

شبکه‌های اجتماعی و انگیزش به کار در سازمان

سوسن باستانی¹ مؤسسه بهشتی زواره²
دانشیار گروه علوم اجتماعی دانشگاه الزهرا (س) دانشجوی دکتری جامعه‌شناسی سیاسی
دانشگاه آزاد تهران مرکز
(تاریخ دریافت: خرداد 92، تاریخ پذیرش: شهریور 92)

چکیده:

پژوهش حاضر مطالعه موردی است که هدف آن بررسی رابطه بین ویژگی‌های شبکه اجتماعی و انگیزش به کار افراد با استفاده از رویکرد شبکه‌های کل (کامل) است. در این پژوهش روابط رسمی و غیررسمی کلیه کارکنان یک سازمان غیر دولتی³ بررسی شده و مورد تحلیل قرار گرفته است. جمع‌آوری داده‌ها با استفاده از دو پرسشنامه شبکه و انگیزش به کار صورت گرفت، و برای تحلیل اطلاعات از نرم افزارهای UCINET، SPSS و EXCEL استفاده شد. بر اساس یافته‌های پژوهش، بالارفتن میزان مرکزیت درجه در انواع پیوندها، موجب بالا رفتن انگیزش به کار افراد شده است. از میان انواع پیوندهای بررسی شده، پیوندهای دوطرفه (بده‌بستانی) از اهمیت بیشتری برخوردارند. نتایج، حاکی از آن است که مرکزیت درجه افراد در شبکه‌های مشورتی، زمانی با انگیزش به کار یا ابعاد آن ارتباط دارند که پیوندها بده‌بستانی (دوسویه) باشند.

واژگان کلیدی: شبکه کل، مرکزیت درجه، پایگاه رسمی، پایگاه غیررسمی، انگیزش به کار.

1. آدرس الکترونیکی: sbastani@alzahra.ac.ir

2. آدرس الکترونیکی: mozghan_beheshti@yahoo.com

3. شرکت خصوصی توس، متشکل از 8 شرکت زیر مجموعه است که به صورت یک گروه پیوسته همکاری می‌نمایند و تعداد 63 نفر کارمند دارد.

مقدمه و طرح مسئله

داشتن انگیزش به عنوان یک عامل نیرو دهنده، هدایت کننده و نگهدارنده، در هر گروه از افراد که در پی انجام کاری هستند (با هر تعداد از افراد و با هر هدف کاری) یک موضوع بسیار مهم تلقی می شود.

انگیزش انسان اعم از خود آگاه یا ناخود آگاه، ناشی از نیازهای اوست. انگیزه یا نیاز عبارت است از حالتی درونی و کمبود یا محرومیتی که انسان را به انجام یک سری فعالیت وا می دارد (امیر کبیری، 1386: 455). یکی از وظایف اولیه مدیر، فراهم نمودن موجبات انگیزش کارکنان در سطح بالایی از عملکرد است. یعنی مدیر باید اطمینان پیدا کند که افراد کار می کنند، بطور منظم سرکار حاضر می شوند و سهم مثبتی از رسالت سازمان دارند. عملکرد شغلی به توانایی، محیط و هم چنین انگیزش مرتبط است (محمدزاده و مهر وژان، 1375: 120).

هر سازمانی برای دستیابی به موفقیت نیاز به کارمندانی متعهد دارد. این تعهد شامل تمایل به ادامه فعالیت در سازمان و تعهد کار برای حصول اهداف سازمان است. این که افراد متعهد، تلاش قابل توجهی برای نیل به اهداف و ارزش های شرکت داشته باشند، می تواند برای سازمان یک مزیت استراتژیک محسوب شود (بسی¹، 2002: 3-4). به ویژه در جهانی که به سرعت در حال تحول است. همان گونه که بر طبق تئوری ویکتور ورم² در مورد ارائه نظریه انتظار داریم، اگر کارکنان بدانند که با کوشش ها و تلاش های آنان اهداف سازمان تحقق می یابد، به طور قطع کوشش خواهند کرد. و بالعکس، اگر کوشش ها و تلاش های آنان برای به دست آوردن اهداف مفید نباشد، فعالیت های خود را متوقف می کنند. عملکرد افراد تابعی از انگیزش و توانایی آنها است {توانایی (A) × انگیزش (M) = عملکرد (P)} (ماینر، 2005: 97).

تعهد سازمانی، تحت تأثیر عوامل فردی و سازمانی است و با این که دستیابی به آن کار ساده ای نیست، اما آنچه می تواند تعهد را در افراد به وجود آورد و تقویت نماید انگیزش به کار در افراد است. آگاهی درباره آنچه موجب برانگیختن کارکنان برای تلاش در کارهایشان می شود به طور مستقیم هم بر منافع افراد و هم بر منافع سازمان تأثیر گذار است

1. Bassy
2. Victor Vroom

(بیسی، 2002: 5). به عبارت دیگر یک شرکت باید از آنچه موجب انگیزش کارمندان می‌شود آگاهی داشته باشد، به منظور اینکه قادر باشد آنها را تهییج نماید تا کارشان را به بهترین شکل در سازمان به انجام رسانند.

نتایج تحقیقات (هرسی بلانچارد، 1986) در چند دهه گذشته در کشورهای جهان سوم نشانگر پایین بودن انگیزش به کار و موفقیت، بی‌میلی و بی‌اشتهایی به فعالیت اقتصادی، تولید و احساس ناامیدی، احساس ناتوانی، فتور و بدبینی به آینده و نظایر آن در بین نیروی کار است (محسنی تبریزی، 1383: 5). بررسی و مشاهده وضعیت کارکنان در اکثر سازمان‌ها، صرف‌نظر از این که دولتی باشند یا خیر، بیانگر مواردی چون: خستگی ظاهری کارکنان، عدم صمیمیت میان آنها، غیبت از کار (روزانه و به ویژه ساعتی)، عدم نظم و ترتیب در فعالیت‌ها و هم‌چنین در اقلام و وسایل، بالا بودن حجم فعالیت‌های نیمه‌کاره و نا تمام و بالا بودن تنش‌های ناگهانی در سیستم است.

هنگامی که نظریه پردازان درباره انواع مختلف انگیزش صحبت می‌کنند، در واقع میان رفتار مشاهده شده و دلایل فرضی یا انگیزه‌هایی که زیربنای رفتار هستند، پیوند برقرار می‌کنند. از مهم‌ترین انواع انگیزش می‌توان به مواردی چون، الف - فیزیولوژیک - روانشناختی، ب - صلاحیت و پ - پیوندجویی و تعلق اشاره کرد. یکی از انگیزه‌های روانشناختی مهم، تمایل فرد به ایجاد وابستگی‌ها یا نیاز به پیوندجویی و تعامل با دیگران است (بنتهام¹، 1384: 140-141). بر این اساس، توجه و دقت ما بر روابط میان افراد، پیوندهای بین آنها، گستردگی این روابط و نقش آن در بهبود روند فعالیت‌های سازمان قرار گرفته است. ما به دنبال آن هستیم که نقش روابط و پیوندهای اجتماعی درون سازمانی را در ایجاد انگیزش در افراد مطالعه کنیم. با توجه به اینکه همواره می‌توان سازمان و شرکت‌هایی را که افراد در آن مشغول به کار هستند را به مثابه شبکه‌ای از انسان‌های مرتبط با یکدیگر در نظر گرفت. یکی از بهترین رویکردها در بحث روابط اجتماعی هم‌چنین دسته‌بندی و طبقه‌بندی و سنجش روابط و بررسی رابطه ارتباطات میان انسان‌ها و انگیزش به کار افراد، رویکرد شبکه‌های اجتماعی است.

1. Bentham

شبکه‌های ارتباطی تعیین‌کننده کانال‌هایی است که اطلاعات در آنها جریان می‌یابد. این کانال‌ها از دو نوع هستند (رایینز، 1387:590). به این معنی که، دو نوع شبکه ارتباطی میان و درون سازمان‌ها وجود دارد، شبکه روابط رسمی و شبکه روابط غیررسمی. شبکه روابط رسمی به معنی ساختار آگاهانه‌ای از نقش‌ها در یک سازمان و یا در میان چندین سازمان است که به صورت رسمی سازماندهی و تعیین شده است (امیرکیبری، 1386:457). شبکه روابط غیررسمی نیز در دل سازمان رسمی پدیدار شده و در عین حال بر آن اثر می‌گذارد (رنک¹، 2008:145). در واقع هر نوع ساختار روابط رسمی چهره دومی نیز دارد که به عنوان شبکه روابط غیررسمی شناخته می‌شود. بنابراین تنها زمانی می‌توان مسائل مدیریتی سازمان‌ها را تمام و کمال درک کرد که علاوه بر ساختار رسمی سازمان، از هنجارها، گروه‌بندی‌ها و روابط غیررسمی میان آنها نیز آگاهی داشت (مایتلیس²، 2005:29). شبکه غیررسمی در سازمان، سه ویژگی عمده دارد: نخست آن که به وسیله مدیریت کنترل نمی‌شود. دوم این که بیشتر اعضای سازمان، آن را بهتر باور می‌کنند و به آن در مقایسه با آنچه به وسیله مدیریت ارشد سازمان صادر می‌گردد، اعتماد بیشتری دارند و سوم این که معمولاً تأمین‌کننده منافع کسانی هستند که درون سازمان باشند. اگرچه پژوهش‌های مختلف نشان داده که روابط غیررسمی محدودیت‌هایی از لحاظ بازده سازمان به وجود می‌آورد، اما شواهدی هم بیانگر آن است که روابط غیررسمی می‌تواند نیروی سازنده‌ای برای گردش کار سازمان و وسیله‌ای برای تغییر باشد. از این رو شناخت صحیح مدیران از میزان تأثیر ساختارها و شبکه روابط غیررسمی بر فعالیت و عملکرد ساختار روابط رسمی سازمان‌ها، موجب بهره‌برداری صحیح و مناسب از آنها شده و به این وسیله به رشد و تکامل ساختار روابط رسمی و در نهایت به افزایش بهره‌وری سازمان‌ها کمک می‌کنند (سلزنیک³، 1948:35).

کراک هارت و هنسون⁴ با رویکرد تحلیل شبکه به بررسی روابط غیررسمی درون سازمانی پرداخته و تأثیر آگاهی از این نوع روابط بر افزایش بهره‌وری نیروی انسانی و

-
1. Rank
 2. Maitlis
 3. Selznick
 4. Krackhardt D, J.R. Hanson

اتخاذ تصمیمات مدیریتی صحیح‌تر را، تحلیل کردند. نتایج نشان داد، حالت‌های مختلفی از ارتباطات غیررسمی می‌تواند درون هر سازمان شکل بگیرد که لزوماً هم همه آنها مثبت نیستند، مانند وجود پیوندهای قوی میان کارمندان یک بخش از سازمان و پیوند ضعیف آنها با کارمندان دیگر بخش‌ها، یا وجود پیوندهای قوی میان کارمندان یک بخش با بخش‌های دیگر و پیوند ضعیف آنها در درون بخش خود. در نهایت آنها به مدیران توصیه می‌کنند که جهت ایجاد ارتباطات غیررسمی صحیح میان کارمندان اقدامات لازم را انجام دهند و نسبت به این مسئله بی‌توجه نباشند، زیرا روابط غیررسمی تأثیر مستقیم و مؤثری بر روابط رسمی درون سازمان داشته و میزان کارایی کارمندان وابسته به وجود شبکه ارتباطی کامل میان آنها است (کراک هارت، 1993: 111-104).

