاعات کمک می‌کند و شبکه غیر قابل مشاهده ارتباطات میان افراد را قابل مشاهده می‌سازد و برای مدیران ورودی‌های ارزشمندی (داده‌های) فراهم می‌کند تا برای بهبود عملکرد سازمان‌هایشان تصمیم‌گیری کنند. متدولوژی تحلیل شبکه اجتماعی می‌تواند به عنوان یک ابزار تشخیصی و برنامه‌ریزی برای

Archive of SID

www.SID.ir

افزایش همکاری و در نتیجه افزایش جریان اطلاعات در سازمان و بین سازمان‌ها مطرح شود" (باستانی۱۳۸۷).

محققان، شبکه‌های اجتماعی را عاملی کلیدی در درک فرایند خلق اطلاعات و تبادل آن دانسته‌اند. خلق اطلاعات و شبکه‌های اجتماعی را به طور جدا نشدنی به هم مربوط می‌دانند و ارتباط میان این دو را مثبت دانسته‌اند (سپهری، ۱۳۸۹: ۸۲). ساختارهای رسمی سازمانی، قطعاً کل جریان‌های واقعی تبادل اطلاعات را نشان نمی‌دهد و شبکه‌های غیررسمی در انجام فعالیت‌ها نقش حیاتی دارند و بسیاری از فعالیت‌ها به صورت همکارانه و از طریق این شبکه‌ها انجام می‌شود. با وجود این، بسیاری از سازمان‌ها از نحوه مدیریت شبکه‌های غیررسمی اطلاع ندارند، زیرا آن‌ها را غیرقابل مشاهده و غیرقابل کنترل یافته‌اند (همان: ۸۳).

## حاکمیت شرکتی

دیدگاه‌های متعددی برای توضیح ساختار حاکمیت شرکتی وجود دارد (نیپا[۳]، ۲۰۰۲). فرض بر این است تخصیص قدرت و ارتقا در نهادهای سازمانی بر اساس قانون صورت می‌گیرد. در تعریفی که هیوز (۲۰۰۷) از حاکمیت شرکتی ارائه داد آن را فرآیند استفاده از قدرت شرکت و چگونگی کنترل آن در برخورد با مسایل شرکتی و یا فرا شرکتی دانست. چهار مکتب فکری متفاوت در زمینه حاکمیت شرکتی وجود دارد: تئوری کارگزاران اصلی[۴]، رویکرد ذینفعان[۵]، رویکرد نظارت[۶]، رویکرد سیاسی[۷]. در این مطالعه تئوری کارگزاران اصلی (PAT) که تمرکزش بر محول کردن وظایف به عاملان و بررسی وظیفه شناسی مدیران نسبت به سایر افراد و عاملان و تقسیم کار است و نیز تئوری ذینفعان مد نظر قرار خواهد بود.

## تئوری کارگزار-کارگمار

در تئوری کارگزار کارگمار (PAT)، طرح‌های نظارت و سیستم‌های تشویقی بر منافع ساده فرد استوار هستند و افرادی که اطلاعات سودمند دارند بر سایر کنشگرانی که اطلاعاتشان سودمند نیست رجحان دارند. همچنین روابط اظهار شده بیانگر، تضاد میان کارگزار و مدیر می‌باشد و کارگزار برای جبران[۸]، خود را متعهد به عرضه خدمات به مدیر می‌داند و هر دو گروه در پی بالا بردن رضایت هستند (مچارزینا، ۱۹۹۵).

Archive of SID

www.SID.ir

حاکمیت شرکتی، روابط کارگزار و مدیر را بر اساس جدایی مالک (سرمایه‌گذار) و کنترل کننده (مدیر) توضیح می‌دهد. جدائی مالکیت از مدیریت (کنترل) منجر به یک مشکل سازمانی مشهور به نام مشکل نمایندگی[۹] می شود. مشکل نمایندگی عبارت است از ترغیب نماینده به اتخاذ تصمیماتی که موجب حداکثر شدن رفاه مالکان می‌شود (نوروش و همکاران، ۱۳۸۸). در تئوری‌های مالی یک فرض اساسی این است که هدف اولیه شرکت‌ها افزایش ثروت سهامداران است، اما در عمل همواره اینگونه نیست. این احتمال وجود دارد مدیران منافع خود، مثل کسب بیشترین پاداش ممکن را تعقیب کنند. مدیران احتمالاً به افزایش منفعت شخصی تمایل دارند و این امر منجر به تمرکز و سرمایه‌گذاری آن‌ها بر طرحهائی می شود که منافع کوتاه مدت دارند. (به ویژه مواردی که حقوق، مزایا و پاداش مدیران با سود مرتبط است) و توجهی به منافع بلندمدت سهامداران ندارند (حساس یگانه، ۱۳۸۶).

## تئوری ذینفعان

دیدگاه تئوری ذینفعان این است که "حاکمیت شرکتی را می‌توان به صورت یک شبکه از روابط دید که نه تنها بین شرکت‌ها و مالکان آن‌ها ( سهامداران)، بلکه بین یک شرکت و عده زیادی از ذینفعان از جمله: کارکنان، مشتریان، فروشندگان، دارندگان اوراق قرضه و... وجود دارد" (پاکروان، ۱۳۹۱). شرکت‌ها بسیار بزرگ شده‌اند و تاثیر آن‌ها بر جامعه چنان عمیق است که آن‌ها باید به جز سهامداران به بخش‌های بیشتری ازجامعه توجه کنند و پاسخگو باشند (همان).

اهداف غایی حاکمیت شرکتی، پاسخگویی، شفافیت، عدالت و رعایت حقوق ذینفعان است. دستیابی به این اهداف از طریق سازو کارهای درون و برون سازمانی حاصل می‌گردد.

## تمرکز قدرت در تئوری ذینفعان

هیات مدیره‌ای که در آن، یک شخص هم سمت اجرایی و هم ریاست هیات مدیره را داشته باشد هیات مدیره یک رده‌ای نامیده می‌شود چنین ساختاری قدرت بالاترین مقام اجرایی (مدیر عامل) را افزایش می‌دهد. چنانچه ریاست هیات مدیره در اختیار شخصی غیر از مدیر اصلی اجرایی (مدیر عامل) شرکت باشد هیات مدیره دو رده‌ای است (الکساندر دیهن، ۲۰۰۱)

Archive of SID

www.SID.ir

بیشتر تحقیقات تجربی از هیات مدیره دو رده‌ای حمایت کرده‌اند و معتقدند در صورت تصدی همزمان این دو پست (ریاست هیات مدیره و مدیریت عامل) توسط یک نفر، سازمان نیازمند تعداد زیادی مدیر غیر موظف نیاز خواهد داشت (دلتون، ۱۹۸۷). بر اساس تئوری نمایندگیتفکیک پست مدیریت عامل از ریاست هیات مدیره کنترل مستقل و وظایف نظارتی هیات مدیره در شرکت‌ها را افزایش می‌دهد.

بنابر این از جمله موضوعات مهمی که باید به آن پرداخت این است که تمرکز قدرت در چه جایگاه‌ها و چه موقعیت‌هایی است. افراد کلیدی در سطح سازمان چه کسانی هستند؟ چه افرادی بیشترین اطلاعات را جابه جا می‌کنند؟ و اگر بخواهیم موضوع جدیدی با بیشترین استقبال روبرو شود باید از سوی چه فرد یا افرادی مطرح شود؟ مالکان (سهامداران) و مدیران قادر خواهند بود با دستیابی به طرح شبکه روابط اعضا از کلیه جریانات حاکم بر سازمان اطلاع یابند.

## تحلیل شبکه

شبکه‌ی اجتماعی به مجموعه‌ای از کنشگران و ارتباطات و گره‌های ارتباطی میان آن‌ها اشاره دارد. تحلیل‌گر شبکه تلاش می‌کند با طراحی مدلی برای این روابط، ساختار گروه را به تصویر بکشد و تأثیر این ساختار بر کارکرد گروه و یا تأثیر این ساختار بر افراد درون گروه را مطالعه کند (فاست و واسرمن، ۱۹۹۴؛ رضوانی و همکاران، ۱۳۸۶).

