

بررسی و تحلیل شبکه روابط رسمی و غیررسمی میان سازمانی با استفاده از رویکرد تحلیل شبکه‌ای (مطالعه‌ی موردی: استان کهگیلویه و بویراحمد)

حنانه محمدی کنگرانی^۱، تقی شامخی^۲، مهناز حسین زاده^۳

چکیده: در مدیریت سازمان‌ها به‌عنوان سیستم‌های پیچیده‌ی دیوانسالاری که هسته‌ی آن‌ها کنش‌ها یا الگوهای پیچیده میان سازمان‌های رسمی و غیررسمی است، تعریف صحیح مسئله از اهمیت بالایی برخوردار است؛ زیرا کنش متقابل میان سازمان‌ها شبکه پیچیده‌ای از روابط را ایجاد کرده که در آن، الگوهای رسمی همواره تحت تأثیر شبکه ارتباطات غیررسمی قرار می‌گیرند. پژوهش حاضر با استفاده از رویکرد تحلیل شبکه‌ای که رویکردی جدید در حل مسایل چندبعدی و در هم تنیده مدیریتی است، به تحلیل شبکه روابط رسمی و غیررسمی میان سازمان‌های مرتبط با محیط زیست در استان کهگیلویه و بویراحمد که با عدم کارایی مدیریتی روبه‌روست، پرداخته و سازمان‌های دارای بیشترین مرکزیت را در این شبکه‌ها مقایسه می‌کند. براساس نتایج، یکسان نبودن این سازمان‌ها در این دو شبکه بر تصمیم‌گیری‌های مدیریتی زیست محیطی استان تأثیرگذار بوده و کارایی رویکرد تحلیل شبکه‌ای در حل مسایل مدیریتی تأیید شده است. در نهایت پیشنهادهایی به منظور بهبود عملکرد این شبکه‌ها و مدیریت موفق محیط زیست استان ارائه شده است.

واژه‌های کلیدی: رویکرد تحلیل شبکه‌ای، شبکه روابط رسمی و غیررسمی سازمانی، روابط میان سازمانی، استان کهگیلویه و بویراحمد، محیط زیست.

۱- استادیار دانشکده کشاورزی و منابع طبیعی، دانشگاه هرمزگان، ایران

۲- دانشیار دانشکده منابع طبیعی، دانشگاه تهران، ایران

۳- دانشجوی دکتری مدیریت صنعتی، دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران، ایران

مقدمه

در دنیای امروز، گسترش ارتباطات میان موضوعات و مسایل به ایجاد نوعی پیچیدگی جدید در مسایل و درهم تنیدگی بیشتر آن‌ها در یکدیگر منجر شده است؛ در واقع امروزه برای حل یک مسئله علاوه بر لزوم بررسی خود مسئله، به همان میزان ضرورت بررسی مسایل مرتبط مطرح است؛ زیرا نمی‌توان در دنیای پیچیده‌ی امروز مرز دقیق و مشخصی میان مسایل برشمرد. به‌طور کلی، مشکل‌شناسی یا مسئله‌شناسی در ارایه راه‌حل‌های مدیریتی نقش اساسی دارد؛ بنابراین اگر بتوان هدف یا مشکل مدیریتی را به دقت تعریف و تحلیل کرد، بهتر می‌توان راهکار ارایه شده را با نگاهی انتقادی ارزیابی کرد و جانشین‌هایی برای آن اندیشید [۱]. به‌نظر ویلیام دان پدیده‌های اجتماعی ماهیتی چند بعدی و درهم تنیده دارند؛ بنابراین صورت‌بندی شفاف مشکل کمک می‌کند تا تحلیلگر مدیریتی از اشتباهات نوع سوم مصون بماند. اشتباهات نوع سوم زمانی است که تحلیلگر مشکل را با مشکلی دیگر اشتباه می‌گیرد و در واقع به‌جای حل مشکل مورد نظر به مشکلی دیگر می‌پردازد؛ بنابراین نمی‌توان یک مسئله مدیریتی را در خلاء و بدون توجه به سایر اجزاء نظام تجزیه و تحلیل کرد. این ویژگی‌ها موجب می‌شوند تا چگونگی ادراک و تعریف یک مسئله بر حل آن تأثیر عمده‌ای داشته باشد؛ بنابراین گفته می‌شود تعریف مسئله نیمی از حل آن محسوب می‌شود [۲].

در مدیریت سازمان‌ها به‌عنوان سیستم‌های پیچیده‌ی دیوانسالاری که انسان‌ها آن‌ها را به‌وجود آورده و هسته‌ی آن‌ها، کنش یا الگوهای پیچیده میان سازمان‌های رسمی و غیررسمی است، تعریف صحیح مسئله و مسئله‌شناسی از اهمیت بالایی برخوردار است؛ زیرا سازمان‌ها میان تعداد زیادی از کنشگران ارتباط برقرار کرده و شبکه‌ای از روابط را میان آن‌ها به‌وجود می‌آورند [۵]. بنابراین پیچیدگی مسایل سازمانی به دلیل ماهیت دیوانسالاری و نهادی آن دشوارتر است. اگرچه درباره کنش متقابل میان افراد و گروه‌ها در سازمان‌ها مطالعات فراوانی انجام شده، اما در مورد کنش متقابل میان سازمان‌ها کمتر مطالعه‌ای شده است.