با بررسی تمام روابط موجود در میان کارکنان سازمان می‌توان میزان قدرت و نفوذ افراد را مشخص کرد. بسیاری از مدیران منابع قابل توجهی را در بازسازی شرکت خود و طراحی و ترسیم نمودارهای سازمانی هزینه می‌کنند ولی پاسخ‌های مطلوبی دریافت نمی‌کنند. به دلیل اینکه حجم زیادی از این سرمایه‌گذاری در سلسله مراتب رسمی سازمان اتفاق می‌افتد و آنچه که اغلب مورد نیاز سازمان است، توجه به سازمان غیررسمی و شبکه روابط کارکنان است. این شبکه‌های غیررسمی هستند که در تعجیل یا تأخیر در به نتیجه رسیدن کاری، تأثیر گذارند و یا به راحتی در برنامه‌های شرکت خرابکاری می‌کنند و یا تصمیم می‌گیرند کاری را به شکل احسن انجام دهند. مدیران باید برای شناسایی و مهار قدرت واقعی در سازمان، پیوندهای میان اعضاء و اینکه چگونه می‌توانند از طریق آنها شرکت خود را نوسازی کنند را کشف کنند. با بررسی ارتباطات میان اعضاء، مدیر با صرف کمترین هزینه به مسائل و موضوعاتی پی می‌برد که امکان درک آنها با روش‌های دیگر ممکن نیست (کراک هارت و هنسون، 1993: 104).

شبکه‌های اجتماعی برای بررسی چگونگی تأثیرات متقابل میان تشکیلات، توصیف بسیاری از اتصالات غیررسمی که مجریان را به یکدیگر متصل می‌کند، نیز مورد استفاده قرار گرفته است و در این زمینه‌ها نیز به خوبی برقراری ارتباطات فردی میان کارمندان در سازمان‌های مختلف عمل می‌کند. شبکه‌های اجتماعی نقش کلیدی در موفقیت‌های تجاری و پیشرفت‌های کاری ایفا می‌کنند. شبکه‌ها راه‌هایی را برای شرکت‌ها فراهم می‌کند که

اطلاعات جمع آوری کنند، از رقابت بپرهیزند و حتی برای تنظیم قیمت‌ها و سیاست‌ها با هم تبانی کنند (همان).

اینکه آیا رابطه‌ای بین نوع، شکل و تعداد روابط و پیوندهای افراد با انگیزش به کار آنان وجود دارد؟ آیا پایگاه رسمی افراد در ایجاد انگیزش به کار در ایشان نقش ایفا می‌کند؟ یا پایگاه غیررسمی آنها در سازمان در انگیزش آنان به کار موثر است؟ پاسخگویی به چنین سؤالاتی با استفاده از رویکرد تحلیل شبکه‌های کل (کامل) امکان پذیر است. مقاله حاضر ضمن توجه به برداشت‌های متفاوت از مفهوم انگیزش، کوشیده است با استفاده از رویکرد شبکه‌های کل و در پرتو نظریه‌های مرتبط به طرح و ترسیم واقعیت رخ داده در سازمان مورد نظر پردازد.

مبانی نظری

انگیزش، توصیف‌کننده عوامل مؤثر در انرژی و هدایت رفتار ما است و نیازها، علایق، ارزش‌ها، گرایش‌ها، اشتیاق‌ها و مشوق‌ها را در برمی‌گیرد (گیج¹، 1374: 470). مروری بر مبانی نظری و تئوری مرتبط با انگیزش به کار آشکار می‌سازد که این پدیده از دیدگاه‌ها و نحله‌های فکری مختلفی در مکاتب و حوزه‌های جامعه‌شناسی، روان‌شناسی اجتماعی و مدیریت مورد تدقیق و بررسی قرار گرفته است (محسنی تبریزی، 1383: 12). یکی از انگیزش‌های روان‌شناختی مهم، تمایل فرد به ایجاد وابستگی‌ها یا نیاز به پیوندجویی یا تعامل با دیگران است (بنتهام، 1384: 141-140).

طبق نظریه ارتباط متقابل ویژگی شغلی و رفتاری ریچارد هاگمن و اولدهام²، حالات روانی مهم، هسته اصلی رفتار را تشکیل می‌دهند و این حالات مهم نشان‌دهنده چگونگی واکنش فرد نسبت به وظیفه خود تحت تأثیر ویژگی‌های شغل است (علوی، 1374: 59). مدل هاگمن و اولدهام مشتمل بر 3 بخش است، الف- ابعاد اصلی شغل (تنوع مهارت، هویت وظیفه، استقلال و بازخورد شغلی)، ب- حالات روانی بحرانی (بامعنی تلقی نمودن کار، احساس مسئولیت در قبال نتایج انجام کار، آگاهی از نتایج کار) و پ- نتایج فردی و

1. Gage

2. Huckman & Oldham

کاری (ارتقای انگیزش درونی از ارتقای عملکرد کیفی کار، ارتقای رضامندی از کار و کاهش ترک خدمت و غیبت از کار) (هاکمن و اولدهام، 2005: 159).

شکل‌گیری شبکه‌های اجتماعی در میان همکارانی که رابطه‌شان فراتر از تماس‌های صرفاً مربوط به کار است نه تنها به واسطه افزایش ارتباطات مؤثر موجب پابندی و تعهد می‌شود بلکه راداری برای جستجو و گزینش اطلاعات فراهم می‌آورد که این امر موجب فائق آمدن فرد بر قید و بندهای مربوط به ساختار سازمانی رسمی خواهد شد.

دیوید مک کله لند¹ در نظریه نیازهای اکتسابی² خود، نیازهای خاص افراد را در طول زمان اکتسابی دانسته که به صورت تجربیات زندگی هر فرد شکل می‌گیرند. بسیاری از این نیازها را می‌توان در موفقیت³، وابستگی و ارتباط⁴، و قدرت طبقه‌بندی نمود. به عقیده وی، نیاز به کسب دوستی و روابط⁵ به معنای تمایل به کسب دوستی، حمایت دیگران و ایجاد روابط صمیمی با آنها است. کارکنانی که نیاز به ایجاد ارتباط و وابستگی و تعلق خاطر داشتن در آنها قوی‌تر است، تمایل دارند در سازمان با دیگران ارتباط برقرار کنند و سایرین آنها را دوست داشته باشند و با احترام ببینند، آنها علاقه دارند از طرف جمع پذیرفته شوند و برای به وجود آوردن روابط دوستانه و صمیمی با دیگران تلاش می‌کنند و از داشتن رابطه با دیگران لذت می‌برند (رایینز، 1387: 325).

شبکه‌های اجتماعی رسمی و غیررسمی در سازمان

تحلیل شبکه را می‌توان هم به مثابه یک روش و هم به مثابه یک نظریه به کار بست. رویکرد تحلیل شبکه به بررسی روابط اجتماعی و ساختار این روابط در شبکه‌ها می‌پردازد. شبکه‌های اجتماعی از مجموعه‌ای از اعضاء⁶ و پیوندهای⁷ آنها تشکیل شده است. اعضای شبکه‌های اجتماعی ممکن است شامل موجودیت‌های اجتماعی هم‌چون اشخاص، گروه‌ها،

1. Mc Cleland
2. acquired needs
3. achievement
4. affiliation
5. Need for affiliation
6. nodes, actor
7. links, ties

مجموعه‌های صنفی، سازمان‌ها، کشورها و غیره باشند و روابط بین اعضاء نیز شامل روابط قدرت، روابط سازمانی، روابط نظامی و غیره باشند (باستانی، 1390). تحلیل گر شبکه، تلاش خواهد کرد با طراحی مدلی برای این روابط، ساختار گروه را به تصویر بکشد. در آینده فردی دیگر می‌تواند تأثیر این ساختار بر کارکرد گروه و یا تأثیر این ساختار بر افراد درون گروه را مطالعه کند (وسرمن و فاوست، 1994: 9؛ رضوانی و همکاران، 1386: 48).

در رویکرد شبکه‌های کل، تمام ارتباطات موجود در یک نظام اجتماعی را مطالعه می‌کنیم. تغییر شبکه در طی زمان، شیوه‌های ارتباطات مستقیم و غیرمستقیم اعضاء، الگوهای ارتباط، نقاطی که ارتباطی وجود ندارد، ایزوله شدن 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 اجزاء آن را می‌دهد (باستانی و رئیس، 1390). مهم‌ترین ویژگی رویکرد تحلیل شبکه این است که تفسیر و تحلیل جزئی بر حسب ویژگی‌های موضوعات مستقل را به تفسیر و تحلیل پدیده‌ها بر حسب روابط میان کنشگران مستقل یک سیستم تبدیل کرده است (بوگاتی، 2005: 55-71).

در بسیاری از سازمان‌ها صحبت در مورد بهترین تجربیات از طریق ارتباطات غیررسمی و همکارانه انجام می‌شود. محققان، شبکه‌های اجتماعی را به عنوان یک عامل 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، 1389: 82). سازمان‌ها به عنوان زمینه تحقیق ما، دارای یک ساختار اجتماعی هستند که از طریق آن می‌توان فعالیت‌های مشترک را به وسیله افراد طراحی نمود.

سازمان‌ها با چهار چالش مواجه هستند. مهم‌ترین چالشی که سازمان‌ها با آن روبرو هستند آن است که باید افراد را در قبال آنچه که سازمان می‌خواهد به آن برسد برانگیزانند. دوم، تصمیم‌گیری درباره اینکه چه باید انجام شود. سوم، چه چیزهایی لازم است انجام شوند و چهارم، دستیابی به منابع مورد نیاز. بعلاوه مرزهای یک سازمان به وضوح مشخص نبوده و سازمان‌هایی که ذی‌نفع‌های آن زیاد است، باید ملزم یا متقاعد به همکاری شوند. تمام این چالش‌ها باعث می‌شوند یک زنجیره‌ای از اقتدار و قدرت، برای ملزم کردن افراد

به انجام کارهای سازمانی ایجاد شود. در حقیقت این زنجیره‌ها همان شبکه‌ها هستند (کادوشین، 2011: 90).

سازمان‌های مدرن بر اساس مبانی جهانی سیستم‌های عقلایی و منطقی بوده و فرض بر آن است که انصاف در آنها وجود دارد. در مقابل شبکه‌های اجتماعی نوظهور بر اساس اصول ویژه‌ای است. در این شبکه‌ها، عواملی مانند دوستی، قرابت و مجاورت نقش‌ها را ایفا می‌کنند، به همین دلیل شبکه‌ها به طور اساسی «غیرمنصفانه» هستند. در یک سیستم عقلایی و منطقی، به جای آنکه از شخص تبعیت شود، موقعیت نقش مهمی ایفا می‌کند. چنانچه ماکس وبر نیز به آن اشاره نموده است، شبکه رسمی نه تنها روابط بین اعضاء را تعریف می‌کند بلکه قالب رسمی ارتباط بین آنها را نیز مشخص می‌کند (همان: 91). در نظر ما سازمان به شکل سیستمی است، که با رگ‌های ارتباطاتی محیط درون و برون سازمانی زنده است.