تحلیل‌گران غالباً سه مدل را برای توصیف ساختار شبکه‌ها به کار می‌برند؛ این سه مدل عبارتند از:

الف – مدل‌های باندی: مدل باندی، زیرمجموعه‌ایی از یک شبکه کل. در همه مدل‌های باندی بر یکسان سازی رفتار گروهی از افراد که پیوند قوی‌تر با یکدیگر دارند، در مقایسه با دیگر افراد شبکه تأکید می‌شود. بنابراین مدل باندی در جایی شکل می‌یابد که تراکم روابط در پیوندها وجود داشته باشد.

ب – مدل‌های برابری ساختاری: در این مدل افراد لزوماً با یکدیگر رابطه ندارند بلکه به لحاظ اینکه در ساختار جایگاه مشابه و موقعیت یکسانی را اشغال کرده‌اند دارای تشابه رفتاری

Archive of SID

www.SID.ir

هستند. برای مثال دو نفر کارگر به دلیل این که در ساختار جایگاه یکسانی دارند در برابر نفر سوم که مدیر است رفتار مشابهی دارند. همین طور افرادی که از لحاظ ساختاری در جایگاه برابری قرار دارند، گرایش به برقراری ارتباط با انواع همانندی از کنشگران را از طریق راه‌های مشابه دارند و به این ترتیب به داشتن نگرش‌های مشابه گرایش دارند.

ج - مدل‌های فضایی: مدل‌های فضایی فرض می‌کنند اعضای شبکه در یک فضای اجتماعی قرار گرفته‌اند. همان‌طور که نزدیکی مکانی با نزدیکی روابط منطبق می‌شود. افراد برای مقایسه اجتماعی و به توافق رسیدن با یکدیگر احتمال بیشتری دارد کسانی را انتخاب کنند که پیوندهای قوی تری با آن‌ها دارند، به این ترتیب دو نفر که به یکدیگر نزدیک‌تر هستند، در مدل فضایی، پیوندهای قوی‌تر و آمادگی بیشتری برای به توافق رسیدن دارند. به علاوه احتمال بیشتری دارد دو نفر به توافق برسند اگر آن‌ها دسته‌های مشابهی از مقایسه‌کننده‌های بالقوه داشته باشند. بنابراین هر چه دو نفر از نظر فاصله فضایی نزدیکی بیشتری داشته باشند نگرش‌هایشان به هم شبیه‌تر است (سلطانی، ۱۳۸۷).

## انواع شبکه‌ها

دو رویکرد کلی را می‌توان برای مطالعه شبکه‌ها در نظر گرفت: شبکه‌های کل[10] و شبکه‌های فردی[11]. شبکه‌های فردی، فرد محور هستند و از نقطه نظر افراد کانونی که در شبکه قرار دارند تعریف می‌شوند. در واقع از درون مورد بررسی قرار می‌گیرد. مطالعه شبکه فردی محققان را قادر می‌سازد پیوندهای اجتماع را در هر جا که واقع باشند، و با هر کس و هر شکلی که ساختار یافته‌اند مطالعه کنند. همچنین این مطالعات به خوبی با جریان اصلی تکنیک‌های پیمایش سازگار هستند (باستانی، ۱۳۸۷).

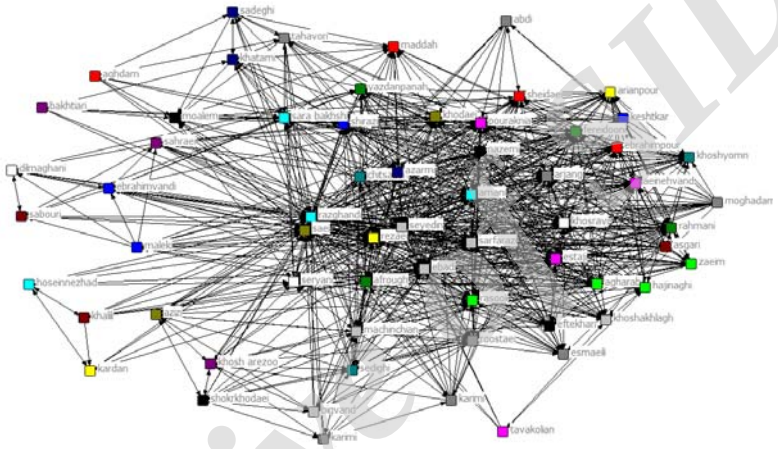
در رویکرد شبکه‌های کل، الگوی ارتباط، شکاف و چالش‌های موجود در شبکه، روابط نقشی برابر بین اعضای نظام، تغییرات در ساختار شبکه در طول زمان و پیوندهای مستقیم و غیرمستقیم در بین اعضاء می‌تواند مورد بررسی قرار گیرد (همان).

مهم‌ترین ویژگی رویکرد تحلیل شبکه این است که تفسیر و تحلیل جزیی بر حسب ویژگی‌های موضوعات مستقل را به تفسیر و تحلیل پدیده‌ها برحسب روابط میان کنشگران مستقل یک سیستم تبدیل می‌کند (بوگاتی، ۲۰۰۵). در این رویکرد تمام ارتباطات موجود در

Archive of SID

www.SID.ir

یک نظام اجتماعی مطالعه می‌شود (شکل ۱ شبکه روابط تلفنی کارکنان را نشان می‌دهد). تغییر شبکه در طی زمان، شیوه‌های ارتباطات مستقیم و غیرمستقیم اعضاء، الگوهای ارتباط، نقاطی که ارتباطی وجود ندارد و روابط قدرت در این رویکرد مورد بررسی قرار می‌گیرند. از جمله مزیت‌های این روش آن است که به محقق اجازه بررسی کل یک نظام اجتماعی و تمام اجزائش را می‌دهد (باستانی و رئیسی، ۱۳۹۰). در این رویکرد تمام روابط باید ثبت شوند، بنابراین مطالعه جمعیت‌های بزرگ با این روش بسیار مشکل است و بیشتر برای مطالعه نظام‌های کوچک‌تر استفاده شده است.



***شکل (۱): شبکه کل از روابط[۱۲] برقرار شده توسط تماس تلفنی***

## مطالعه سازمان با رویکرد شبکه

سازمان را می‌توان به عنوان شبکه یا به صورت دقیق، مؤلفه‌ای از افرادی تعریف کرد که بخشی از وقت خود را در کار و روابط قدرتی با همدیگر و با روابطی که به محیط اجتماعی اقتصادی آن سازمان بسط می‌یابد؛ می‌گذرانند. آشکار است که هم روابط درونی و هم برونی از نظر فرهنگی تشریح می‌شوند.

سازمان‌ها دارای یک ساختار اجتماعی هستند که از طریق آن می‌توان فعالیت‌های مشترک را بوسیلهٔ افراد طراحی نمود. این گونه سازمان‌ها با چهار چالش اصلی روبرو هستند: اول اینکه آن‌ها باید افراد را در قبال آنچه که سازمان می‌خواهد به آن برسد برانگیزانند، دوم اینکه در

Archive of SID

www.SID.ir

مورد آنچه که قرار است انجام شود باید تصمیم‌گیری نمایند. سوم، آنچه که لازم است را باید انجام دهند و برای انجام دادن کار مورد نظر، منابع لازم را تحصیل نمایند. و چهارم ان که مرزهای یک سازمان لزوماً مشخص نیست و سازمان‌هایی که ذینفعان آن زیاد هستند باید ملزم یا متقاعد به همکاری شوند. تمامی این چالش‌ها باعث می‌شود زنجیره‌ای از فرماندهی و تفویض‌دهی قدرت برای ملزم کردن افراد به انجام کارهای سازمانی ایجاد شود. در حقیقت به این عوامل همان شبکه اطلاق می‌شود (کادوشین، ۲۰۱۲).