به‌طور کلی، دو نوع شبکه ارتباطی میان و درون سازمان‌ها وجود دارد؛ شبکه روابط رسمی و غیررسمی. علاوه بر این برداشت، شبکه روابط رسمی به معنی ساختار آگاهانه‌ای از نقش‌ها در یک سازمان و یا در میان چندین سازمان است که به‌صورت رسمی

سازماندهی و تعیین شده است [۳]. شبکه روابط غیر رسمی نیز در دل سازمان رسمی پدیدار شده و در عین حال بر آن اثر می‌گذارد [۲۲]. در واقع هر نوع ساختار روابط رسمی چهره‌ی دومی نیز دارد که به‌عنوان شبکه روابط غیر رسمی شناخته می‌شود. بنابراین تنها زمانی می‌توان مسایل مدیریتی سازمان‌ها را تمام و کمال درک کرد که علاوه‌بر ساختار رسمی سازمان، از هنجارها، گروه‌بندی‌ها و روابط غیر رسمی میان آن‌ها نیز آگاهی داشت [۱۸]. اگرچه پژوهش‌های مختلف نشان داده که سازمان غیر رسمی محدودیت‌هایی از لحاظ بازده سازمان به وجود می‌آورد [۱۳] [۲۱]، اما شواهدی هم بیانگر آن است که سازمان غیر رسمی 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 غیر رسمی بر فعالیت و عملکرد ساختار روابط رسمی میان 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 هر یک از سازمان‌ها کمک می‌کنند [۱۱] [۲۳].

استان کهگیلویه و بویراحمد یکی از معدود استان‌های کشور است که کارکرد نهادهای ایلیاتی تاحدی در آن حفظ شده و زیربنای روابط حاکم، همان روابط قومی و قبیله‌ای (نهادهای غیررسمی) است که تنها رنگ و لعاب سیاسی یا کاری (نهادهای رسمی) گرفته است. در واقع در این استان اغلب "روابط" (عرف) بر "ضوابط" (قانون) حاکم است. در چنین شرایطی، به‌طور قطع روابط قوم و خویشی و آشنایی مهم‌ترین رابطه‌ی غیررسمی موجود در استان، بر تصمیم‌گیری‌ها و عملکردهای مدیریتی مؤثر خواهد بود.

یکی از مسایل مدیریتی مطرح در استان کهگیلویه و بویراحمد این است که چرا باوجود تلاش‌های فراوان کارشناسان و متخصصان محیط زیست و منابع طبیعی استان و نیز قابلیت‌های طبیعی و اکوتوریستی بالای آن، تاکنون موفقیت چشمگیری در مدیریت محیط زیست استان حاصل نشده است؟ به عقیده‌ی اکثر کارشناسان استان، دلیل اصلی این امر عدم وجود هماهنگی و همکاری‌های لازم درون سازمانی میان کارشناسان و متخصصان اداره کل محیط زیست استان کهگیلویه و بویراحمد و نیز دوباره کاری‌ها و موازی کاری‌های میان این اداره و سایر ادارات مرتبط با موضوع محیط زیست مانند اداره کل منابع طبیعی استان است. اما بررسی تصمیمات مدیریتی و عملکردهای آن‌ها نشان داد، تلاش در راستای افزایش همکاری‌ها و هماهنگی‌های درون و برون سازمانی تنها راه حلی کوتاه‌مدت و یکجانبه‌نگر برای این مسئله است. بنابراین لازم است، تدبیری اندیشیده شود

که این مسئله با نگرشی جامع تر به سایر مسایل مدیریتی، مرتبط و تاحد امکان مرتفع شود. بررسی‌های تکمیلی نشان دادند، همکاری‌های قانونی میان سازمانی که باید بر اساس سند توسعه برنامه چهارم استان در حوزه محیط زیست صورت گیرند، در عمل با مشکلاتی در اجرا مواجه هستند. در این راستا، پژوهش حاضر با هدف بررسی و تحلیل شبکه روابط رسمی و غیررسمی میان سازمانی و نیز استفاده از رویکرد تحلیل شبکه‌ای در حل این مسئله مدیریتی انجام شده است؛ در واقع، این پژوهش در پی آن است که نشان دهد رویکرد تحلیل شبکه‌ای می‌تواند به مدیران و تصمیم‌گیران در حل مسایل مدیریتی و افزایش بهره‌وری منابع انسانی در سازمان‌ها یاری رساند.

کربس بیان می‌کند، تصمیم‌گیری‌های مدیریتی هرگز در یک محیط ایزوله انجام نشده و همواره شبکه‌ای از تأثیرات بر آن‌ها مؤثرند. وی به بررسی و تحلیل روابط درون یک سازمان پرداخته و دو شبکه را ترسیم نموده است؛ شبکه روابط رسمی که اساس آن روابط سلسله‌مراتبی درون سازمانی است و شبکه روابط غیررسمی که بر اساس مراجعه افراد به دیگر همکاران برای مشورت کردن پیش از تصمیم‌گیری است. بر اساس نتایج به دست آمده، کربس اظهار می‌دارد که تحلیل شبکه‌ای روشی کارا در مشخص کردن تأثیرگذارترین افراد در شبکه‌های تصمیم‌گیری درون سازمانی است [۱۶].

ویستر و همکاران از این روش برای بررسی محدودیت‌های رسمی و غیررسمی موجود در روابط متقابل میان افراد استفاده کرده و شبکه‌ی روابط رسمی و غیررسمی در میان کارمندان و مدیران یک رستوران در محیط کار و خارج از آن را ترسیم نمودند. نتایج نشان دادند، در شبکه‌ی روابط رسمی و کاری، مدیران و سرخدمتکاران نقش محوری و مرکزیت بیشتر دارند؛ اما در شبکه‌ی روابط غیررسمی، ارتباطات میان افراد بر اساس ویژگی‌های شخصیتی، نژادی، زبانی و... آن‌ها شکل می‌گیرد. در نهایت آن‌ها بیان می‌کنند که انتخاب‌های اجباری افراد در روابط اجتماعیشان، تحت تأثیر شرایط خارجی بوده و محدود کننده یا ایجاد کننده‌ی فرصت‌هایی برای آن‌ها است. در درون یک سازمان نیز زمانی که مقررات داخلی محدود کننده نباشند، فاکتورهای خارجی تحمیل کننده خواهند بود [۲۴].