شبکه‌های باز با اتصالات اجتماعی و پیوندهای ضعیف، شانس بیشتری برای دسترسی به ایده‌ها و دست‌آوردهای جدید نسبت به شبکه‌های بسته با پیوندهای طولانی (پیوندهایی که از چندین گره عبور کرده‌اند) فراهم می‌آورد. اما گروهی از افراد که دارای ارتباط با بخش‌های اجتماعی دیگر هستند شانس بیشتری برای دسترسی به محدوده وسیع‌تری از اطلاعات دارند. افراد برای دستیابی به موفقیت بهتر است که با شبکه‌های گوناگونی ارتباط داشته باشند تا اینکه ارتباطات زیادی درون یک شبکه داشته باشند. به طور مشابه افراد می‌توانند تأثیرگذاری و ایفای نقش به عنوان واسطه در برقراری ارتباط بین دو شبکه که به هم متصل نیستند را تمرین کنند (ولمن، 1988).

در مطالعه انگیزش به کار، تئوری‌هایی مدنظر قرار گرفته‌اند. که در فرآیند پیگیری اهداف سازمان، نگاه انسان‌مدار به سازمان و رویدادهای درون آن دارند. این تئوری‌ها بر روابط میان انسان‌ها تأکید دارند و صرفاً سازمان را هدف، فرآیند و نتیجه نمی‌بینند. افراد، اشیاء و وقایع، ممکن است در گیر روابط شوند، یعنی کنش‌ها یا خصیصه‌ها زمانی وجود دارند که دو یا چند موضوع با هم در نظر گرفته شوند. یک رابطه، نه یک خصوصیت ذاتی و نه جدا از شخص است. بلکه خصیصه‌ای از تماس یا پیوند در حال تکوین بین واحدهای

مشاهده است. روابط، دسته‌های سازنده تحلیل شبکه هستند (نوکه¹، 1387: 16-15). بر این مبنا موقعیت فرد در شبکه‌های رسمی و غیررسمی می‌تواند بر انگیزش به کار او مؤثر باشد. با در نظر گرفتن این موضوع که افراد همواره به دنبال منابع قدرت هستند و برای کسب آن راه‌های مختلفی را امتحان می‌کنند. قدرت به معنای سلطه در رابطه و اقتدار واقعی، به وسیله بررسی پیوندها (رابطه همکاری بین افراد یک شرکت، ساختار دوستی بین اعضاء و غیره) و ویژگی‌های آن حاصل می‌شود. با توجه به هدف پژوهش، رویکرد شبکه‌های کل برای این مطالعه انتخاب شده است. مهم‌ترین فرض در رویکرد شبکه این است که قدرت اساساً، رابطه‌ای است. در رویکرد شبکه‌های کل، الگوی ارتباط، شکاف‌ها و چالش‌های موجود در شبکه، روابط نقشی برابر بین اعضای شبکه و پیوندهای مستقیم و غیرمستقیم آنان می‌تواند مورد بررسی قرار گیرد. این رویکرد امکان شناسایی و حل مشکلات را فراهم می‌آورد، و توزیع ناعادلانه منابع را نمایان می‌سازد.

برخی جامعه‌شناسان معتقدند که قدرت خصوصیت اساسی ساختارهای اجتماعی است. در تحلیل شبکه، تحلیل قدرت با مفهوم «مرکزیت» ارتباط زیادی دارد. یک فرد به تنهایی نمی‌تواند قدرت داشته باشد و نیز قدرت هم ویژگی در سطح کلان و هم در سطح خرد است. در تحلیل شبکه، قدرت در هر دو این سطوح قابل مطالعه و بررسی است چرا که رویکرد شبکه این دو سطح را به هم پیوند می‌دهد (هنمن و رایدل، 2005: 145). در واقع رابطه قدرت ایجاب می‌کند که وابستگی متقابل وجود داشته باشد. این بدان معنی است که هر دو گروه یا هر دو طرف به یکدیگر نیاز یا احتیاج دارند (هال، 1376: 183). در برخی از سازمان‌ها این رابطه چندان روشن نیست و گاهی وضع به گونه‌ای می‌شود که نمی‌توان مشخص کرد قدرت در دست چه کسی یا کسانی است (همان: 184). ولی عوامل و شرایطی که در صورت بروز، موجب وابستگی خواهند شد، موجبات تحت سلطه قرار گرفتن را نیز به نوعی فراهم می‌آورد. مانند هنگامی که منابع تحت کنترل فرد مهم، نایاب و غیرقابل جایگزینی باشند که موجب افزایش وابستگی خواهد بود. در صورتی که منابع کمیاب باشند، می‌توان این موضوع را توجیه کرد که چرا افراد یا اعضای سازمان که دارای اطلاعات مهمی هستند (که مدیران سازمان به آن دسترسی ندارند)، می‌توانند بر اعضای

بلند پایه سازمان اعمال قدرت نمایند. هم‌چنین میزان اهمیت موضوع را باید مد نظر قرار داد، اگر دیگران خواهان منابعی که در اختیار فرد است نباشند، آن منابع نمی‌توانند وابستگی به وجود آورند. نداشتن جایگزین نیز یکی از این عوامل است، هر قدر یک منبع کمتر جایگزین داشته باشد، قدرتی که آن را در کنترل دارد به صورت شدیدتر اعمال می‌شود. این را در قالب کشش قدرت بیان کرده‌اند.

کشش قدرت به عنوان واکنش نسبی در قدرت به سبب تغییر در منابع موجود تعریف شده است. توان یک نفر در اعمال نفوذ بر دیگران از این دیدگاه مورد توجه قرار می‌گیرد، یعنی به پنداشتی که دیگران از منابع موجود دارند، بستگی دارد (رابینز، 1387: 726-727). قدرت بر پایه وضعیت، جایگاه و ارتباطات هر فرد یا سازمان درون شبکه و به دلیل محدودیت‌ها یا فرصت‌های به وجود آمده برای وی، افزایش یا کاهش می‌یابد. هر چه میزان محدودیت فرد یا سازمان کمتر باشد، فرصت‌های او بیشتر شده و در نتیجه به جایگاه مطلوب‌تری دست می‌یابد، پس تبدلات بیشتری با دیگران برقرار کرده و تأثیر بیشتری بر آنها می‌گذارد، یعنی توانمندتر می‌شود. افراد یا سازمان‌های در دسترس و با مرکزیت بیشتر دارای موقعیت مطلوب‌تری بوده و توانمندتر هستند (برندز¹، 2005).

قدرت عبارت است از توانایی کنشگر در نفوذ بر عقاید، نگرش و رفتار کنشگران دیگر، در واقع دیگران تابع فرمان او به عنوان یک مرجع هستند (هال، 1376: 183-182) و مسیرهای دستیابی به قدرت عبارتند از: 1- اختیار سلسله‌مراتبی (قدرت رسمی) 2- کنترل منابع 3- در مرکز شبکه بودن (قدرت غیررسمی) (الوانی، 1378: 219). در اصل، قدرت غیررسمی² نوعی از قدرت حاصل روابط غیررسمی در سازمان است و از ویژگی‌های مالکیت کنشگر بر منابع اجتماعی مشتق می‌شود که با میل و اراده دیگران در اختیار فرد قرار می‌گیرد (همان: 799). ولی ساختار قدرت رسمی به سلسله‌مراتب سازمانی و ساختار رسمی آن مرتبط است. فردی که دارای قدرت رسمی است، به سلسله‌مراتب دستیابی دارد که در آن منابع قطعی قدرت‌های اجتماعی وجود دارند (لمرتز و آکینو، 2004: 799).

1. Brands

2. informal power

هدف رویکرد تحلیل شبکه این است که تعیین کند قدرت چقدر و بر کدام پایه توزیع شده است و دارندگان آن چه کسانی و کدام نهادها هستند. به دیگر سخن، توزیع قدرت در جامعه تعیین می‌کند: «که تضادها کجاست و چگونه باید حل و رفع شوند و آیا این رفع شدن را همه طرف‌ها باید به طور مؤثر رعایت کنند یا برخی از طرفها» (هیگس و گولت، 1376: 224).

روش موسوم به «تحلیل مرکزیت¹»، عناصری از شبکه را که نقش محوری دارند، میزان اهمیت اعضاء و قدرت آنها را شناسایی می‌کند. تکنیک مرکزیت، با محاسبه قطر زیرگراف‌های موجود در شبکه، گره‌هایی که در مرکز یک زیرگراف قرار دارند شناسایی می‌کند (وسرمن و فاوست، 1994). درجه، نشان‌دهنده شمار ارتباطات هر نقطه است، از نوع مرکزیت نیست، اما نقاط مرکزی‌تر دارای درجه بیشتری هستند (برندز، 2005). و در واقع افراد به تناسب مرکزیت قدرت‌شان در گروه مشارکت می‌کنند (بروگمن، 1389: 106). مرکزیت درجه² (استقرار یافتن یا تمرکز)³ برای عاملان شخصی، نشان‌گر تعداد پیوندهای مستقیم یک کنشگر است. یعنی یافتن گره‌هایی که در یک شبکه نسبت به دیگر گره‌ها پیوندهای بیشتری دارند. در شبکه‌ای که دچار عدم تمرکز⁴ است تفاوت کمی بین پیوندهای هر گره وجود دارد. افرادی با درجه بالای مرکزیت، موقعیتی را به دست می‌آورند که می‌توانند فرصت‌ها و منابع را تشخیص داده، اطلاعات جدید به دست آورند یا به عنوان مشاور در خدمت دیگران باشند. در سطح خود شبکه (کلان)، محاسبه تفاوت درجه مرکزیت عاملان شخصی، نشان‌دهنده این است که تعداد اندکی از افراد بر شبکه تسلط دارند و یا این که پیوندها به گونه‌ای متوازن توزیع شده‌اند (کیم و آلدریچ، 1389: 57).