پرداختن به سازمان‌ها به عنوان شبکه‌های چندگانه یک سنت جا افتاده در جامعه‌شناسی است. در حالی که سایر رویکردها بر منابع، علائق، مهارت‌ها یا تصمیم‌ها تمرکز دارند دیدگاه شبکه‌ای به صورت دقیق به این امور می‌پردازد که منابع از کجا می‌آیند به کجا می‌روند و چگونه به دست می‌آیند. این گونه ادراک می شود که منافع، تصمیم‌ها و مهارت‌های فردی با منافع، تصمیم‌ها و مهارت‌های دیگران در شبکه سازمانی مورد نظر مرتبط است. بنابراین، دیدگاه شبکه‌ای چهارچوب وحدت بخشی را تدارک می‌بیند که می‌تواند بینش‌های مربوط به رویکردهای بی‌شمار دیگر را بدون کشیدگی یا فشردگی زیاد یکپارچه نماید (بروگمن، ۱۳۸۹).

شبکه‌های ارتباطی تعیین‌کننده کانال‌هایی هستند که اطلاعات در آن‌ها جریان می‌یابد. این کانال‌ها دو نوع اند: رسمی و غیررسمی. معمولاً شبکه‌های رسمی عمودی هستند. در آن‌ها سلسله مراتب اختیارات رعایت می‌شود. برعکس، شبکه‌های غیررسمی، در هر سو و هر جهت آزادانه حرکت می‌کنند. مقامات سازمانی و سلسله مراتب اداری را نادیده می‌انگارند و به گونه‌ای هست که نیازهای اجتماعی اعضای گروه را تأمین می‌کنند (رابینز، ۱۳۸۷).

هنگامی که پای تفکرات نوآورانه افراد در خصوص آنچه که باید انجام دهند، به وسط می‌اید، سازمان‌ها از شبکه‌های غیررسمی برای بسط ایده‌ها کمک می‌گیرند، یعنی ایده‌ها به آن‌ها می‌آموزد چه باید بکنند و چه خدماتی را با چه محتوایی باید ارائه نمایند. شبکه‌ها در دسترسی سازمان‌ها به منابع جهت تأمین سرمایه یاری می‌رسانند. در عین حالی که این بحث عمدتا مربوط به شرکت‌های سودآور است موضوعاتی همچون مرجع اختیار، مشتریان، سرمایه و نتایج سازمانی نیز مورد علاقهٔ سازمان‌های دولتی است و آن‌ها اغلب سعی می‌کنند در این قالب شبکه را تعریف نمایند.

Archive of SID

www.SID.ir

سیستم‌های رسمی و برون‌سازمان هم به ویژه در یک مجموعهٔ کوچک از شبکه‌های غیر رسمی وارد سازمان می‌شود. شبکه‌های غیر رسمی از طریق انگیزاننده‌هایی (محرک ها) همچون رفاه، اثرگذاری و بهبود شرایط داخل سازمان، به مدیران شرکت کمک می‌نماید تا با هنجارها و فرهنگ شبکه‌های غیر رسمی به گونه‌ای مناسب سازگار شوند. هر چند این امکان وجود دارد که هنجارها و فرهنگ سازمانی در یک شبکهٔ غیررسمی با فرهنگ و هنجارهای خود سازمان متفاوت باشد.

رهبران و مدیران سازمان‌های رسمی انتخاب نمی‌شوند بلکه انتصاب می‌شوند. در یک فضای مشارکتی پیشرفته، مدیران سازمانی به جای آنکه وابسته به کارکنان و شبکه‌های ارتباطی آنان باشند مدیون گزارشات منظم، نهادی و رسمی به هیئت مدیرهٔ خود هستند. با این وجود، در یک سازمان رسمی، مشارکت در شرایط توافق و عدم تفاوت درنظرها با مدیریت به بار می‌نشیند. بنابراین لازم است در ابتدا برخی از مباحث مربوط به مراجع قدرت در سازمان‌های رسمی، بررسی شود. سپس نشان داده شود چگونه سیستم‌های رسمی قدرت تغییر می‌یابند یا از طریق شبکه‌های غیر رسمی خواسته یا ناخواسته، از بین می‌روند. در این جا فرض می‌شود سازمان‌ها در شرایطی که شبکه‌های قدرت و شبکه‌های غیر رسمی وجود دارد، دارای حد و حدود و مرز مشخصی هستند (کادوشین، ۲۰۱۲).

شبکهٔ غیررسمی در سازمان سه ویژگی عمده دارد:

نخست، به وسیلهٔ مدیریت کنترل نمی‌شود. دوم، بیشتر اعضای سازمان آن را بهتر باور می‌کنند و به آن در مقایسه با آنچه به وسیلهٔ مدیریت ارشد سازمان صادر می‌گردد، اعتماد بیشتری دارند و سوم، معمولا تأمین‌کنندهٔ منافع کسانی هستند که درون سازمان باشند.

یکی از مشهورترین تحقیقاتی که دربارهٔ شبکه ارتباطی غیررسمی انجام شد، آزمایشی بود که بر روی ۶۷ کارمند یک شرکت تولیدی کوچک صورت گرفت. اساس کار بر این قرار گرفته بود تا دریابند چگونه فرد برای نخستین بار اطلاعات خاصی را دریافت می‌کند و سپس می‌کوشند تا منبع یا سرچشمه اصلی آن را بیابند. در چنین شرایطی تنها ده در صد از مقامات اجرایی به عنوان رابط عمل می‌کردند، یعنی اطلاعات را به یکدیگر منتقل می‌نمودند. برای مثال، هنگامی که یک مدیر اجرایی تصمیم گرفت استعفا بدهد و در یک شرکت بیمه مشغول

Archive of SID

www.SID.ir

به کار شود، ۸۱ درصد مدیران اجرایی از این موضوع آگاه بودند، ولی تنها ۱۱ درصد از آنان این خبر را به دیگران رسانیدند (رابینز، ۱۳۸۷).

### سازمان غیررسمی-روابط غیررسمی

سازمان رسمی از اجتماع عده‌ای از افراد به وجود می‌آید که تحت رهبری سلسله مراتب اداری برای رسیدن به هدفی خاص با هم همکاری می‌کنند. اما به محض اینکه اجتماع چند نفر در یک سازمان صورت گرفت تماس‌های متعددی بین آن‌ها برقرار می‌شود که با روابط رسمی متفاوت است. این‌گونه روابط غیررسمی بدون هیچ گونه نقشه قبلی ایجاد می‌شود و روابطی که با مرور زمان شکل می‌گیرد، در مباحث علمی و نظری تحت عنوان سازمان غیررسمی مطرح می‌گردد. این روابط به نوعی مکمل روابط رسمی و مدون به شمار می‌روند. منابع سازمان غیررسمی عبارتند از:

الف - روابط اجتماعی افراد: به صورت کاملاً طبیعی در تمام سازمان‌ها روابطی صرفاً اجتماعی بین افراد وجود دارد که معرف تمایل یا بیزاری آنان نسبت به همکاری با گروهی خاص است.

ب - روابط تخصصی: وجود یک سلسله روابط تخصصی میان افراد سازمان جهت توزیع اطلاعات فنی ضروری به نظر می‌رسد. در این مورد متخصصان سازمان بدون اینکه نسبت به انجام کار مسئولیتی داشته باشند با قبولاندن نظرات خود در اجرای عملیات اعمال نفوذ می‌کنند.

ج – کانون‌های اخذ تصمیم: بعضی مواقع در سازمان‌ها نفوذ واقعی افراد با اختیارات قانونی آنان برابر نیست. لذا به این دلیل و همچنین به علت وجود روابط تخصصی کانون‌های اخذ تصمیم همیشه تابع مجاری سلسله مراتب سازمان رسمی نبوده و بعضی اوقات کلیه مراتب سازمانی جهت اخذ و ابلاغ تصمیم طی نمی‌شود.