کراچارت و هنسون نیز با رویکرد تحلیل شبکه‌ای به بررسی شبکه‌ی روابط غیررسمی درون سازمانی پرداخته و تأثیر آگاهی از این نوع روابط بر افزایش بهره‌وری نیروی انسانی و اتخاذ تصمیمات مدیریتی صحیح‌تر را تحلیل کردند. نتایج نشان داد، حالت‌های مختلفی

از ارتباطات غیررسمی می‌تواند درون هر سازمان شکل بگیرد که لزوماً همه‌ی آن‌ها مثبت نیستند؛ مانند وجود ارتباط محکم میان کارمندان یک بخش از سازمان و ارتباط ضعیف آن‌ها با کارمندان دیگر بخش‌ها یا وجود ارتباط محکم میان کارمندان یک بخش با بخش‌های دیگر و ارتباط ضعیف آن‌ها درون بخش خود با یکدیگر. در نهایت آن‌ها به مدیران توصیه می‌کنند که در جهت ایجاد ارتباطات غیررسمی صحیح میان کارمندان اقدامات لازم را انجام دهند و نسبت به این مسئله بی‌توجه نباشند؛ زیرا روابط غیررسمی تأثیر بسیار بر روابط رسمی درون سازمان داشته و میزان کارایی کارمندان وابسته به وجود شبکه‌ی ارتباطی کامل میان آن‌ها است [۱۷].

این پژوهش نیز با استفاده از رویکرد تحلیل شبکه‌ای که مشتمل بر تئوری شبکه‌ای و تئوری گراف‌ها است و به‌منظور یافتن پاسخ این سه پرسش انجام شده است: آیا کانون‌های قدرت در شبکه روابط رسمی و غیررسمی میان سازمان‌های مرتبط با منابع طبیعی و محیط زیست در استان کهگیلویه و بویر احمد با یکدیگر یکسان هستند؟ همچنین آیا وجود تفاوت در شبکه روابط رسمی و غیررسمی میان این سازمان‌ها می‌تواند بر تصمیم‌گیری‌های مدیریتی تأثیرگذار باشد؟ و چگونه می‌توان از شبکه روابط غیر رسمی میان این سازمان‌ها به‌عنوان نیروی سازنده برای بهبود عملکرد شبکه روابط رسمی و در نهایت مدیریت موفق محیط زیست استان، بهره‌برداری کرد؟

روش پژوهش

تحلیل شبکه‌ای رویکردی برای مطالعه‌ی ساختارهای سازمانی است که خاستگاه اصلی آن حوزه‌های علوم اجتماعی، علوم سیاسی، مردم‌شناسی و تئوری گراف‌ها است و قدمت آن به ۵۰ سال پیش می‌رسد [۱۵]. این رویکرد به بررسی و مطالعه‌ی چگونگی تأثیرگذاری ساختارهای اجتماعی روابط احاطه‌کننده‌ی فرد یا گروه یا سازمان بر عقاید و باورها می‌پردازد [۱۲]. مهم‌ترین ویژگی این رویکرد این است که تفسیر و تحلیل جزئی بر حسب ویژگی‌های موضوعات مستقل را به تفسیر و تحلیل پدیده‌ها برحسب روابط میان کنشگران مستقل یک سیستم تبدیل کرده [۸] و کانون توجه را از افراد و ویژگی‌هایشان به جفت افراد و ارتباطات میانشان تغییر داده است [۲۰].

تحلیل شبکه‌ای تحت تئوری کاربردی گراف‌ها طبقه‌بندی شده [۹] و بیشتر با ریاضیات سروکار دارد تا با آمار و تحلیل آماری؛ کاربرد ریاضیات در این روش شامل تئوری

گراف‌ها و جبر ماتریس‌ها است؛ به این صورت که برای ثبت و ورود داده‌ها و اطلاعات از ماتریس‌ها و برای نمایش اطلاعات و داده‌های مربوط به الگوهای ارتباطی از گراف‌ها استفاده می‌شود [۱۴]. به‌منظور جمع‌آوری داده‌های مربوط به روابط و نقاط (افراد، سازمان‌ها یا گروه‌ها) نیز از روش‌های متداول علوم اجتماعی مانند پرسشنامه، مصاحبه‌ی ساختارمند و غیرساختارمند، مشاهده‌ی غیر مشارکتی و اسناد و مدارک استفاده می‌شود [۱۹]. از موارد کاربرد تحلیل شبکه‌ای می‌توان طرح‌ریزی و برنامه‌ریزی پروژه‌ها، شبکه‌های اجتماعی، سیستم‌های حمل و نقل، شبکه‌های ارتباطی، پخش و انتشار بیماری‌های واگیردار، تئوری سازمانی و تحلیل وقایع را نام برد [۹].