در ادبیات مربوط به شبکه، دو مفهوم پایگاه و قدرت اجتماعی می‌توانند مبتنی بر مهارت، ابزار یا سرمایه باشند، منابع فردی قدرت با روابط اجتماعی مستحکم می‌شود

1. centrality analysis

2. degree centrality (A tendency to be or remain at the center)

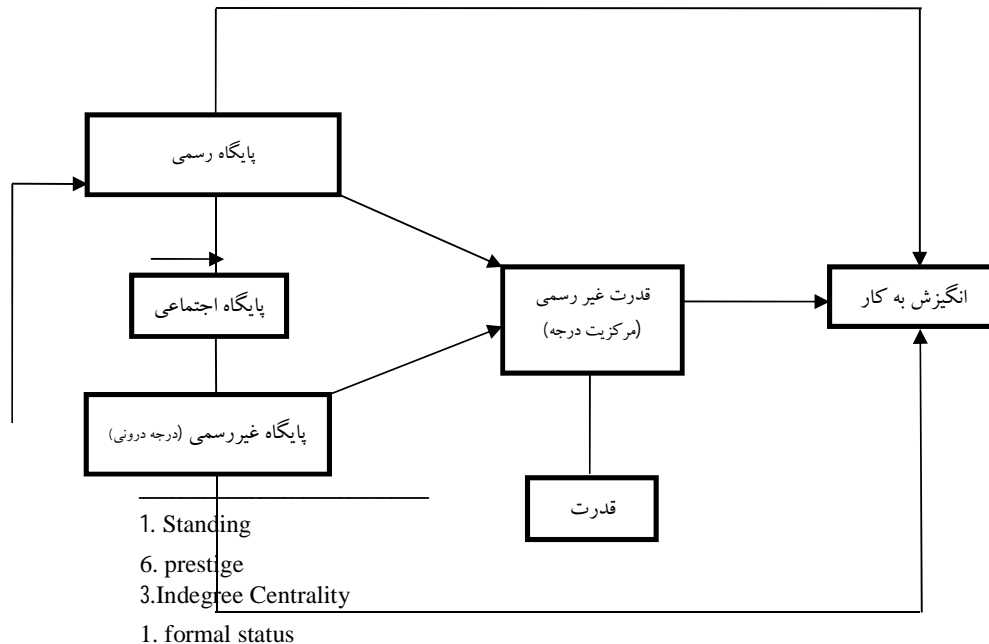
3. Centralization

4. منظور آن است که درجه مرکزیت در سطح کلان شبکه پایین است.

(بروگمن، 1389:103). بنابراین، قدرت و پایگاه از قدرت یا پایگاه کنشگرانی که خود با آنها مرتبط است برمی آید، پایگاه، موضع¹ نسبی یک کنشگر در یک سیستم اجتماعی است که براندازه‌گیری تقریبی پرستیژ² مبتنی است (لمرتز و آکینو، 2004:797). لبه‌های جهت‌داری که به داخل (به سمت کنشگر) اشاره دارند، درجه درونی³ نامیده می‌شود. کنشگری که دارای درجه درونی بیشتری باشد در واقع دارای گیرندگی (پذیرندگی) بیشتری بوده در نتیجه منابع بیشتری را به سمت خود جذب می‌کند و پرستیژ بالاتری خواهد داشت (باستانی و رئیسی، 1390؛ کرونا و بادین، 2010:31-35).

پایگاه به دو صورت پایگاه رسمی و پایگاه غیررسمی تفکیک شده است. پایگاه رسمی⁴ بر طبق زنجیره سلسله‌مراتب منطقی و عقلانی سازمان‌ها، مرتب شده است و معرف موقعیت‌های رسمی و روابط مکتوبی است که در سایه آن، روابط افراد با یکدیگر در تعاملات از پیش مشخص است (لمرتز و آکینو، 2004:798).

مدل تحلیل



فرضیات پژوهش

- پایگاه رسمی و غیررسمی افراد با انگیزش به کار آنها رابطه دارد.
- قدرت غیررسمی افراد با انگیزش به کار آنها رابطه دارد.
- پایگاه رسمی و غیررسمی با قدرت غیررسمی رابطه دارد.
- پایگاه رسمی با پایگاه غیررسمی رابطه دارد.

روش پژوهش

رویکرد مورد استفاده در این پژوهش رویکرد تحلیل شبکه کل (کامل) است. این رویکرد امکان شناسایی و حل مشکلات را فراهم می‌آورد، و نحوه توزیع منابع را نمایان خواهد ساخت. مطالعات شبکه‌های کل به بررسی ساختار شبکه‌های اجتماعی و هم‌چنین ترکیب شبکه، عملکرد و پیوندهای موجود با محیط‌های داخلی و خارجی است. برای جمع‌آوری اطلاعات از ابزار پرسشنامه الف - انگیزش به کار¹ و ب - تحلیل شبکه² استفاده کردیم. این مطالعه به صورت موردی در یک شرکت خصوصی (هلدینگ توس با 8 شرکت زیر مجموعه و 63 نفر عضو) انجام پذیرفته است. شرکت توس یک سازمان خصوصی است که 8 شرکت زیرمجموعه آن در حوزه‌هایی نظیر واردات و صادرات کالا، فروش عمده لوازم خانگی، پخش مواد خوراکی و غیره فعالیت دارند.

1. پرسشنامه انگیزش به کار ترجمه شده از بیسی (2002) شامل 3 بخش (17 گویه اصلی، 18 گویه شناخت نگرش نسبت به موضوعات مطرح شده و 5 گویه شنجش مزایای شغلی) است.

2. پرسشنامه تحلیل شبکه شامل 3 بخش (25 سوال ویژگی‌های فردی و خانوادگی و 21 سوالات اصلی تحلیل شبکه) است که سوالات تحلیل شبکه پس از ترجمه سه پرسشنامه از کراکهارت (1993) و ادغام و تطبیق فرهنگی به اجرا در آمده است.

63 عضو سازمان در ارتباطات‌شان پتانسیل برقراری 3906 پیوند را دارا هستند. این پیوندها یکسویه¹ (یکطرفه) و به صورت صفر و یک² هستند. داده‌های جمع‌آوری شده در قالب 31 ماتریس مربعی 63 در 63 تحلیل شده‌اند. باید به این نکته توجه داشت که واحد تحلیل، در تحلیل شبکه‌های اجتماعی رابطه است. شکل و محتوای رابطه بین گره‌ها بیشتر مد نظر است تا ویژگی‌ها و صفات کنشگران (چلبی، 1385: 54).

شاخص‌ها در شبکه‌های مشورت - دهی و مشورت - گیری به تفکیک نوع پیوندهای موجود در شبکه بررسی شده‌اند. با دقت به اینکه فضای مورد بررسی ما، فضای ارتباطات کاری است، بیشتر توجه ما به گونه‌های متفاوت حمایت‌های مشورتی متمرکز بوده است، ولی ماتریس اعتماد و دوستی روابط پاسخگویان نیز برای ما از اهمیت ویژه‌ای برخوردار بوده و ما پیوندهای اعتماد میان کنشگران را نیز به طور خاصی مورد بررسی قرار داده‌ایم. البته نوع و شیوه تماس میان پاسخگویان از نظر ما دور نماند و هم‌چنین به روابط اظهارشده دیگری، مانند ترجیح به عدم برقرار ارتباط توجه نمودیم.

این نکته حائز اهمیت است که، شاخص‌های تحلیل شبکه در بررسی شبکه‌های کل در 3 سطح کلان، میانی و خرد قابل اندازه‌گیری است. سطح کلان اشاره به شاخص‌ها (مانند تراکم) در کل شبکه دارد و شاخص‌های میانی می‌تواند اطلاعاتی در سطح خوشه‌های موجود در شبکه (به عنوان مثال گروه‌های چند نفره) به ما ارائه دهد و سطح خرد اطلاعات شاخص‌ها را در سطح کنشگران به ما خواهد داد.

نحوه سنجش متغیرها

متغیر وابسته اصلی در این تحقیق، انگیزش به کار افراد در سازمان است که بر مبنای پرسشنامه انگیزش بیسی سنجش شده است.

1. رابطه غیر بده بستانی: یک کنشگر، دیگری را در یک رابطه خاص انتخابی کند اما دیگری انتخاب متناظری انجام نمی‌دهد و اینمی‌تواند دال بر اختلاف در تایید یکدیگر و یا عدم وجود احساس متقابل بین کنشگران باشد (لمرتز و آکینو: 801).

2. باپنریک

متغیر قدرت غیررسمی با استفاده از رویکرد تحلیل شبکه و با محاسبه مرکزیت درجه افراد در شبکه روابط سنجش می‌شود. قدرت غیررسمی، هیچ ارتباطی به پست و مقام سازمانی ندارد و تنها به روابط غیررسمی وابسته است.

متغیر پایگاه نیز شامل پایگاه رسمی و غیررسمی است. پایگاه رسمی با پرسش از عنوان شغل (پست سازمانی) افراد در سازمان شناسایی شده است و پایگاه غیررسمی بنا به تعریف بیان شده درجه درونی افراد در شبکه ارتباطات آنها تعریف شده است. برای ما رابطه بده‌بستانی¹ که در فرایند نقش دهی، کنشگران تعریفی رضایت‌مند از روابط متقابل مابین یکدیگر دارند که به طور نسبی منعکس کننده پایگاه آنها در سیستم اجتماعی است (لمرتز و آکینو، 2004: 801) از اهمیت بیشتری برخوردار است.

هم‌چنین روایی² پرسشنامه انگیزش به کار با آلفای کرونباخ³ مورد سنجش قرار گرفت. ضریب آلفای کرونباخ، برای انگیزش به کار (همه گویه‌ها) برابر 0/812 است و پس از ورود کلیه داده‌ها از تحلیل عاملی برای استخراج عامل‌ها استفاده شد، عامل‌ها بعد از تطابق با تئوری، در سه بعد نام‌گذاری شدند. عامل اول، بعد فردی؛ عامل دوم، بعد شرایط شغلی و عامل سوم، بعد ویژگی شغل نام‌گذاری شد (جدول 1).

جدول 1: نتایج تحلیل عاملی انگیزش به کار

گویه‌ها	بعد فردی (عامل 1)	بعد شرایط کار (عامل 2)	بعد ویژگی‌های خود کار (عامل 3)
نیاز کار به انجام وظایف مختلف و متعدد	0,248		
امکان استفاده از توانایی‌های شخصی	0,558		
محرک بودن کار	0,682		
جالب بودن کار	0,898		

1. Reciprocity
1. Reliability
3. Cronbach Alpha Method

شبکه‌های اجتماعی و انگیزش به کار در سازمان

		0,687	معنی‌دار بودن کار
		0,395	دریافت بازخورد مستقیم در کار
		0,426	احساس امنیت در صورت تعدیل نیرو
	0,426		استفاده شرکت از استعداد شما
	-0,158		انجام کل کار از ابتدا تا انتها
	0,483		آزادی عمل در کار
	0,460		احساس راحتی در خصوص محیط کار، امکانات و تجهیزات مورد نیاز
	0,891		منصفانه بودن حقوق
	0,832		مکفی بودن مزایا و منافع دریافتی
0,577			اهمیت داشتن کار برای دیگر همکاران
0,369			دریافت بازخورد از سرپرستان
0,674			اجبار به همکاری با دیگران
0,592			احساس راحتی در کار
10,104	11,794	28,666	سهم نسبی از واریانس %
50,565	40,641	28,666	سهم جمعی %
0,655	0,745	0,763	آلفای کرونباخ

آلفای کرونباخ برای بعد فردی، برابر 0/763 و برای بعد شرایط کار برابر 0/745 و برای بعد ویژگی‌های خود کار برابر 0/655 به دست آمد. پردازش و تحلیل داده‌ها با استفاده از نرم افزار UCINET که، نرم افزار تحلیل شبکه‌های اجتماعی است، Netdraw، جهت ترسیم گراف‌ها و SPSS برای تحلیل روابط بین متغیرهای تحقیق انجام پذیرفته است.