د - مراکز قدرت: قدرت همیشه با اختیار یکسان نیست. اغلب پیش می‌آید افرادی که در سلسله مراتب اداری مقام مهمی ندارند، مراکز واقعی قدرت را تشکیل می‌دهند. مثلاً ممکن است معاون یا منشی رئیس یک سازمان بیش از خود او قدرت عملی داشته باشد. لذا می‌توان

Archive of SID

www.SID.ir

گفت قدرت ناشی از روابط افراد است و زمانی حاصل می‌شود که کارمندی بتواند نظریات خود را بر دیگری تحمیل کند.

ه – شبکه ارتباطات: در اغلب سازمان‌ها، توزیع اطلاعات و گزارش‌های رسمی و همچنین ابلاغ تصمیمات و دستورهای اداری، کمتر تمام مجاری سلسله مراتب سازمان را طی می‌کند. این مسئله لزوم بررسی شبکه اطلاعات را در تجزیه و تحلیل سازمان تأیید می‌کند. شبکه ارتباطات در واقع دستگاه اعصاب سازمان را تشکیل می‌دهد (اقتداری، ۱۳۸۰).

## روش پژوهش

اگر از دید شبکه کل به شبکه های اجتماعی نگاه کنیم، الگوی ارتباط، شکاف ها و چالش‌های موجود در شبکه، روابط نقشی برابر بین اعضای نظام، تغییرات در ساختار شبکه در طول زمان و پیوندهای مستقیم و غیر مستقیم بین اعضای آن شبکه یا نظام می‌تواند مورد بررسی قرار گیرد (باستانی، ۱۳۸۲). ویژگی این رویکرد این است که همزمان هم کل سیستم و هم بخش‌های سازنده آن را نشان می‌دهد. "بنابراین تحلیل‌گران قادرند جریان‌های افقی یا عمودی اطلاعات را پیدا کنند. منبع و مقصد اطلاعات و محدودیت‌های ساختاری در جریان منابع را تشخیص دهند" (ولمن، ۱۹۸۸). تفاوت اساسی میان این روش و سایر روش‌های تحقیق وجود دارد.

یک شبکه "شامل روابط N گره و (N2-N) پیوند دو گانهٔ ممکن از یک نوع معین می‌باشد" (نوک، ۱۳۸۷). الگوی روابط بین موقعیت های کنشگران انضمامی در هر نظام، ساختار اجتماعی آن را تشکیل می‌دهند. بنابر این شناخت موقعیت‌ها ضروری است.

در این راستا مفاهیم و ابزارهایی برای تحلیل جایگاه افراد و روابط میان آنان ارائه شده است. مهمترین این مفاهیم مفهوم قدرت است.

قدرت، عبارت است از توانایی کنشگر در نفوذ بر عقاید، نگرش و رفتار کنشگران دیگر. مثل آنکه دیگران تابع فرمان او به عنوان یک مرجع هستند (هال، ۱۳۷۶) و قدرت غیر رسمی[۱۳] که این نوع قدرت حاصل روابط غیر رسمی در سازمان است و از ویژگی‌های مالکیت کنشگر

Archive of SID

www.SID.ir

بر منابع اجتماعی مشتق می شود که با میل و اراده دیگران در اختیار فرد قرار می‌گیرد (لمرتز و آکینو، ۲۰۰۴).

در این پژوهش قدرت را در کل شبکه مورد بررسی قرار می‌گیرد در این صورت با کشف تمامی ارتباطات، میزان قدرت را از طریق اندازه گیری مرکزیت در شبکه می‌توان مشخص کرد. مفهوم مرکزیت[۱۴] برای شناسایی وتعیین مهم ترین کنشگران در شبکه به کار می‌رود. در واقع معیار مرکزیت برای تعیین عوامل و یا به عبارت دیگر گره‌های برجسته وکلیدی در شبکه اجتماعی مطرح است. هر چه مرکزیت درجه‌ی یک فرد بیشتر باشد، ارتباطات بیشتری دراختیار داردو تأثیرگذارتر است. هر چه تعداد پیوندهای یک کنشگر بیشتر باشد این کنشگر دارای موقعیت بهتر وقدرت بیشتری در شبکه خواهد بود (باستانی و رئیسی، ۱۳۹۰). پژوهش گران با استفاده از مقیاس مرکزیت نزدیکی می توانند قابلیت دسترسی دیگر عاملان شبکه را به عامل مشخص n تعیین کنندهمچنین مرکزیت بینابینی براساس احتمال گذر کوتاهترین مسیر میان دو عامل از طریق عامل n پی‌ریزی شده و نشان‌دهنده‌ی این است که حضور یک فرد تا چه حد می‌تواند در طول زنجیره‌ی ارتباطات، حساس باشد (کیم وآلدریچ، ۱۳۸۸).

## تحلیل

روابط میان کنشگران در شرکت‌های به هم پیوسته که در قالب هلدینگ فعالیت می‌کنند بر اساس انواع پیوندهای موجود در شبکه تحلیل شده است. این هلدینگ دارای ۸ شرکت زیرمجموعه می‌باشد. تحلیل شبکه‌ی روابط کارکنان بر مبنای ۳۱ ماتریس مربعی ۶۳در ۶۳ صورت گرفته است.

تعداد کارکنان هلدینگ توس ۶۳ نفر است که ۴۷ نفر از آنان مرد و ۱۶ نفر زن هستند. میانگین سنی کارکنان برابر ۳۱. ۵ سال است. ۵۷. ۷ درصد تحصیلات بالاتر از لیسانس دارند و ۵۷. ۱ درصد از آن‌ها مجرد هستند.

پست سازمانی به دو شکل سرپرستان – کارمندان و مدیران عامل– کارمندان مورد بررسی قرارگرفت و نتایج نشان می‌دهد، ۲. ۷ درصد از اعضای شرکت را مدیران عامل تشکیل

Archive of SID

www.SID.ir

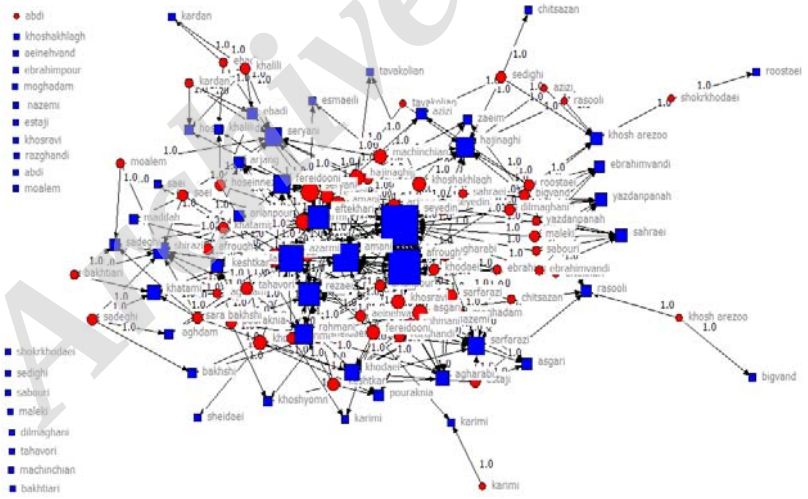
می‌دهند. از میان اعضای شرکت ۶۹. ۸ درصد کارمند و ۳۰. ۲ درصد سرپرست هستند (منظور از سرپرست افرادی هستند که حداقل یک فرد را تحت نظارت خود دارند).

## بررسی شاخص‌های شبکه در سه سطح کلان، میانی و خرد

شاخص‌ها در شبکه مشورت مورد سنجش قرار گرفته است. شبکه مشورت، شامل پیوندهای مشـــورت - دهی و مشـــورت-گیری اســـت و مبتنی بر انواع حمایت های عادی، حرفه ای، حمایتی، آموزشی وغیر کاری به دست آمده است. شبکه‌های مشورتی به این دلیل مورد توجه هستند که ارتباط عملی و ابراز شده میان کنشگران را نشان می‌دهند. پیوندهایی که واقعا اتفاق افتاده‌اند و با اراده و میل کنشگر بوده‌اند.