از دیگر مزایای این روش آن است که امکان بررسی و تحلیل ارتباطات میان یک مسئله با مسایل مرتبط را میسر ساخته و به تصمیم‌گیرنده یا مدیر این امکان را می‌دهد که در این فرآیند مشارکت کامل داشته باشد. در این راستا مفاهیم و اندازه‌هایی برای یاری دادن به تصمیم‌گیرنده ارائه شده که با اعمال آن‌ها و به کمک نرم‌افزارهای مرتبط، شبکه‌های مختلفی برای تحلیل "جایگاه نقاط" و یا "روابط میانشان" ترسیم می‌شود. در واقع تصمیم‌گیرنده باید از میان مفاهیم و اندازه‌های مختلف موجود، بر اساس هدف و فرضیه‌ی پژوهش، مفاهیم و اندازه‌های مناسب را انتخاب و اعمال کند. از مهم‌ترین این اندازه‌ها می‌توان مرکزیت و گروه‌بندی و مهم‌ترین مفهوم می‌توان قدرت را نام برد [۷].

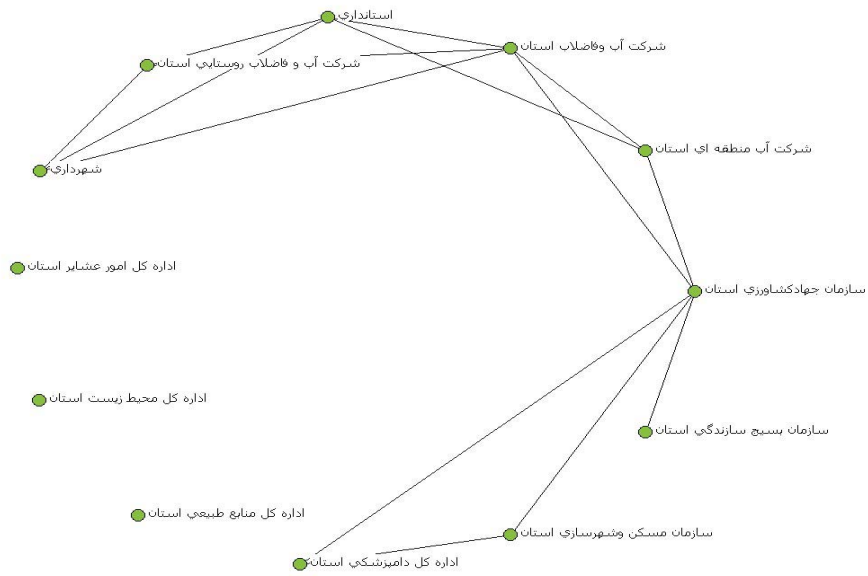
مرکزیت مفهوم گسترده‌ای است که برای شناسایی و تعیین مهم‌ترین کنشگران در شبکه استفاده می‌شود. مرکزیت انواع مختلفی که دارد که متداول‌ترین آن‌ها عبارتند از:

- **مرکزیت بینابینی:** این مرکزیت بر اساس موقعیت افراد در شبکه و قرار گرفتن در کوتاه‌ترین مسیر میان جفت افراد دیگر محاسبه می‌شود؛ بنابراین فردی بیشترین مرکزیت بینابینی دارد که بینابین بسیاری از افراد دیگر قرار گرفته و راه‌های ارتباطی افراد دیگر از آن بگذرد. این افراد قدرت ایزوله کردن یا افزایش ارتباطات دارند.
 - **مرکزیت درجه:** ساده‌ترین نوع مرکزیت است که ارزش مرکزیت هر نقطه تنها با شمارش تعداد همسایگانش به دست می‌آید؛ هر چه مرکزیت درجه‌ی یک فرد بیشتر باشد، ارتباطات و شبکه‌ی بیشتری در اختیار داشته و تأثیرگذارتر است [۷].
- گروه‌بندی نیز امکان درک چگونگی رفتار یک فرد یا سازمان درون یک گروه و رفتار کل شبکه را فراهم می‌سازد؛ در واقع به بررسی ساختار شبکه می‌پردازد [۹].

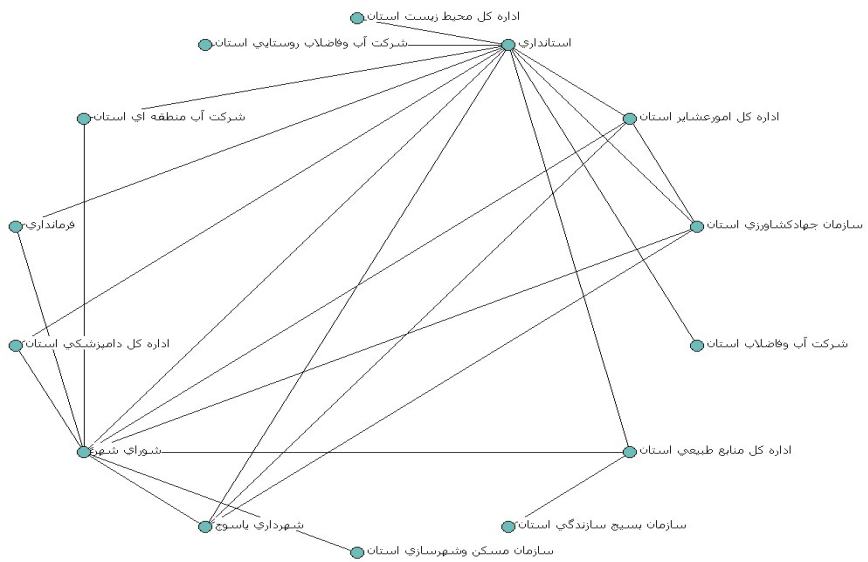
برای انجام این پژوهش، داده‌های مربوط به روابط رسمی - قانونی میان سازمان‌های درگیر در موضوع محیط زیست از بخش محیط زیست سند توسعه برنامه چهارم استان (۱۳۸۴-۱۳۸۸) به دست آمدند و داده‌های مربوط به روابط غیررسمی از قالب مصاحبه‌ی نیمه ساختارمند با مدیران سازمان‌های درگیر. داده‌ها در قالب ماتریس‌های تک‌وجهی وارد نرم‌افزار UCINET شده و مرکزیت‌های درجه و بینایی آن محاسبه شده‌اند. برای ترسیم شبکه‌ها نیز از نرم‌افزار Netdraw استفاده شد. دلیل استفاده از این دو مرکزیت، اهمیت قدرت ناشی از میزان ارتباطات رسمی و غیررسمی سازمان‌ها و نیز داشتن قدرت ایجاد یا حذف ارتباطات غیررسمی میان سازمانی به دلیل بینایی بودن است.