داده‌ها پس از ورود به نرم افزار یوسی نت و به دست آوردن مرکزیت درجه (درونی و بیرونی) برای کلیه کنشگران و برای 31 عنوان ماتریس متفاوت به فراخور نوع حمایت‌های صورت گرفته با یکدیگر جمع¹ شدند. به عنوان مثال، در بررسی شبکه مشورت انواع حمایت‌های مربوط به مشورت از قبیل (عادی، حرفه‌ای، حمایتی، آموزشی و غیر کاری) با یکدیگر جمع شدند و ماتریس‌های صفر و یک آنها به یک ماتریس ارزشی² تغییر یافت. سپس برای یافتن پیوندهای دو جانبه از بولین کردن دو ماتریس مشورت‌دهی و مشورت‌گیری، ماتریس مشورت کل به دست آمد. در هر یک از مراحل عنوان شده، درجات مرکزیت افراد بررسی شد و درجات مرکزیت (پس از استاندارد کردن) برای آن فرد به نرم افزار SPSS انتقال یافت تا در نهایت در کنار داده‌های حاصل از پرسشنامه انگیزش مورد استفاده قرار گیرند و تحلیل نهایی (آزمون فرضیات تحقیق) توسط نرم افزار SPSS صورت گرفت.

یافته‌های پژوهش

از 63 کنشگر شاغل در سازمان، 74/6 درصد از آنان مرد و باقی زن بودند، میانگین سنی اعضای این گروه کسب و کار، برابر 31 سال است که نشان از جوان بودن نیروی کار سازمان دارد. 57 درصد از آنها مجرد هستند و هرگز ازدواج نکرده‌اند. 67/7 درصد سطح تحصیلاتشان لیسانس و بالاتر است و تنها 15 درصد از آنها تحصیلات دیپلم یا زیر دیپلم دارند.

انگیزش به کار در 3 بعد فردی، ویژگی‌های کار و شرایط کار بررسی شد، جدول 1 گویه‌های هر بعد را نشان می‌دهد. در بعد فردی انگیزش به کار، مهم‌ترین ویژگی، جالب بودن کار برای افراد است و در این سازمان، تمامی افراد کارشان را بیش از حد متوسط، جالب و نیز معنادار، توصیف کرده‌اند. و بیش از 60 درصد افراد شرکت شغل خود را محرک می‌دانند. سازمان در ایجاد کارهای با ارزش یا بالا بردن ارزش کار در نزد کارمندان موفق بوده است. 82/6 درصد از پاسخگویان شغل خود را مستلزم انجام وظایف

1. With aggregate order

2. Value matrix

متعددی می‌دانند که نیازمند مهارت‌های متنوع است. هم‌چنین 63/4 درصد کارکنان بر این عقیده هستند که کارشان تا حد زیادی ایشان را برای انجام مسئولیت‌هاشان برمی‌انگیزاند. به آن معنا که بیش از نیمی از افراد شرکت شغل خود را محرک می‌دانند و بیش از نیمی از اعضاء از کارشان بازخورد مستقیم می‌گیرند.

در بعد ویژگی‌های کار، 50/8 درصد از افراد، کل کار محول شده را از ابتدا تا انتها خودشان انجام می‌دهند و هم‌چنین اعتقاد دارند که در به انجام رساندن کارشان آزادی عمل زیادی دارند. 61/9 درصد کارکنان عقیده دارند حقوق آنها منصفانه نیست و خود را مستحق دریافت میزان بیشتری از دستمزد می‌دانند. حقوق فرد ابزار مقایسه ملموسی را برای وی فراهم می‌آورد تا خود را با دیگر همکاران مقایسه نماید.

مزایای شغلی در واقع مکمل حقوق فرد است و شرکت می‌تواند با در نظر گرفتن مزایای شغلی متفاوت برای افراد مقداری از حقوق کارمندان خود را جبران کند، ولی به دلیل آنکه در بیشتر مواقع، دریافت مزایای شغلی شامل حال کلیه اعضاء شرکت می‌شود افراد، آن را ملاکی برای مقایسه فردی قرار نمی‌دهند. به همین دلیل میزان رضایت آنان از این موضوع بیش از حقوق دریافتی است.

در بعد شرایط کار، 41/3 درصد از کارکنان اظهار داشته‌اند تا حد زیادی مجبور به همکاری با دیگران هستند. ولی بیش از نیمی از آنها کار خود را در حد بالایی، با اهمیت توصیف نموده‌اند و به همین میزان از دیگران در خصوص کارشان بازخورد دریافت کرده‌اند. هم‌چنین دریافت بازخورد از همکاران بر دو پایه استوار است یکی بازخورد در مورد خود کار و یکی بازخورد با دخالت ویژگی‌های فردی در کار.

66/8 درصد کارکنان در حد زیاد و خیلی زیاد با دیگر کارمندان احساس راحتی می‌کنند. احساس راحتی در ارتباط با دیگران نقش زیادی در شکل‌گیری شبکه ارتباطات دارد. هرچه افراد احساس راحتی بیشتری در برقراری ارتباطات خود داشته باشند در صورت لزوم به ارتباط و عدم وجود مانع فردی یا اجتماعی، قادر به برقراری ارتباط بهتر خواهند بود. پذیرش افراد نسبت به یکدیگر بالاتر از حد میانه است.

شبکه‌های اجتماعی

در بررسی شبکه‌های اجتماعی در شرکت مورد مطالعه، تمرکز ما بر شبکه مشورتی است. برای بررسی زوایای پایگاه و قدرت غیررسمی افراد، ابتدا یافته‌های شبکه در سه سطح خرد (کنشگران)، میانی (شرکت‌های زیر مجموعه) و کلان (سازمان) تحلیل شده‌اند. مرکزیت درجه (قدرت غیررسمی) و درجه‌درونی (پایگاه غیررسمی) هر یک از کارکنان شرکت مشخصه‌هایی از سطح خرد و بررسی الگوهای نامنظم شاخص‌هایی از سطح میانی و درجه تمرکز و تراکم پیوندها در شبکه شاخص‌هایی از سطح کلان هستند.

شبکه مشورتی شامل پیوندهای شبکه مشورت - دهی و مشورت - گیری است. این نوع پیوندها نشان‌دهنده ارتباط عملی و ابراز شده میان کنشگران هستند و انواع مختلف مشورت را دربر می‌گیرند:

- 1- عادی، منظور از مشورت (دهی - گیری)، عادی گرفتن مشورت و راهنمایی به صورت عمومی ولی در حوزه کار، از دیگران است.
 - 2- حرفه‌ای، مشورتی که افراد در حوزه‌های خاص کاری به عنوان مثال قبل از ارائه نهایی نتایج پروژه به کارفرما از یکدیگر دریافت می‌کنند.
 - 3- حمایتی، مشورتی که افراد در جهت اخذ حمایت از یکدیگر دریافت می‌کنند. به عنوان مثال، زمانی که در شرایط خاص قرار دارند و احساس استیصال می‌کنند و خود را ناتوان از انجام مسئولیت محوله می‌دانند.
 - 4- آموزشی، مشورتی که افراد در جهت آموزش موارد مرتبط به کار از یکدیگر دریافت می‌کنند.
 - 5- غیرکاری، مشورتی که افراد در کلیه موارد غیرمرتبط به کار از یکدیگر دریافت می‌کنند.
- بالاترین تراکم در شبکه‌های مشورتی متعلق به مشورت - دهی عادی (گرفتن هرگونه مشورت از دیگران) است. از میان کلیه پیوندهایی که می‌توانست روی دهد (3906 پیوند) 8/1 درصد به وقوع پیوسته است. پایین‌ترین تراکم متعلق به شبکه مشورت‌گیری حرفه‌ای است (2/3 درصد).

جدول 2 شاخص‌های کلان انواع پیوندهای مشورتی (یک طرفه)

شاخص‌های سطح کلان

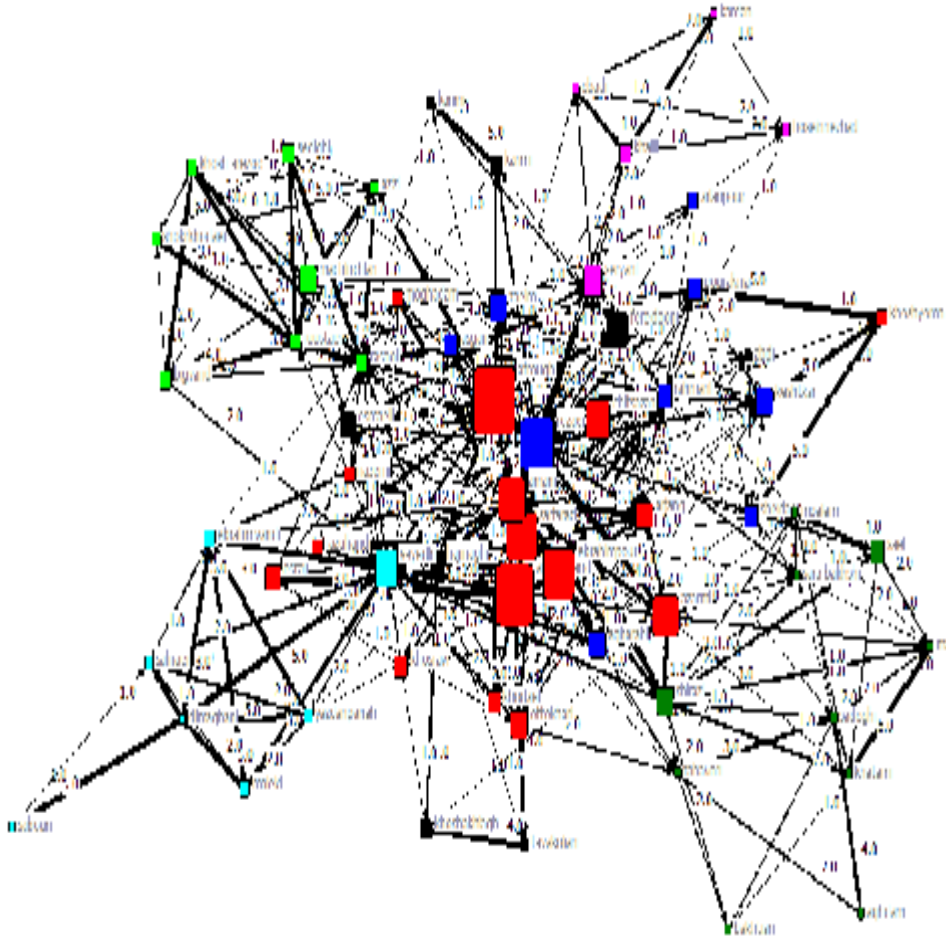
تمرکز %		اندازه	تراکم		نوع پیوند
درجه درونی	درجه بیرونی		درصد	اندازه	
43,178	11,528	320	8,1	0,0819	مشورت - دهی عادی
29,561	37,89	331	8,5	0,085	مشورت - گیری عادی
14,014	5,685	100	2,5	0,0256	مشورت - دهی حرفه‌ای
7,615	5,949	90	2,3	0,023	مشورت - گیری حرفه‌ای
15,918	4,257	91	2,3	0,0233	مشورت - دهی حمایتی
26,785	16,79	121	3,1	0,031	مشورت - گیری حمایتی
26,785	35,114	184	4,7	0,0471	مشورت - آموزشی
36,647	13,326	189	4,8	0,0484	مشورت - دهی غیر کاری
33,289	28,292	190	4,8	0,0486	مشورت - گیری غیر کاری

تعداد پیوندهای موجود در شبکه مشورت‌دهی، 758 پیوند و پیوندهای برقرار شده در شبکه مشورت‌گیری، 184 پیوند است. در مقایسه، تعداد پیوندها در شبکه مشورت‌دهی، تقریباً چهار برابر پیوندهای شبکه مشورت‌گیری است. تراکم شبکه روابط در شبکه مشورت‌دهی برابر 0/194 و در شبکه مشورت‌گیری برابر 0/047 است. یعنی 19/4 درصد از کل پیوندهای ممکن در شبکه مشورت‌دهی عملی شده است که این میزان برای شبکه مشورت‌گیری برابر 0/4 درصد بوده است.