الف- شاخص‌های کلان

شکل (۲)، پیوندهای برقرار شده میان اعضای شبکه را در خصوص حمایت‌های مشورت دهی (عادی) نشـــان می‌دهد این شـــکل با هدف تفکیک گره‌هایی که توســـط گره‌های دیگر انتخاب شده‌اند یا گره‌های دیگر را انتخاب کرده‌اند ترسیم و بر اساس مرکزیت پردازش شده است. بنابر این در این شکل، هر گره و پیوندهای مرتبط با ان دو بار ترسیم شده‌اند.




*** شکل (۲): گره‌هایی که دایره‌های هستند مورد انتخاب قرار گرفته‌اند و گره‌هایی که مربع هستند دیگران را انتخاب نموده‌اند.***

Archive of SID

www.SID.ir

در شبکه مشورت دهی تمرکز شبکه ۵۸/۵۶ درصد و کمی بالاتر از حد متوسط است و به همین میزان از پیوندهای شبکه در اطراف کنشگران مرکزی محصور شده است. در شبکه مشورت گیری تمرکز برابر ۹۴/۳۰ و میزان تمرکز در حد متوسط است (نگاره ۱). میزان انسجام در شبکه مشورت دهی با توجه به میزان تمرکز از انسجام در شبکه مشورت گیری بالاتر است. همچنین بر اساس میزان شاخص تمرکز، در شبکه مشورت دهی، نیمی از شبکه در اختیار کنشگران مرکزی قرار گرفته که این کنشگران می‌توانند بر اساس قدرت خود درشبکه، فرآیند جریان اطلاعات را به خوبی رهبری و هدایت نمایند.

تمرکز قدرت در شبکه خیلی مورد تایید حاکمیت شرکتی نخواهد بود. این تمرکز نه تنها در دست مدیران عامل بلکه در دست هر فردی که باشد با توجه به عدم روان سازی جریان منابع و اطلاعات در شرکت، می‌تواند موجب بروز مشکلات متعددی برای عملکرد شرکت باشد. البته می‌توان با مشخص کردن افراد کلیدی در شرکت و با توجه به دیدگاه حاکمیت شرکتی راه حل مناسبی در جهت تبدیل تهدید به فرصت ارائه کرد.

شاخص اندازه شبکه برای شبکه مشورت دهی برابر ۷۵۸ و برای مشورت گیری برابر ۱۸۴ است، برقراری پیوندهای بیشتر در شبکه مشورت دهی به معنی دریافت حمایت‌های بیشتر، جریان اطلاعات بالاتر و دسترسی به منابع بیشتری برای افراد شبکه است.

***نگاره (۱): شاخص‌های کلان شبکه مشورت دهی و مشورت گیری***

| نوع پیوند | اندازه شبکه | تراکم | درجه مرکزیت | درجه درونی ٪ | درجه بیرونی ٪ | دوسویگی (پیوندها) ٪ |
|---|---|---|---|---|---|---|
| مشورت دهی | ۷۵۸ | ۰/۱۹۴ | ۷۴/۱۴ | ۸۶/۲۳۶ | ۲۹/۹۳۱ | ۰/۳۷۵۷ |
| مشورت گیری | ۱۸۴ | ۰/۰۴۷ | ۳۲/۷۶ | ۲۶/۷۸۵ | ۳۵/۱۱۴ | ۰/۰۹۵۲ |

ب- شاخص‌های میانی

در سطح میانی، تراکم روابط درون و بین شرکت‌های زیرمجموعه سنجش شده است. هدف پاسخگویی به این سوال است که ایا افراد با درجه مرکزیت بالاتر در گروه‌هایی قرار دارند که دارای تراکم ارتباطی بالاتر درون و یا برون گروهی هستند یا خیر؟

۲۷ درصد از کنشگران درهلدینگ نوین توس فعالیت دارند و ۱۲/۷درصد از انان درشرکت مهر نوبن مشغول هستند. ۹/۱۵ درصد درشرکت جاودان کاوس، ۹/۷ درصد درشرکت پارس

Archive of SID

www.SID.ir

شکلیک، ۸/۴ درصد در شرکت عطر کیش، ۹/۷ درصد درشرکت ارامش سازان، ۳/۱۴ درصد درشرکت خانه خوراک و ۵/۹ درصد درشرکت نوین پخش فعالیت می‌کنند.

از کل پیوندهای بین گروهی ممکن که برابر ۳۳۷۲ بوده است تعداد ۶۹۲ پیوند در شبکه مشورت گیری و تعداد ۱۶۰ پیوند در شبکه مشورت دهی برقرار شده است. از کل پیوندهای درون گروهی ممکن که برابر ۵۳۴ بوده است تعداد ۴۱۰ پیوند در شبکه مشورت دهی و تعداد ۱۷۶ پیوند در شبکه مشورت گیری برقرار شده است (نگاره ۲). بر اساس نتایج شبکه مشورت دهی از نظر تعداد پیوندهای برقرار شده در حد بالاتری قرار دارد و در نتیجه تراکم بالاتری را هم در مورد روابط بین گروه‌های کاری و هم در خصوص روابط درون گروه‌های کاری دارا می‌باشد.

روابط درون گروه‌های کاری از تراکم بالاتری برخوردار است. شبکه مشورت گیری در برقراری روابط بین گروه‌ها تراکم ۰. ۰۴۷ و دربرقراری روابط درون گروه‌ها تراکم ۰. ۳۳۰ را داراست. شبکه مشورت گیری دارای پیوندها و تراکم پایین تری است و دیده می شود تراکم برون گروهی بسیار کم است.

در نتیجه کنشگران علاقه مند هستند درون شرکت‌های خود و با افراد همکار خود در شرکت‌های زیر مجموعه ارتباط برقرار نمایند و این ارتباط را بیشتر صرف مشورت دادن به دیگران نمایند آن‌ها کمتر قائل به مشورت گرفتن از دیگران هستند. در این جا نوعی دوگانگی در اظهارات افراد دیده می‌شود که بررسی علل آن می تواند به مدیران در جهت بالابردن اطمینان از درستی اطلاعات کمک شایانی نماید.

***نگاره (۲): توزیع فراوانی و تراکم کل پیوندهای درون گروهی و بین گروهی***

| نوع پیوند | نوع شبکه | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | مشورت گیری | | | مشورت دهی | | |
| | کل پیوندهای ممکن | تراکم | اندازه | کل پیوندهای ممکن | تراکم | اندازه |
| کل پیوندهای درون گروهی | ۵۳۴ | ۰/۳۳۰ | ۱۷۶ | ۵۳۴ | ۰/۷۶۸ | ۴۱۰ |
| کل پیوندهای بین گروهی | ۳۳۷۲ | ۰/۰۴۷ | ۱۶۰ | ۳۳۷۲ | ۰/۲۰۵ | ۶۹۲ |

Archive of SID

www.SID.ir

ج- شاخص‌های سطح خرد

در این قسمت می‌توان مهم‌ترین کنشگران، اعضای کلیدی و مهمترین ارتباطات شبکه روابط را مشخص نمود. هر یک از پیوندهای ورودی وخروجی برای اعضای شبکه را می‌توان به عنوان قدرت و پرستیژ آن‌ها در شبکه در نظر گرفت. درجه ورودی انتخاب یک فرد توسط دیگران و میزان اقتدار فرد و اینکه کنشگران به چه میزان حاضر به همکاری با او هستند، را نشان می‌دهد.