یافته‌های پژوهش

نمودار شماره ۱ نمایش دایره‌ای شبکه روابط رسمی و نمودار شماره ۲ نمایش دایره‌ای شبکه روابط غیررسمی میان سازمان‌ها را نشان می‌دهد. مقایسه این دو نمودار نشان دهنده تناقضاتی میان جایگاه سازمان‌های مطرح در حوزه محیط زیست استان است. مهم‌ترین نقطه ضعف و مشکل موجود در شبکه روابط رسمی (نمودار شماره ۱) جدا افتادگی اداره کل منابع طبیعی استان، اداره کل امور عشایر استان و اداره کل حفاظت محیط زیست استان و نداشتن همکاری رسمی مشترک با سایر سازمان‌های استان است. این امر می‌تواند مقدمات محصور شدن و محدود شدن رسمی موضوعات مربوط به محیط زیست، منابع طبیعی و عشایر را در استان به‌طور قانونی و اجتناب‌ناپذیر فراهم کند. اما مشاهده جایگاه همین سازمان‌ها در شبکه روابط غیررسمی (نمودار شماره ۲) وضعیت متفاوتی را نشان داده و بیانگر درگیری آن‌ها در این شبکه و داشتن روابط غیررسمی با سایر سازمان‌ها است. همچنین تراکم این شبکه بیشتر از شبکه روابط رسمی است که می‌تواند نشان دهنده تأثیر بیشتر روابط غیررسمی بر تصمیم‌گیری‌های مدیریتی استان در حوزه محیط زیست باشد.

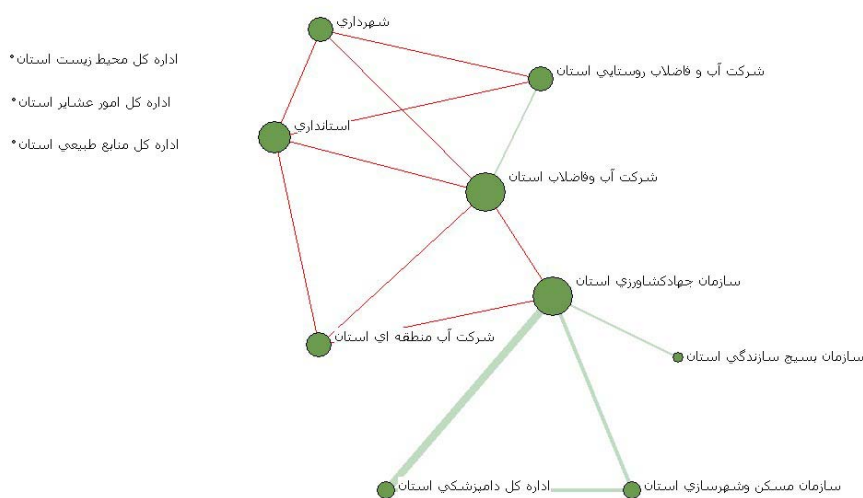


نمودار ۱. شبکه روابط رسمی میان سازمانی با نمایش دایره‌ای



نمودار ۲. شبکه‌ی روابط غیررسمی میان سازمانی با نمایش دایره‌ای

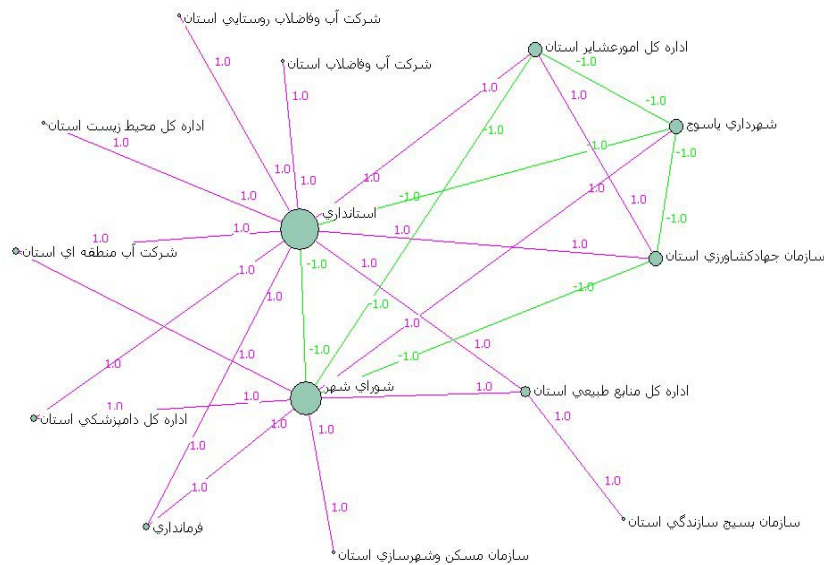
نمودار شماره ۳ شبکه روابط رسمی و نمودار شماره ۴ شبکه روابط غیررسمی با نمایش مرکزیت درجه را نشان می‌دهد. اندازه‌ی دوائر متناسب با میزان مرکزیت درجه سازمان‌ها و ضخامت خطوط در شبکه روابط رسمی نشان دهنده‌ی همکاری رسمی بیشتر است. در شبکه روابط غیررسمی نیز ارزش خط +۱ نشان دهنده‌ی طرفداری و -۱ نشان دهنده‌ی ضدیت و مخالفت است.