گراف 1 بر اساس مرکزیت درجه در شبکه مشورت‌گیری با حداقل پیوند 1 میان اعضا ترسیم شده است. هدف از بزرگ کردن برجسب گره‌ها در گراف، مشخص شدن گره‌های مرکزی است و هدف از پررنگ و کم رنگ کردن خطوط پیوند، مشخص نمودن قوت پیوندهای میان کنشگران است.

گراف 1 مرکزیت درجه شبکه مشورت‌گیری¹ با در نظر گرفتن قوت پیوند

1. برای حفظ حریم خصوصی افرادی از اسامی مستعار برای هر یک از ایشان استفاده شده است.



شبکه مشورت‌گیری از ادغام 5 نوع پیوند مشورتی (عادی، حرفه‌ای، حمایتی، آموزشی و غیرکاری) تشکیل شده است. برخی از افراد، هیچ پیوندی را دریافت نکرده‌اند که در این گراف نیامده‌اند و برخی هر 5 نوع حمایت را دریافت نموده‌اند که خطوط پیوند آنها پررنگ‌تر از دیگران است. البته این امکان وجود دارد که افراد 5 نوع حمایت را دریافت کنند ولی مرکزیت درجه آنها پایین باشد (گراف 1).

در شبکه مشورت دهی تقریباً 57 درصد از پیوندهای شبکه در اطراف کنشگران مرکزی محصور شده است، ولی این شاخص در شبکه مشورت گیری 30/1 درصد است. در واقع کنشگران مرکزی در شبکه مشورت دهی نسبت به شبکه مشورت گیری تقریباً دو برابر پیوندها را به خود اختصاص داده‌اند و از طریق انحصار پیوندهای بیشتر در شبکه، قدرت خود را نسبت به سایر اعضا افزایش داده‌اند. این کنشگران می‌توانند بر اساس قدرت خود در شبکه، فرآیند جریان اطلاعات را رهبری و هدایت نمایند. هم‌چنین بررسی شبکه بده‌بستانی مشورت (مبادله مشورت در بین کارکنان) نشان‌دهنده بالاتر بودن انسجام در شبکه مشورت دهی نسبت به شبکه مشورت گیری است، که تأیید کننده تجمیع اطلاعات، منابع و حمایت در اطراف کنشگران مرکزی است.

ارتباطات کنشگران در شرکت‌های زیر مجموعه

در این قسمت پیوندهای بین اعضای شرکت‌های زیر مجموعه سازمان مورد بررسی قرار گرفته است. مقایسه پیوندهای درون و برون گروهی برای شناخت شکاف ساختاری¹، الگوهای ارتباطی غیر معمول² (نامنظم)، روابط سازمانی از درون پاشیده³ و ساختار شکننده موجود در سازمان مناسب هستند و الگوهایی از چگونگی ترمیم ساختار در اختیار سرپرستان قرار خواهند داد (کراک هارت و هنسون⁴، 1993: 108-109).

تراکم پیوندهای درون گروهی در شبکه مشورت شرکت‌های زیر مجموعه سازمان برابر 0/256 و تراکم پیوندهای بین گروهی برابر 0/028 است. که به معنای پایین بودن روابط بده‌بستانی نسبت به کل روابط ابراز شده (موجود) است. پیوندهای بده‌بستانی، بیشتر در درون هر یک از گروه‌های کاری (شرکت‌های زیرمجموعه) اتفاق افتاده‌اند.

جدول 3: مقایسه پیوندهای درون گروهی و بین گروهی (در شرکت‌های زیرمجموعه)

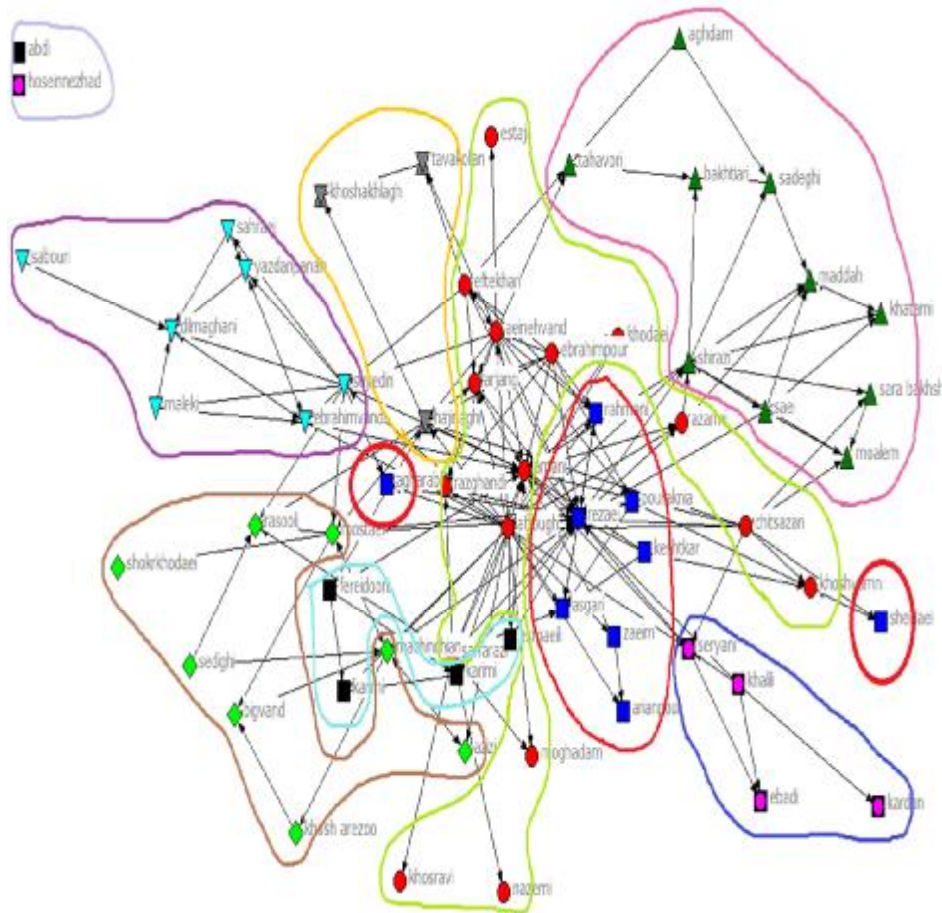
1. Structural hole
2. Irregular
3. Imploded
4. Krackhardt D, J.R. Hanson.

مشورت (بده‌بستانی)		مشورت - دهی		مشورت - گیری		کل پیوندها	نوع پیوند
اندازه	تراکم	اندازه	تراکم	اندازه	تراکم		
140	0,256	410	0768	176	0,330	564	درون‌گروهی
96	0,028	692	0,205	160	0,047	3360	بین‌گروهی

بر اساس نتایج بدست آمده شرکت‌های مهر نوین و آرامش سازان، نسبت به سایر شرکت‌های زیر مجموعه دارای ساختاری شکننده‌تر هستند. به این معنی که کنشگران این دو شرکت با اعضای هم‌گروه خود پیوندهای کمتری برقرار ساخته و بیشتر با اعضای شرکت‌های دیگر ارتباط برقرار نموده‌اند (گراف 2). دو عضوی که در سمت چپ بالای گراف مشاهده می‌شوند ایزوله هستند.¹

گراف 2: شرکت‌های زیرمجموعه هلدینگ در شبکه مشورت‌گیری

1. علاوه بر این که هیچ‌یک از افراد را برای مشورت‌گیری انتخاب نکرده‌اند، از طرف هیچ‌عضوی جهت گرفتن مشورت انتخاب نشده‌اند.



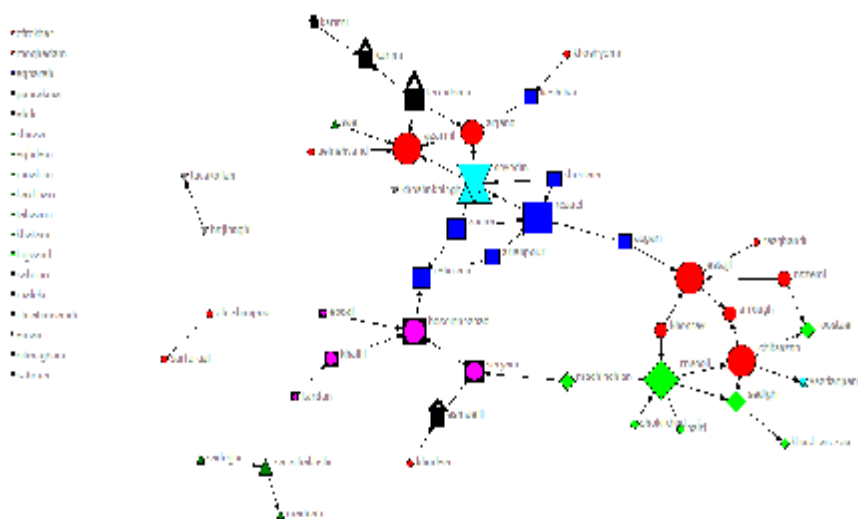
مقایسه میزان مرکزیت درجه (قدرت غیررسمی) کنشگران در شبکه

مدیر عامل، مدیر مالی و مشاور بازرگانی شرکت توس که هر سه اعضای گروه کاری توس هستند، بالاترین مرکزیت درجه را دارا هستند. مدیر عامل شرکت مهرنوین نیز دارای مرکزیتی بالاتر نسبت به دیگر اعضاء و قدرت بیشتری در شبکه است.

در بحث تراکم ارتباطات درون گروهی هیچ یک از دو شرکت توس یا مهرنوین دارای بالاترین تراکم نبودند ولی، شرکت توس دارای بالاترین تراکم بین گروهی بوده است. از

طریق پیوندهای دوسویه می‌توان گره‌های کلیدی را که نمرة مشورت‌دهی و مشورت‌گیری بالاتری کسب کرده‌اند و در واقع از قدرت اجتماعی بیشتری برخوردارند، را مشخص کرد. تعیین این افراد در شبکه، از طریق شاخص ترکیب بولین¹ دو ماتریس مشورت‌دهی و مشورت‌گیری که ماتریس روابط بده‌بستانی پیوند مشورت میان کنشگران را نتیجه می‌دهد، صورت گرفته است. گراف 3 پیوندهای دوسویه مشورت را، پس از پردازش بر اساس مرکزیت‌درجه و با تفکیک گروه‌های کاری نشان می‌دهد. افرادی که دارای قدرت بالاتر هستند در گراف با اشکال بزرگ‌تر مشخص شده‌اند. در کناره سمت چپ گراف اسم تعدادی از افراد قابل مشاهده است که هیچ پیوندی برقرار ننموده‌اند این کنشگران ایزوله هستند، به این معنا که هیچ پیوند دوسویه‌ای نداشته‌اند.