## ارتباطات کنشگران در شرکت‌های زیر مجموعه

در شبکه مشورت دهی بالاترین تعداد کل پیوندهای برقرار شده[15] اعم از درون و برون گروهی، متعلق به گره شماره ۵۵ (۳۴ پیوند) و گره شماره ۱ (۳۲پیوند) می‌باشد. افرادی که بالاترین ارتباطات درون گروهی را دارند عبارتنداز گره شماره ۵۵ (۲۳ پیوند) و گره شماره ۱ (۱۴ پیوند). بالاترین ارتباطات بین گروه‌ها را گره شماره ۱ (۱۸ پیوند) و گره شماره ۶۲ (۱۵پیوند) دارند.

مقایسه پیوندهای مدیران و کارشناسان نشان می‌دهد، برخی از کارشناسان دارای روابط درون و برون گروهی بسیار بالایی هستند و در برخی مواقع پیوندهای بیشتری نسبت به مدیران برقرار کرده‌اند. به عنوان مثال گره شماره ۱۸ (کارشناس مالی شرکت مهرنوین) دارای ۹ پیوند داخل گروهی و ۷ پیوند برون گروهی می‌باشد و جزو کسانی است که علاوه بر شرکت مهرنوین در سایر شرکت‌ها نیز شناخته شده است.

در یک هلدینگ افرادی که علاوه برقراری پیوند با کنشگران درون شرکت خود، با سایر شرکت‌ها ارتباط خوبی برقرار می‌کنند بهترین گزینه‌ها برای انتخاب ناظر داخلی شرکت هستند، به ویژه اینکه حوزه کاری آن‌ها مالی باشد.، آن‌ها می‌توانند پل ارتباطی میان مدیران عامل، شرکت‌ها و هئیت مدیره باشند و همچنین از تمرکز اطلاعات در دست مدیران عامل جلوگیری و به تعادل جریان اطلاعات در شرکت کمک نمایند.

از منظر دیگری هم می‌توان به این موضوع پرداخت. اینکه از پیوندهایی که یک کنشگر برقرار کرده است چه تعداد را با مدیران و چه تعداد را با کارشناسان برقرار کرده است، برای

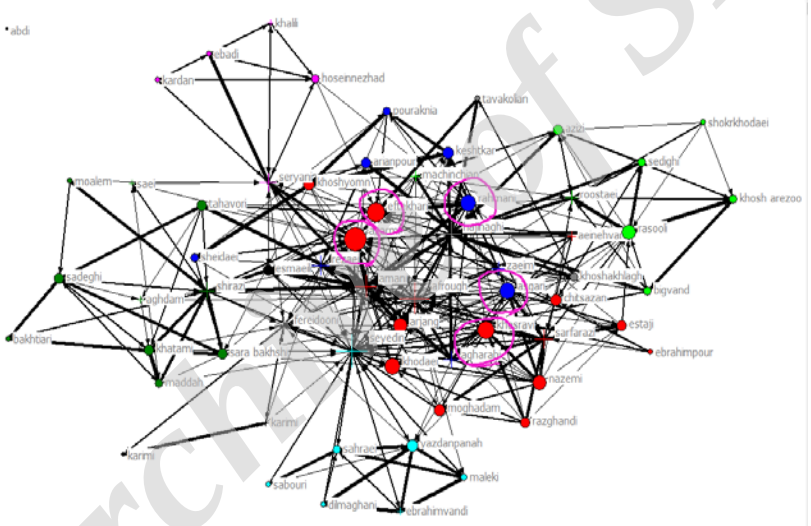
Archive of SID

www.SID.ir

این منظور کارمندان و مدیران به دو گروه مجزا تقسیم شدند و سپس تراکم‌های درون گروهی و برون گروهی مشخص شد و بر این اساس شکل شبکه مشورت دهی ترسیم گردید.

در شکل ۳ مدیران با "بعلاوه" و غیر مدیران با استفاده از "دایره" نمایش داده شده‌اند. شکل بر اساس مرکزیت درجه افراد پردازش شده است و افرادی که دارای مرکزیت بالاتری هستند با اشکال بزرگتری دیده می‌شوند. همچنین اعضای متعلق به شرکت‌های زیر مجموعه با رنگهای مشابه دیده می‌شوند.

دور گره‌هایی که میان غیر مدیران دارای مرکزیت درجه بالاتری هستند خط کشیده شده است. این کنشگران دارای مرکزیت درجه بالاتری هستند و به نوعی برای شرکت از اهمیت خاصی برخوردارند.




**** شکل (۳): مرکزیت درجه کنشگران درشبکه مشورت دهی به تفکیک مدیران و کارشناسان (کارشناسان با دایره و مدیران با بعلاوه مشخص شده‌اند.)***

در شبکه مشورت گیری[۱۶] بالاترین تعداد پیوندها متعلق به مدیرعامل هلدینگ (۲۵پیوند)، مدیرعامل شرکت مهرنوین (۲۳ پیوند) و مدیر ارشد نوین توس (۲۰ پیوند) می‌باشد. افرادی که بالاترین ارتباطات درون گروهی را دارند عبارتنداز مدیرعامل هلدینگ (۹ پیوند)، مدیر مالی هلدینگ و مدیر ارشد نوین توس (هردو با ۸ پیوند) و بالاترین ارتباطات بین گروه‌ها عبارتند از

Archive of SID

www.SID.ir

مدیر عامل شـرکت مهر نوین (۱۸ پیوند)، مدیر عامل هلدینگ (۱۶ پیوند) و مدیر ارشـد نوین توس (۱۲ پیوند).

## قدرت غیرر سمی (مرکزیت) شبکه مشورت گیری

نتایج حاکی از آن اسـت، بالاترین مرکزیت درجه در شـبکه مشـورت گیری مربوط به مدیر عامل هلدینگ و برابر ۴۰/۳۲۲ در صد می‌با شد. بعد از ان به ترتیب مدیر عامل مهرنوین و مدیر ارشد در نوین توس و مدیر مالی قرار می‌گیرند. هر چه میزان درجه‌ی یک کنشگر بیشتر باشد، دسترسی آن به منابع بیشتر بوده و مرکزی‌تر محسوب می‌شود.

بالاترین درجه بیرونی در شبکه مشورت گیری نیز به ترتیب مربوط به کنشگران شماره ۱، ۳، ۴ و ۳۷ و ۵۵ می‌باشـد که به معنی میزان نفوذ آن‌ها در شـبکه اسـت. هرچه میزان این شـاخص بیشتر با شد میزان اقتدار در شبکه بالاتر خواهد بود و فرد نفوذ بالاتری در میان کنشگران شبکه خواهد داشت. نفوذ بر دیگران و وادارکردن افراد با تمایل خودشان، به کاری که مورد نظر فرد ا ست در صورتی که شما فرد با نفوذ را شنا سایی نکنید می‌تواند یک تهدید محسوب شود. اگرچه در صورتی که شبکه را ترسیم نمایید و طرح آن را بدانید می‌تواند فرصت‌های بسیاری را برای سـازمان فراهم نماید از جمله آن که بسـیاری از مسـائل مربوط به حاکمیت شـرکتی را برطرف خواهد نمود و به کنترل و نظارت مطلوب را امکان پذیر می‌سازد.

بالاترین درجه بینابینی مربوط به مدیر ارشـد نوین توس و مدیرعامل مهرنوین اسـت. کنشگرانی که دارای بیشترین مرکزیت بینابینی هستند، بینابین بسیاری از جفت نقاط دیگر قرار می‌گیرند و راه‌های ارتباطی کنشـگرهای دیگر از آن می‌گذرد، این کنشـگران به همین دلیل دارای کنترل بیشـتری بر کنشـگران دیگر هسـتند زیرا منابع اطلاعات در زمینه مشـورت گیری تحت کنترل خود دارند.

وا سطه‌ها در نشر و گسترش اطلاعات مهم و حیاتی هستند، و می‌توان از آن‌ها برای تعدیل ونشر آنچه که لازم ا ست تا سایرین بدانند ا ستفاده کرد. برای شرکتی که وا سطه‌های کلیدی دارد که میان تعدادی زیادی از افراد واسطه منابع و اطلاعات هستند شناسایی آن‌ها بسیار حیاتی خواهد بود.