نمودار ۳. شبکه روابط رسمی میان سازمانی با نمایش مرکزیت درجه

مقایسه‌ی دو نمودار ۳ و ۴ بیانگر تأثیر غیررسمی بالای سازمان‌های جدامانده در شبکه روابط رسمی یعنی اداره کل منابع طبیعی استان، اداره کل محیط زیست استان و اداره کل امور عشایر استان بر تصمیم‌گیری‌های مدیریتی استان در حوزه محیط زیست است. در این میان میزان تأثیر اداره کل امور عشایر استان از بقیه بیشتر است؛ زیرا یکی از درگیرترین سازمان‌ها در جناح‌بندی‌ها و روابط غیررسمی میان سازمانی است. یعنی اگرچه بر اساس سند توسعه استان، این سازمان‌ها در شبکه، جدامانده بوده و هیچ نوع همکاری رسمی - قانونی در حوزه‌ی محیط زیست ندارند، اما به‌طور غیررسمی بر تصمیم‌گیری‌های مدیریتی زیست محیطی استان مؤثرند. به‌عنوان نمونه، به‌دلیل جدا افتادن اداره کل منابع طبیعی استان و نداشتن هیچ نوع رابطه رسمی، مرکزیت‌های درجه و بنیادینی روابط رسمی آن صفر

است؛ حال آنکه مرکزیت درجه روابط غیررسمی آن ۳ و مرکزیت بینابینی آن ۸ به دست آمده است.

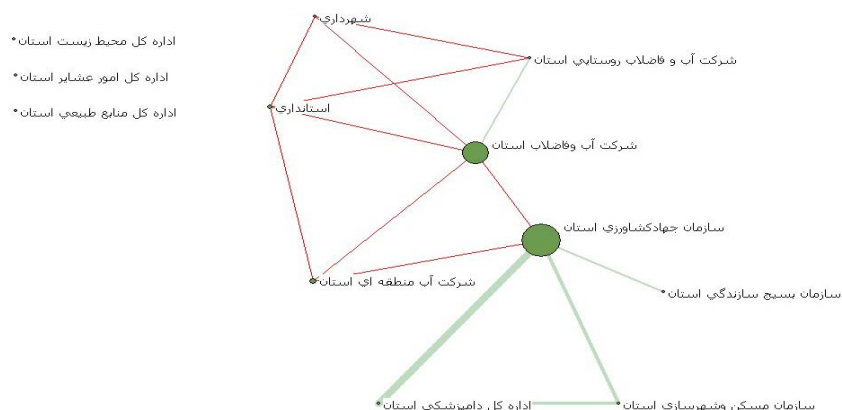


نمودار ۴. شبکه روابط غیررسمی میان سازمانی با نمایش مرکزیت درجه

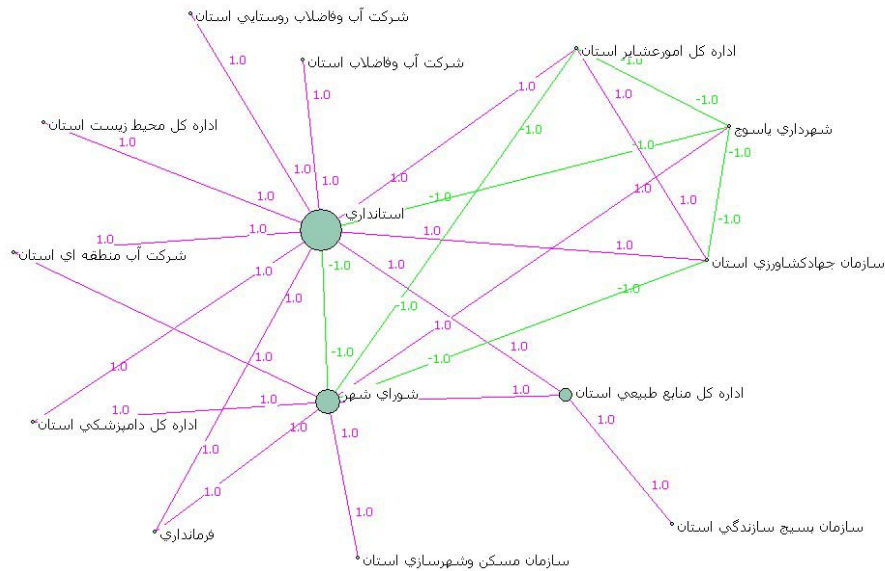
از سوی دیگر، مقایسه مرکزیت درجه سازمان جهاد کشاورزی استان در این دو نمودار نیز نشان می‌دهد، اگرچه این سازمان در شبکه روابط رسمی قدرت اصلی و دارای بیشترین مرکزیت درجه یعنی بیشترین روابط رسمی - قانونی با سایر سازمان‌ها است، اما در شبکه روابط غیررسمی جایگاه یکسانی با اداره کل امور عشایر استان و شهرداری دارد. از سوی دیگر در شبکه روابط غیررسمی، استانداری دارای بیشترین روابط است؛ حال آنکه در شبکه روابط رسمی در جایگاهی پس از سازمان جهاد کشاورزی استان و شرکت آب و فاضلاب استان قرار دارد. نکته‌ی دیگر اینکه با وجود اینکه شهرداری و استانداری دارای رابطه رسمی - قانونی هستند، اما در شبکه روابط غیررسمی در دو جناح متفاوت قرار گرفته و با هم، هم عقیده نیستند که به طور قطع این مسئله بر همکاری‌های رسمی آن‌ها مؤثر خواهد بود. همچنین شرکت آب و فاضلاب استان در شبکه روابط غیررسمی قدرتی ندارد. از سوی دیگر، در شبکه روابط رسمی سازمان جهاد کشاورزی استان و اداره کل دامپزشکی