گراف 3: پیوندهای دوسویه شبکه مشورتی



* (گروه 1، با دایره، گروه 2 با مربع، گروه 3 با مثلث، گروه 4 با خانه، گروه 5 با مثلث وارونه، گروه 6 با دایره داخل مربع، گروه 7 با لوزی و گروه 8 با دو مثلث مشخص شده‌اند.)

پایگاه کنشگر

1. Boolean Combination

در سازمان یاد شده، پست‌های سازمانی شامل خدماتی، کارمند، کارشناس، کارشناس ارشد، رئیس واحد و مدیر است. بررسی وضعیت کارکنان نشان می‌دهد که 38 درصد آنان کارشناس هستند که البته دارای رتبه سازمانی، کارشناس یکم، دو و سه هستند و بالاترین رتبه سازمانی مربوط به کارشناس یکم است. 12/7 درصد از اعضای شرکت را مدیران عامل تشکیل داده‌اند و بقیه اعضا یعنی 87/3 درصد مدیران میانی، کارشناسان و کارمندان هستند.

از میان اعضای شرکت 69/8 درصد کارمند و 30/2 درصد سرپرست هستند. منظور از سرپرست افرادی هستند که حداقل یک فرد را تحت نظارت خود دارند.

کراکهارت در ابتدای مقاله شبکه‌های غیررسمی¹ می‌گوید: «دانستن روابط میان کارمندان به مدیر کمک می‌کند تا بتواند قدرت واقعی² را در سازمان خود مهار کند.» طبق تعریف ما، پایگاه غیررسمی بر مبنای تعداد گره‌هایی که یک کنشگر را انتخاب کرده‌اند، تعیین شده است، تعبیر جامعه‌شناختی میزان بالای درجه ورودی (درونی) نشان‌دهنده شهرت³ فرد است. این به معنای آن است که افراد زیادی به این گره‌ها توجه و مراجعه می‌کنند، درجه درونی افراد بر مبنای شبکه مشورت محاسبه شد.

نتایج نشان می‌دهد، که میزان درجه درونی کنشگران در شبکه مشورت‌گیری بین صفر تا 30/64 درصد است. مدیرعامل مهنونین و مشاور بازرگانی شرکت توس، بالاترین درجه درونی را دارا هستند. برخی از کارکنان در شبکه مشورت‌گیری از طرف هیچ یک از کنشگران انتخاب نشده‌اند و درجه درونی آنان صفر است. موضوع عدم انتخاب توسط سایر افراد، به ویژه در شبکه‌ای که بسیاری از افراد یکدیگر را برای مشورت انتخاب نموده‌اند، پیامدهایی از قبیل عدم افزایش اطلاعات (به ویژه اطلاعات به روز)، ثبات یا کاهش شبکه روابط انسانی که منجر به کاهش سرمایه اجتماعی خواهد شد و بسیاری از نتایج دیگر را در بر خواهد داشت.

بالاترین درجه درونی در شبکه مشورت‌دهی مربوط به گره شماره 1 (مدیر عامل هلدینگ) و برابر 100 درصد است و بیانگر آن است که همه کارکنان، خود را طرف

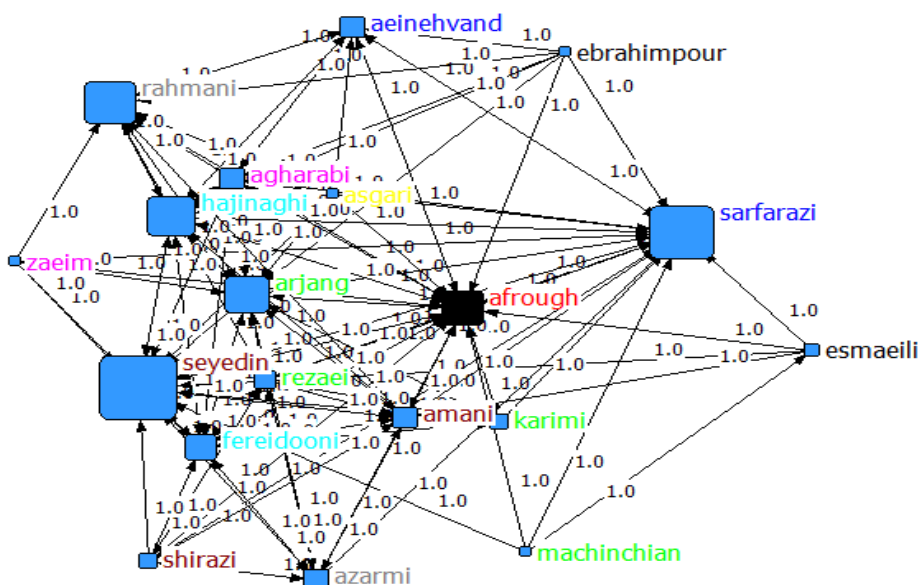
1. "Informal networks: The Company behind the chart"

2. real power

3. celebrity

مشورت این فرد می‌دانند. پس از او، مدیرعامل شرکت پخش و مسئول دفتر شرکت توس به ترتیب با 85/48 و 50 درصد بالاترین درجه‌های درونی را کسب کرده‌اند. این افراد در بین اعضای شرکت به خوبی شناخته شده‌اند و از شهرت و پایگاه بالاتری نسبت به سایر کنشگران برخوردارند. با توجه به پست سازمانی این افراد، می‌توان نتیجه گرفت که پایگاه غیررسمی تا حدی تابع پایگاه رسمی افراد است به ویژه این امر در خصوص پست‌های مدیریتی صادق است.

گراف 4: درجه درونی گره شماره 1



بررسی نتایج مربوط به شبکه مشورت نشان می‌دهد که بالاترین پایگاه غیررسمی برای افراد در شبکه مشورت، متعلق به مدیرعامل و مسئول امور طرح و برنامه شرکت توس است. در این شبکه بسیاری از گره‌ها دارای درجه درونی صفر هستند، که دلیل آن حذف گره‌هایی است که تنها گیرنده یا دهنده مشورت بوده‌اند و در شبکه متشکل از پیوندهای بده‌بستانی، جای نگرفته‌اند.

آزمون فرضیات

الف - پایگاه رسمی و غیررسمی افراد با انگیزش به کار آنها رابطه دارد. پایگاه رسمی تنها با بعد فردی انگیزش به کار، رابطه معناداری در حد متوسط برقرار کرده است. از طرفی پایگاه سرپرستان (کنشگرانی که حداقل یک زیردست دارند) با انگیزش به کار رابطه‌ای با شدت 0/29 در حد متوسط و معنادار دارد. پایگاه سرپرستان با بعد فردی انگیزش به کار در سطح معناداری 0/026 و با شدت 0/28 رابطه معناداری به شکل مستقیم و مثبت دارد. بنابراین افرادی که حداقل یک نفر را تحت سرپرستی خود دارند دارای انگیزش به کار بالاتری نسبت به افرادی هستند که کارمند هستند و این امر موجب بالارفتن انگیزش به کار افراد در زمینه‌های برانگیخته شدن برای انجام مسئولیت‌ها خواهد شد و معناداری کار برای فرد افزایش خواهد یافت. در مقایسه انگیزش به کار میان مدیران عامل 8 شرکت زیر مجموعه و کارمندان آنها به این نتیجه رسیدیم که پست مدیران عامل تنها با بعد فردی انگیزش به کار در سطح معناداری 0/017 و با شدت 0/3 به طور مستقیم رابطه دارد. به این معنا که مدیرعامل بودن در شرکت‌های زیر مجموعه، موجب بالارفتن انگیزش به کار افراد در زمینه‌های برانگیخته شدن برای انجام مسئولیت‌ها می‌شود.

جدول 4: بررسی رابطه پایگاه مدیران (عامل)، سرپرستان و کارمندان با انگیزش به کار

انگیزش به کار	(عامل 3) ویژگی کار		(عامل 2) شرایط کار	(عامل 1) بعد فردی	
.221	.225	.122	.301*	Pearson Correlation	پایگاه مدیران (عامل) شرکت‌های زیر مجموعه (رسمی)
.082	.077	.340	.017	Sig. (2-tailed)	
.292*	.120	.153	.280*	Pearson Correlation	پایگاه سرپرستان (رسمی)
.020	.349	.230	.026	Sig. (2-tailed)	
.085	-.127	.074	.307*	Pearson Correlation	پایگاه رسمی (کل افراد)
.509	.322	.564	.014	Sig. (2-tailed)	
.227	.079	.237	.075	Pearson Correlation	پایگاه غیررسمی

.073	.539	.062	.562	Sig. (2-tailed)	
------	------	------	------	-----------------	--

ب - قدرت غیررسمی (مرکزیت درجه در شبکه مشورت) افراد با انگیزش به کار آنها رابطه دارد.

مرکزیت درجه در شبکه مشورت روابط دوسویه با بعد شرایط کار انگیزش به کار رابطه معنادار و مستقیمی برقرار کرده است. افرادی که قدرت بالاتری در شبکه روابط خود دارند، کار خود را بیش از سایرین جالب و معنادار می‌دانند و انگیزه بیشتری برای انجام آن دارند. اما مرکزیت درجه در شبکه مشورت با انگیزش به کار رابطه معناداری نشان نداد.

جدول 5: بررسی همبستگی قدرت غیررسمی با انگیزش به کار و ابعاد آن

انگیزش	(عامل 3) ویژگی کار	(عامل 2) شرایط کار	(عامل 1) بعد فردی	Pearson Correlation	قدرت غیررسمی
.210	.116	.252	.150	Sig. (2-tailed)	(درجه مرکزیت در شبکه مشورت)
.099	.364	.046	.240		

ج - پایگاه رسمی و غیررسمی با قدرت غیررسمی افراد رابطه دارد. پایگاه رسمی با شدت 0/529 با قدرت غیررسمی رابطه‌ای معنادار، مستقیم و مثبت برقرار نموده است. هم‌چنین پایگاه غیررسمی رابطه‌ای معنادار، مثبت و مستقیم با شدت 0/616 با قدرت غیررسمی دارد. که نشان از میران تأثیرپذیری افراد از پایگاه‌شان برای به دست آوردن قدرت در شبکه روابطشان دارد.

چه این پایگاه رسمی و برآمده از پست سازمانی باشد و چه از میزان انتخاب شدن آنها از طرف دیگر افراد دیگر در شبکه مشورتی باشد، امکانات و لوازم دستیابی به منابع جهت اعمال نفوذ به دیگران را برای ایشان فراهم می‌آورد.

جدول 6: بررسی همبستگی پایگاه رسمی و غیررسمی با قدرت غیررسمی (مرکزیت درجه در شبکه مشورت)

قدرت غیررسمی

(شبکه مشورت)		
0,529	Pearson Correlation	پایگاه رسمی
0,000	Sig. (2-tailed)	
0,616	Pearson Correlation	پایگاه غیررسمی فرد (در شبکه مشورت)
0,000	Sig. (2-tailed)	

د - پایگاه رسمی با پایگاه غیررسمی رابطه دارد.