Archive of SID

www.SID.ir

## قدرت غیرر سمی (مرکزیت) شبکه مشورت دهی

بالاترین مرکزیت درجه در شبکه مشورت دهی نیز به ترتیب مربوط به مدیر عامل هلدینگ، مدیر عامل شرکت پخش و مسئول دفتر هلدینگ توس است. این افراد در شبکه مشورت‌دهی بالاترین مرکزیت درجه (قدرت) را در شبکه دارا هستند، کنشگران کلیدی محسوب می شوند و منابع و جریان اطلاعات تحت سیطره انهاست.

بالاترین درجه بینابینی مربوط به مدیر عامل هلدینگ است. این کنشگر دارای بالاترین میزان بینابینی میان کنشگرهای دیگر است و پل ارتباطی مهمی در شبکه محسوب می شود. درنتیجه دارای قدرت بیشتری نیز هست. درجه بینابینی بر اساس موقعیت کنشگران در شبکه و قرار گرفتن در کوتاهترین مسیر میان جفت کنشگران دیگر محاسبه می‌شود، به این معنی که بسیاری از کنشگران برای ارتباط با هم از کنشگر مدیرعامل هلدینگ استفاده می کنند در نتیجه منابع و اطلاعات زیادی (خواه ناخواه) از طریق این کنشگر مبادله می‌شود.

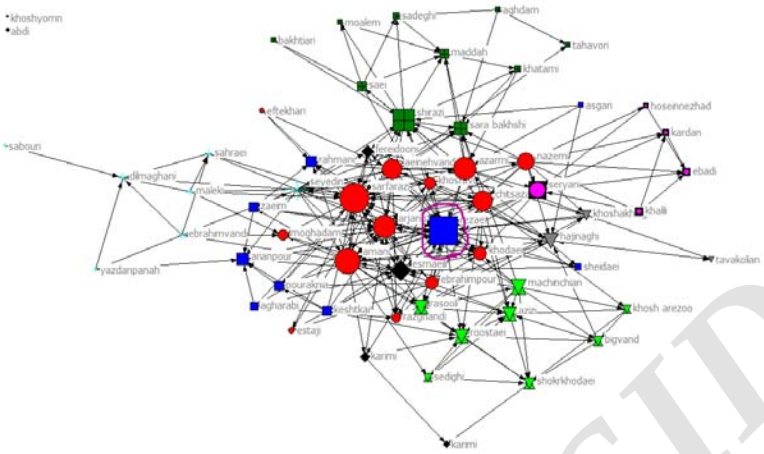
## حذف یک گره کلیدی

با توجه به اینکه در بسیاری از موارد از مدیر عامل هلدینگ به عنوان بالاترین قدرت نام برده می شود، شاید این موضوع به ذهن برسد که باحذف این گره شبکه روابط دچار اختلال شود. به همین دلیل مدیر عامل نوین توس به طور کلی از شبکه روابط حذف شد و شبکه روابط بعد از خروج گرهی که دارای مرکزیت بیشتری است مجدداً مورد بررسی قرار گرفت.

شکل ۴ بر اساس درجه مرکزیت کنشگران در شبکه متخصص ترین فرد گروه ترسیم شده است. همانگونه که قبلا اشاره کردیم گره‌های مرکزی‌تر با اشکال بزرگتری نمایش داده می شوند و همینطورکنشگران با انتخاب اشکال متفاوت در شرکت‌های زیر مجموعه تفکیک می‌شوند. گره مرکزی با مربع بزرگتر تقریبا در وسط شکل قرار دارد که دارای درجه مرکزیت بالاتر از دیگران است. این گره، مدیر عامل شرکت مهر نوین است. تراکم پیوندهای شبکه در صورت حذف مدیر هامل هلدینگ، کاهش می‌یابد واندازه شبکه نیز به ۲۸۹ تقلیل می‌یابد، ولی در شبکه روابط اختلال عمده‌ای ایجاد نمی شود. تمامی افراد در شبکه باقی مانده‌اند و تنها یک کنشگر ایزوله دیگر ایجاد شده است و شبکه تفکیک نشده است.

Archive of SID

www.SID.ir



***شکل (۴): درجه مرکزیت شبکه تخصص به تفکیک شرکت‌های زیر مجموعه با حذف گره شماره ۱***

* (گروه ۱، با دایره، گروه ۲ با مربع، گروه ۳ با مربع وبعلاوه، گروه ۴ با لوزی، گروه ۵ با مثلث وارونه، گروه ۶ با دایره داخل مربع، گروه ۷ با دو مثلث و گروه ۸ با بعلاوه مشخص شده اند).

## رابطه قدرت رسمی و قدرت غیر رسمی

رابطه مثبت و مستقیمی به شدت ۰/۵۱۶ میان قدرت غیر رسمی و رسمی افراد وجود دارد که در سطح ۰/۰۰ معنی دار است. نتیجه به دست امده حاکی از ارتباط نسبتاً قوی میان قدرت رسمی و قدرت غیر رسمی است. قدرت سازمانی افراد موجب می‌شود فرد بیشتر مورد مراجعه قرار گیرد و پیوندهای بیشتری را به سمت خود جلب کند، همچنین فرد به افراد دیگر هم بیشتر مراجعه خواهد کرد و درجه مرکزیت گره افزایش می یابد. هرچه گره ها مرکزی‌تر باشند می‌توانند اطلاعات، منابع و حمایت‌های موجود در شبکه را به خود اختصاص دهند. عکس این موضوع هم صادق است، زمانی که فرد مرکزی‌تر باشد پیوندهای بیشتری را به خود اختصاص می‌دهد و این امر موجب بالارفتن قدرت مرجعیت وی (که از ابعاد قدرت سازمانی است) خواهد شد. در نتیجه قدرت رسمی سازمانی وی افزایش خواهد یافت.

Archive of SID

www.SID.ir

## نتیجه‌گیری

در تحقیقات انجام شده در خصوص حاکمیت شرکتی که تا کنون در ایران انجام شده است بیشتر بر اثرات خصوصیات فردی و شرایط محیطی بر اهداف حاکمیت شرکتی تمرکز شده است. اگر چه ویژگی‌های فردی و محیطی در ارتباط میان مدیران و هئیت مدیره و سایر ذینفعان بسیار با اهمیت هستند، اما جایگاهی که کنشگران در شبکه روابط اجتماعی و در برقراری پیوندها اشغال می‌کنند نیز از اهمیت شایانی برخوردار است. موقعیت فرد در شبکه روابطش (میزان درجه مرکزیت) نسبت به سایر کنشگران، منعکس کننده‌ی وضعیت آن کنشگر در دستیابی به قدرت رسمی و غیر رسمی است.

دسترسی به قدرت رسمی به مواضع کنشگران در ساختار رسمی مرتبط است. در حالی که قدرت غیر رسمی با موقعیت‌های افراد و میزان مرکزیت درجه آن‌ها در شبکه ارتباطات غیر رسمی نظیر شبکه روابط مشورتی مربوط است. نتایج این مطالعه رابطه مثبت و مستقیم بین قدرت رسمی و غیر رسمی را نشان داد. این موضوع از آن جهت حائز اهمیت است که بر حساسیت در انتخاب مدیران عامل خواهد افزود. زیرا مدیران عامل و افرادی که سرپرست هستند و به نوعی دارای قدرت سازمانی می‌باشند با گذشت زمان و توسعه شبکه‌های اجتماعی فردی، قدرت غیر رسمی خود در سازمان را نیز افزایش می‌دهند، به نحوی که امکان کنترل آن توسط سازمان وجود نخواهد داشت. بنابراین در صورتی که مدیر با اهداف از پیش تعیین شده سازمان هماهنگی لازم را نداشته باشد موجب بروز مشکلات برای سازمان و هیئت مدیره خواهد شد.