استان دارای بیشترین ارتباط با یکدیگر هستند؛ حال آنکه در شبکه روابط رسمی فاقد هر نوع ارتباط غیررسمی هستند. همین وضعیت در خصوص سازمان جهاد کشاورزی استان و سازمان مسکن و شهرسازی استان نیز وجود دارد؛ با این تفاوت که تنها رابطه این دو سازمان از طریق شورای شهر است، یکی با رابطه مخالفت و دیگری با رابطه موافقت. نمودار شماره ۵ شبکه روابط رسمی و نمودار شماره ۶ شبکه روابط غیررسمی با نمایش مرکزیت بینابینی را نشان می‌دهد؛ اندازه‌ی دایره متناسب با میزان مرکزیت بینابینی سازمان‌ها است.

واضح‌ترین تفاوت دو نمودار فوق، تفاوت مراکز قدرت از نظر داشتن بیشترین میزان مرکزیت بینابینی است. بر این اساس، سازمان جهاد کشاورزی استان و شرکت آب و فاضلاب استان دارای بیشترین قدرت در شبکه روابط رسمی هستند؛ حال آنکه در شبکه روابط غیررسمی، استانداری و شورای شهر و اداره کل منابع طبیعی استان دارای بیشترین مرکزیت بینابینی هستند. با توجه به مفهوم مرکزیت بینابینی، سازمان‌هایی که دارای بیشترین مرکزیت بینابینی هستند، می‌توانند با اعمال قدرت مانع ارتباط سایر سازمان‌هایی شوند که بینایشان قرار گرفته‌اند؛ مانند وضعیتی که ممکن است شورای شهر به‌عنوان سازمان بینابینی برای همکاری و رابطه رسمی میان سازمان جهاد کشاورزی استان و سازمان مسکن و شهرسازی استان ایجاد کند، به‌خصوص اینکه رابطه غیررسمی خوبی نیز با یکدیگر ندارند.



نمودار ۵. شبکه روابط رسمی میان سازمانی با نمایش مرکزیت بینابینی



نمودار ۶. شبکه روابط غیررسمی میان سازمانی با نمایش مرکزیت بینابینی

نتیجه گیری

جمع‌بندی یافته‌های فوق نشان می‌دهد، سازمان‌هایی با بیشترین مرکزیت‌ها، در دوشبکه روابط رسمی و غیررسمی میان سازمانی کاملاً با یکدیگر متفاوت بوده و این تفاوت می‌تواند بر تصمیم‌گیری‌های مدیریتی استان در حوزه‌ی محیط زیست تأثیرگذار باشد. در واقع با توجه به عملکردهای پروژه‌ها و برنامه‌های مدیریتی اجرا شده در حوزه محیط زیست در استان در طول برنامه چهارم توسعه و نتایج و عملکردهای حاصل شده نمی‌توان منکر این تأثیرات شد. اما این نکته که یک رابطه غیررسمی مناسب یا نامناسب تا چه حد می‌تواند در روابط رسمی - قانونی میان سازمان‌ها برانگیزاننده یا بازدارنده باشد، مشخص نیست.

نتایج پژوهش‌های کربس وبستر و همکاران و کراچارت و هنسون نیز با یافته‌های این پژوهش هماهنگ است. در واقع آنچه مسلم است، آگاهی از روابط غیررسمی تا حد زیادی می‌تواند در حل مسایل مدیریتی یاری رساند؛ بدین صورت که می‌توان از سازمان‌های مرکزی‌تر، در دسترس‌تر یا بینابینی‌تر در شبکه روابط غیررسمی برای تأثیر مثبت در روند

اقدامات مدیریتی بهره جست؛ در واقع می‌توان این روابط را تبدیل به فرصت کرد. زیرا در استانی مانند کهگیلویه و بویراحمد نمی‌توان روابط غیررسمی را نادیده گرفت و یا برای از بین رفتنشان اقدام کرد. تنها می‌توان در بلندمدت تأثیرات منفی آن‌ها را کم‌رنگ و بر تأثیرات مثبتشان افزود. همچنین با آگاهی از این روابط و سازمان‌های پرمراجعه‌تر در این شبکه، می‌توان به تقویت روابط رسمی - قانونی میان سازمان‌های دارای اشتراک وظایف یاری رساند.

اما در کل تحلیل شرایط موجود، وضعیت مناسبی را در حوزه‌ی محیط زیست استان کهگیلویه و بویراحمد نشان نمی‌دهد؛ زیرا مدیریت محیط زیست استان در سایه‌ی روابط غیررسمی مدیران سازمان‌ها قرار گرفته که خود نیز ریشه در روابط قومی و قبیله‌ای دارد؛ تاجایی که در زمان برگزاری انتخابات‌های ملی و استانی، این روابط به جناح‌بندی‌های سیاسی و حزبی تبدیل شده و کلیه‌ی امورات استان را تحت تأثیر خود قرار می‌دهد. بنابراین به‌نظر می‌رسد، این وضعیت کماکان در حوزه‌های دیگر مدیریت استان وجود دارد.