بین پایگاه رسمی و غیررسمی رابطه‌ای به شدت 0/517 برقرار است که در سطح 0/00 معنادار است. این شدت، از ارتباط نسبتاً قوی این دو متغیر خبر می‌دهد. هرچه پایگاه رسمی افراد بالا رود پایگاه غیررسمی افراد در شبکه افزایش می‌یابد و بالعکس. به عبارتی وقتی افراد دارای پست سازمانی بالاتری هستند توانایی جذب منابع و حمایت‌ها را بیشتر از سایر کنشگران دارا خواهند بود. در نتیجه افراد بیشتر مورد انتخاب سایر کنشگران قرار می‌گیرند و همین امر موجب بالا رفتن پایگاه غیررسمی افراد خواهد شد، هم‌چنین عکس این جریان هم صادق است. وقتی فردی دارای پایگاه غیررسمی بالاتر می‌شود، از منابع و اطلاعاتی که در اطراف خود دارد برای بالاتر بردن پایگاه رسمی خود استفاده کرده و پست سازمانی خود را بالا می‌برد. این موضوع از جهت این که پایگاه رسمی و غیررسمی با ابزارهای سنجش کاملاً متفاوت سنجیده شده‌اند ولی تا این حد با یکدیگر همبستگی نشان می‌دهند حائز اهمیت است.

در این قسمت برای بهتر مشخص شدن رابطه پایگاه رسمی، ما پایگاه رسمی مدیران عامل و سرپرستان را نیز به تفکیک مورد تدقیق قرار دادیم. رابطه میان پایگاه مدیران عامل شرکت‌های زیر مجموعه با پایگاه غیررسمی، رابطه‌ای با شدت 0/616، مثبت و مستقیم نشان می‌دهد که در سطح 0/00 معنادار است. در مقایسه با پایگاه رسمی (پست سازمانی) رابطه بالاتری را نشان می‌دهد، می‌تواند به معنای این باشد که پایگاه مدیران عامل بیش از افراد دیگر می‌تواند در شبکه ارتباطی و موقعیت افراد در شبکه پیوندها موثر باشد. اما در رابطه میان پایگاه رسمی سرپرستان و پایگاه غیررسمی افراد، تفاوت چندانی مشاهده نکردیم.

جدول 7: بررسی همبستگی پایگاه رسمی و پایگاه غیررسمی

پایگاه غیررسمی		
.517**	Pearson Correlation	پایگاه رسمی
.000	Sig. (2-tailed)	
.616**	Pearson Correlation	پایگاه مدیران عامل
.000	Sig. (2-tailed)	
.507**	Pearson Correlation	پایگاه سرپرستان
.000	Sig. (2-tailed)	

نتیجه‌گیری

در این مطالعه، مدل تحلیل، بر اساس شبکه روابط کنشگران توسعه یافته است. در تحقیقات انجام شده در خصوص انگیزش به کار که تا کنون در ایران انجام شده است، بیشتر بر اثرات خصوصیات فردی و شرایط محیطی بر روی انگیزش به کار تمرکز شده است. واحد های تحلیل در این تحقیقات افراد، گروه‌ها یا سازمان‌ها هستند ولی در این پژوهش واحد تحلیل، رابطه است. در حالی که ویژگی‌های فردی و محیطی در کار بسیار با اهمیت هستند اما جایگاهی که کنشگران در شبکه روابط اجتماعی خود و در برقراری پیوندها اشغال می‌کنند نیز از اهمیت شایانی برخوردار است.

بر اساس یافته‌های پژوهش، افراد با پایگاه رسمی بالاتر، امکانات و منابع بیشتر و با تنوع بالاتری را در اختیار دارند و هم‌چنین شرایط آنها این مزیت را برایشان فراهم می‌کند که این منابع را مدیریت کنند (آنها را توزیع کنند یا از نشر آن جلوگیری کنند).

در بین پیوندهای مورد بررسی، پیوندهای دوسویه (بده‌بستانی)، با انگیزش به کار رابطه دارد و کنشگرانی که پیوندهای بده‌بستانی بیشتری دارند انگیزش به کار بیشتری را نمایان می‌سازند.

تراکم بالاتر شبکه مشورت‌دهی نسبت به شبکه مشورت‌گیری به معنای آن است که کنشگران جایگاه خود را از نظر معلومات، اطلاعات و تخصص، بالاتر از دیگر همکاران همکاران‌شان می‌بینند و نیاز کمتری به گرفتن مشورت از دیگران احساس می‌کنند. افراد، بیشتر تمایل دارند تا با افراد با پایگاه بالاتر از خود ارتباط برقرار نمایند، در مقابل کنشگران با پایگاه رسمی بالاتر، افراد با پایگاه رسمی پایین‌تر را برای برقراری ارتباط انتخاب نمی‌کنند که دلیل آن می‌تواند عدم نیاز به برقراری ارتباط و یا در معرض خطر دیدن موقعیت‌شان باشد.

در بین ابعاد انگیزش به کار، بعد فردی انگیزش که بیانگر انجام وظایف مختلف و متعدد، استفاده از توانایی افراد، محرک، جالب و معنادار بودن کار، دریافت بازخورد مستقیم در کار و احساس امنیت در صورت تعدیل نیرو است، از اهمیت بیشتری برخوردار است. از معنادار بودن رابطه پایگاه رسمی کنشگران با بعد فردی انگیزش به کار می‌توان چنین نتیجه گرفت که قدرت و پایگاه رسمی افراد، شغل آنها را برایشان مهم و معنادار می‌کند و از این طریق آنها را برای انجام وظایف‌شان تحریک می‌نماید.

منابع:

- امیرکبیری، علیرضا و سیدرضا سیدجوادین، 1380، مروری جامع بر نظریه‌های مدیریت و سازمان، تهران، نگاه دانش.
- باستانی، سوسن و مهین رئیسی، 1390، "روش تحلیل شبکه: استفاده از رویکرد شبکه‌های کل در مطالعه اجتماعات متن باز" مجله مطالعات اجتماعی ایران ویژه روش، دوره پنجم، شماره 2.
- باستانی، سوسن و مریم صالحی هیگویی، 1386، "سرمایه اجتماعی شبکه و جنسیت: بررسی ویژگی‌های ساختی، تعاملی و کارکردی شبکه اجتماعی زنان و مردان در تهران"، نامه علوم اجتماعی، شماره 30.
- بروگمن، یرون، 1389، درآمدی بر شبکه‌های اجتماعی، ترجمه خلیل میرزایی، چاپ اول، تهران، انتشارات جامعه‌شناسان.
- بنتهام، سوزان، 1384، روان‌شناسی تربیتی، ترجمه بیابانگرد و نعمتی، تهران، نشر رشد.
- چلبی، مسعود، 1385، تحلیل اجتماعی در فضای کنش، تهران: نشر نی.
- رابینز، استیفن پی، 1387، 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، 1386، "نقش و عملکرد شهرهای کوچک در توسعه روستایی با استفاده از روش تحلیل شبکه مورد دهستان رونیز شهرستان استهبان"، پژوهش‌های جغرافیایی، شماره 61، ص 45 تا 58.
- سپهری، محمد مهدی، آسیه ریاحی، 1389، "کاربست تحلیل شبکه اجتماعی برای استخراج نیازهای سیستم مدیریت دانش در سازمان های دانش بنیان"، فصلنامه سیاست علم و فناوری، سال سوم، شماره 2.
- علوی، امین اله، 1370، "استراتژی تغییر و تحول: طرح ریزی مناسب کار"، فصلنامه مدیریت دولتی، انتشارات مرکز آموزش مدیریت دولتی، شماره 13، ص 52.
- کیم، اچ فیلیپ و هاروارد آلد ریچ، 1389، سرمایه اجتماعی و کارآفرینی، ترجمه قدسی بیات و افشین حیدر پور، تهران، چاپ ساغر مهر.
- گیج، نیت، و دیوید، برلاینر، 1374، روان‌شناسی تربیتی، ترجمه غلامرضا خوی‌نژاد و همکاران، مشهد، نشر پاژه، چاپ اول.
- محسنی تبریزی، علیرضا و محمد میرزایی، 1383، "سنجش میزان انگیزش به کار و عوامل موثر بر آن"، مجله جامعه‌شناسی ایران، دوره پنجم، شماره 20.
- محمدزاده عباس و مهر وژان آرمن، 1375، رفتار سازمانی، تهران نشر دانشگاه علامه طباطبائی، چاپ اول.
- نوک، دیوید و جیمز اچ کاکلینسکی، 1387، تحلیل شبکه، ترجمه مژگان عظیمی هاشمی و مریم اسکافی، انتشارات جهاد دانشگاهی مشهد.
- هال، ریچارد اچ، 1376، سازمان، ساختار، فرایند و ره آورد، مترجمان دکتر علی پارسائیان و دکتر سید محمد اعرابی، تهران، چاپ نوبهار.

هرسی، پاول و کنت بلانچارد، 1373، مدیریت رفتار سازمانی در استفاده از منابع انسانی، ترجمه علی علاقه بند، تهران، انتشارات امیر کبیر.
هیگس، هربرت و سی ری گولت، 1384، تئوری های سازمان و مدیریت، عناصر و فرایندها، ترجمه و نگارش، ترجمه گونل کهن، تهران، نشر دوران، جلد دوم، چاپ سوم.

Bassy , Maren .(2002) . “Motivation and Work -Investigation and Analysis of Motivation Factors at Work” dissertation, Swedish ,Ekonomiska Institutionen .p: 1-18 .

Brandes U., Erlebach Th..(2005) . “Network analysis-Methodological foundations”. Springer-Verlag Berlin Heidelberg.

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

Crona, B. I., Ör. Bodin. (2010). “Power Asymmetries in Small-Scale Fisheries: a Barrier to Governance Transformability?” In Ecology & Society , 32. 15 (4). Available at :

<http://www.ecologyandsociety.org/vol15/iss4/art32/>

Kadushin, ch.(2011). “understanding social networks, theoris, concepts and findings” oxford university .

Krebs V .(2008). Decision-making in Organizations. Available at :

<http://www.orgnet.com/decisions.html>

Krackhardt D, J.R. Hanson. (1993). “Informal networks: The Company behind the chart”. Harvard Business Review. No. July- August: 104-111.

G. Smith & M. A. Hitt (Eds.) The Oxford handbook of management theory: The process of theory development. Oxford, UK: Oxford University Press. 151-170

Lamertz , K. and Karl Aquino.(2004). “Social power, social status and perceptual similarity of workplace victimization: A social network analysis of stratification” .<http://hum.sagepub.com/cgi/content/abstract/57/7/795>

Miner, John B. 2005 Organizational behavior I. Essential theories of motivation and leadership, M.E. Sharpe, Inc., 80 Business Park Drive, Armonk, New York 10504.

Maitlis S. (2005). "The social processes of organizational sense making", Academy of management journal, 48 (1): 21-29.

Oldham, G. R., & Hackman, J. R. (2005). "How job characteristics theory happened".

Rank O.N.(2008)." Formal structures and informal networks :Structural analysis in organizations", Scand J. Mgmt; 24: 145-161.

Selznick, P. (1948). " Foundations of the theory of organization" .American Sociological Review; 13(1): 25-35.

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

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