در سازمان مورد مطالعه، مدیران در مقایسه با سایر کارکنان، درجه مرکزیت بالاتری را به خود اختصاص دادند. همبستگی میان قدرت رسمی و غیر رسمی را می‌توان چنین توضیح داد، قدرت سازمانی مدیر موجب می‌شود افراد بیشتری به او مراجعه کنند به عبارتی مدیر پیوندهای بیشتری را به سمت خود جلب می‌کند، از سوی دیگر میزان تماس مدیر با کارکنان نیز بیش از دیگران است و بنابر این درجه مرکزیت گره افزایش می‌یابد. البته با توجه به پیوندهای برقرار شده در شبکه‌های روابط اعضاء سازمان مشاهده شد با حذف گره کلیدی، سازمان از هم نپاشید و انسجام نسبی خود را حفظ کرد. این نشان می‌دهد اطلاعات در این سازمان تا حدلازم انتشار می‌یابد و منابع منحصر به افراد محدودی نمی‌باشد. با این وجود قدرت غیررسمی مدیران

Archive of SID

www.SID.ir

موجبات کنترل منابع وجریان اطلاعات را برای آن‌ها فراهم می‌آورد که این موضـــوع کنترل آنان را بر بخش‌هایی که پیوندهای بیشتری را با آن‌ها برقرار نموده‌اند، فراهم خواهد ساخت.

## پی نوشت

۱ Agents
۲ Soft
۳ Nippa
۴ The principle-agent theory
۵ The Stakeholder approach
۶ The stewardship approach
۷ The political approach
۸ Compensation
۹ Agency problem
۱۰ Whole network
۱۱ Personal network
۱۲ پیوند های برقرار شده از طریق تلفن در هلدینگ توس در اردیبهشت ۱۳۹۱
۱۳ Informal power
۱۴ Centrality
۱۵ پیوست شماره نگاره (E-I index) ارتباطات درون گروهی و برون گروهی کنشگران مربوط به ماتریس مشورت - دهی کاری
۱۶ گره شماره ۵۵ (مدیر عامل شرکت نوین پخش) که بالاترین تکرار را در بحث دارد، در ماتریس های مشورت دهی عادی، و غیر کاری دارای بالاترین درجه درونی است. به عبارت دیگر کنشگران تمایل دارند با این فرد ارتباط مشورتی کاری و غیر کاری داشته باشند. شناسایی این کنشگران برای سازمان می‌تواند بسیار حائز اهمیت باشد. سازمان می‌تواند به توجه به میزان محبوبیت این افراد برنامه ها و اهداف خود را به خوبی به اجرا دراورد.

## منابع


اقتداری، علی محمد، ۱۳۸۴، سازمان و مدیریت، چاپ سی و هفتم، تهران، انتشارات مولوی.

باستانی، سوسن، پاییز، ۱۳۸۷، جزوه تحلیل شبکه درجامعه شناسی، دانشگاه الزهرا.

باستانی، سوسن، مریم صالحی هیکویی، ۱۳۸۶، "سرمایه اجتماعی شبکه و جنسیت: بررسی ویژگی‌های ساختی، تعاملی وکارکردی شبکه اجتماعی زنان ومردان در تهران"، نامه علوم اجتماعی، شماره ۳۰.

باستانی، سوسن، مهین رئیسی، ۱۳۹۰، " روش تحلیل شبکه: استفاده از رویکرد شبکه‌های کل در مطالعه اجتماعات متن باز " مجله مطالعات اجتماعی ایران ویژه روش، دوره پنجم، شماره۲.

بروگمن، یرون، ۱۳۸۹، درآمدی بر شبکه‌های اجتماعی، ترجمه خلیل میرزایی، چاپ اول، تهران، انتشارات جامعه‌شناسان.

پاکروان، لقمان، ۱۳۹۱، حاکمیت شرکتی از تئوری تا عمل.

چلبی، مسعود، ۱۳۸۵، تحلیل اجتماعی در فضای کنش، تهران: نشر نی.


Archive of SID

www.SID.ir

حساس یگانه، یحیی، ۱۳۸۴ "مبانی نظری حاکمیت شرکتی " ماهنامه حسابدار، انجمن حسابداران خبره ایران، شماره ۱۶۸ دی ماه، ص ۵۶ تا ۵۸.

رابینز، استیفن پی، ۱۳۸۷، رفتار سازمانی مفاهیم، نظریه‌ها، کاربرد، مترجمان دکتر علی پارسائیان و دکتر سید محمد اعرابی، چاپ نهم، تهران، دفتر پژوهشهای فرهنگی.

رضوانی، محمدرضا، علی گلی و سعیدرضا اکبریان رونیزی، ۱۳۸۶، "نقش و عملکرد شهرهای کوچک در توسعه روستایی با استفاده از روش تحلیل شبکه مورد دهستان رونیز شهرستان استهبان"، پژوهش-های جغرافیایی، شماره ۶۱، ص ۴۵ تا ۵۸.

سپهری، محمد مهدی، آسیه ریاحی، ۱۳۸۹، "کاربست تحلیل شبکه اجتماعی برای استخراج نیازهای سیستم مدیریت دانش درسازمان‌های دانش بنیان "، فصلنامه سیاست علم و فناوری، سال سوم، شماره ۲.

سلطانی، فاطمه، ۱۳۸۷، "بررسی رفتار رای دهی جوانان ۱۸ تا ۲۹ سال شهر مشهد با تاکید بر شبکه‌های اجتماعی"، پایان نامه دوره کارشناسی ارشد، دانشگاه الزهرا.

کیم، اچ فیلیپ و هاروارد آلدریچ، ۱۳۸۹، سرمایه اجتماعی و کارآفرینی، ترجمه قدسی بیات و افشین حیدر پور، تهران، چاپ ساغر مهر.

مزلو، آبراهام، ۱۳۶۷، انگیزش و شخصیت، ترجمه احمد رضوانی، انتشارات آستان قدس رضوی.

منابع خارجی

نوروش، ایرج وعلی ابراهیمی کردلر، ۱۳۸۴، "بررسی و تبیین رابطه ترکیب سهامداران با تقارن اطلاعات و سودمندی معیارهای حسابداری عملکرد"، بررسی‌های حسابداری و حسابرسی، شماره ۴۲، ص ۱۲۴.

نوک، دیوید و جیمز اچ کاکلینسکی، ۱۳۸۷، تحلیل شبکه، ترجمه مژگان عظیمی هاشمی و مریم اسکافی، انتشارات جهاد دانشگاهی مشهد.

هال، ریچارد اچ، ۱۳۷۶، سازمان، ساختار، فرایند و ره آورد، مترجمان دکتر علی پارسائیان و دکتر سید محمد اعرابی، تهران، چاپ نوبهار.

Borgatti, S. (2005). "Centrality and Network Flow. " Social Networks", No. 27: 55-71

Duhnfort, A. m. , Klein,ch. , Lampenius,N. *(2008*). "Theoretical foundations of corporate governance revisited: A critical review". Journal of Corporate Ownership & Control / Volume 6, Issue 2. Available at: http: //www. virtusinterpress. org/additional_files/journ_coc/Paper13. pdf

http: //hum. sagepub. com/cgi/content/abstract/57/7/795

Archive of SID

www.SID.ir

Kadushin, ch. (2012). “understanding social networks, theoris, concepts and findings “oxford university.

Lamertz , K. , Aquino, k. (2004). “Social power, social status and perceptual similarity of workplace victimization: A social network analysis of stratification”.

Macharziana,K. (1995). Untermehmensfuhrung: das internationale Managementwissen, Konzepte-Methoden-Praxis, Wiesbaden.

Nippa,M. (2002). Alternative Konzepte fur effiziente Corporate Governance, In: Nippa, M. et al: Corporate Governance, Heidelberg.

Wasserman, S. , Faust, K. (1994). Social Network Analysis. Methods and Applications, Cambridge, University Press.

Wellman, B. and S. D. Berkowitz, eds. (1988) .Social Structures: A Network Approach و Cambridge: Cambridge University Press.

Archive of SID

www.SID.ir