بنابراین پیشنهاد می‌شود، اولاً در تدوین اسناد سیاستی بعدی، به روابط رسمی میان سازمان‌ها با رویکردی شبکه‌ای نگریسته شود و کلیه‌ی سازمان‌های مرتبط را درگیر روابط رسمی میان سازمانی کرد؛ البته تا جایی که تراکم بیش از حد ارتباطات رسمی، دست و پاگیر نشود. در این راستا می‌توان از شبکه روابط رسمی ترسیم شده برای رفع نقاط ضعف و بخش‌های آسیب‌پذیر شبکه استفاده کرد. در ثانی نقش سازمان‌های نظارتی را جهت تعدیل روابط غیررسمی میان سازمانی پررنگ‌تر کرد. در این راستا به‌نظر می‌رسد، اداره کل حفاظت محیط زیست استان به‌عنوان متولی اصلی محیط زیست در استان کهگیلویه و بویراحمد می‌تواند گزینه بسیار مناسبی باشد؛ حال آنکه باید به روابط رسمی این سازمان و جایگاه آن در شبکه روابط رسمی در زمان تنظیم اسناد سیاستی بعدی، توجه بیشتری معطوف داشت. در نهایت نیز می‌توان رویکرد تحلیل شبکه‌ای را برای حل طیف وسیعی از مسایل مدیریتی پیشنهاد کرد؛ اگرچه این رویکرد مانند بسیاری از روش‌های نوین دیگر دارای معایبی است که از آن می‌توان به تأثیر بالای تصمیم‌گیرنده یا مدیر از نخستین گام جمع‌آوری داده تا تحلیل نهایی بر فرایند و خروجی‌ها اشاره کرد، اما نمی‌توان منکر توانایی بالای آن در ترسیم و تحلیل روابط شد.

منابع

۱. اشتریان کیومرث (۱۳۸۱). روش سیاست‌گذاری فرهنگی، تهران: نشر شهر کتاب آشنا.
۲. اشتریان کیومرث (۱۳۸۷). متدولوژی مستندسازی تجربیات سیاستی؛ تلفیقی از مدل کشف، تنقیح و تجرید با مدل مرحله‌ای سیاست‌گذاری عمومی، پروژه شهرداری تهران.
۳. سید جوادین سیدرضا (۱۳۸۳). مدیریت رفتار سازمانی، تهران: نشر دانش.
۴. صبوری منوچهر (۱۳۷۴). جامعه‌شناسی سازمان‌ها، تهران: نشر شب تاب.
۵. قلی‌پور آرین (۱۳۸۰). جامعه‌شناسی سازمان‌ها: رویکرد جامعه‌شناختی به سازمان و مدیریت، تهران: سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاه‌ها (سمت).
۶. محمدی کنگرانی حنا (۱۳۸۷). سیاست‌های پیشنهادی برای مدیریت جنگل‌های زاگرس یا هدف بهبود حفظ و ذخیره منابع آب. رساله دکترای دانشگاه تهران، تهران.
۷. محمدی کنگرانی حنا، تقی شامخی، کیومرث اشتریان، داودرضا عرب و دیوید نوک (۱۳۸۸). بررسی ساختار قدرت در شبکه تکالیف قانونی نهادهای منابع طبیعی به روش تحلیل شبکه‌ای روابط نهادی (مطالعه استان کهگیلویه و بویراحمد). مجله منابع طبیعی ایران؛ ۶۳؛ (۳).
- 8 . Borgatti, S. (2005). Centrality and Network Flow. *Social Networks*, No. 27: 55-71.
- 9 . Brandes U, Erlebach Th (2005). *Network analysis-Methodological foundations*. Springer-Verlag Berlin Heidelberg.
- 10 . Burt, R.S. (1992). *Structural holes: the social structure of competition*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- 11 . Capon N., Farley, J. U., Lehman, D. R., Hulbert, J. M. (1992). Profiles of product innovators among large US manufactures, *Management Science*, 38(2): 157-169.

- 12 . Chandler J (2008). Introduction to Network Theory. American Marketing Association. Available in: www.marketingpower.com
- 13 . Cyert, R. M., March, J. G. (1963). A behavioral theory of the firm. Englewood Cliffs: Prentice-Hall.
- 14 . Hanneman, R.A. (2001). Introduction to social network methods. An online text book, University of California. Available at: <http://faculty.ucr.edu/~hanneman/nettext/>
- 15 . Holland, P.W., Leinhardt, S. (1979). The advance research symposium on social networks. In P.W. Holland & S. Leinhardt (Eds.), Perspectives on social network research. New York.
- 16 . Krebs V (2008). Decision-making in Organizations. Available at: www.orgnet.com
- 17 . Krackhardt D, J.R. Hanson (1993). Informal networks: The Company behind the chart. Harvard Business Review. No. July-August: 104-111
- 18 . Maitlis S (2005). The social processes of organizational sense making, Academy of management journal, 48 (1): 21-29.
- 19 . Marsden, P.V (1990). Network Data and Measurement. Annual Review of Sociology; (16): 435- 463.
- 20 . Parkhe A, Wasserman S, Ralson D.A (2006). New Frontiers in Network Theory Development. The Academy of Management Review, 31 (3): 560-568.
- 21 . Pfeffer J. (1978). Organizational design. Arlington Heights: AHM Publishing.

- 22 . Rank O.N (2008). Formal structures and informal networks: Structural analysis in organizations, Scand J. Mgmt; 24: 145-161.
- 23 . Selznick, P. (1948). Foundations of the theory of organization. American Sociological Review; 13(1): 25–35.
- 24 . Webster C.M., Freeman L.C, Aufdemberg, Ch. G (2002). The impact of social context on interaction patterns. Available at: www.library.cmu.edu:7850/JoSS/webster/Webster.html.