فصل‌نامه‌ی مطالعات توسعه‌ی اجتماعی-فرهنگی، دوره‌ی دهم، شماره‌ی ۲، پاییز۱٤۰۰،صفحات ۱۳۲-۱۱۱

**مقاله پژوهشی**

# بررسی نقش روابط اجتماعی مدیران و کارکنان در توسعه‌ی کسب و کار (مورد مطالعه: سازمان هلدینگ اتکا)

**زینب ذکریایی[۱]، محمدسالار کسرایی[۲]، علی محسنی[۳]**

**تاریخ دریافت: ۱٤۰۰/۰٤/۱۰ تاریخ پذیرش: ۱٤۰۰/۰٦/۱۵**

**چکیده**

توسعه علاوه بر بهبود میزان تولید و درآمد، شامل دگرگونی در ساخت‌های نهادی، اقتصادی و اجتماعی است که منجر به اصلاح ساختار اقتصادی و اجتماعی می‌گردد. منافعی هم که بنگاه‌های اقتصادی به آن می‌نگرند، منافع مالکان، مدیران و کارکنان است که از سوی مدیران در توسعه‌ی کسب‌وکار مورد غفلت قرار گرفته است. هدف از انجام پژوهش حاضر، بررسی نقش روابط اجتماعی مدیران و کارکنان در توسعه-ی کسب‌وکار (سازمان اتکا) است. این پژوهش در چارچوب رویکرد کیفی و به‌کارگیری روش تحقیق داده بنیاد انجام گرفته است. ابزار جمع‌آوری داده‌ها، مصاحبه‌ی نیمه‌ساختاریافته و با استفاده از روش نمونه-گیری هدف‌مند با ۳۱ نفر از خبرگان مصاحبه و ۳ مقوله‌ی محوری و ۱۱ مفهوم استخراج شد. بر اساس نتایج تحقیق، تعاملات ارتباطی، تعاملات رهبری و تعاملات حرفه‌ای مدیران با کارکنان به‌عنوان شرایط علّی، مؤلفه‌های برقراری روابط بر مبنای عدالت بین کارکنان و روابط تعاملی و مشورتی مدیران با کارکنان به‌عنوان راهبردها و حسن اعتماد به یکدیگر؛ انتقال تجربیات افراد از طریق ارتباط متقابل و توسعه‌ی فرهنگ برای ابراز عقاید کارکنان به عنوان پیامدهای ناشی از روابط اجتماعی تأثیرگذار بر توسعه‌ی کسب-وکار سازمان اتکا شناسایی شده‌اند.

**واژه‌های کلیدی:** توسعه‌ی کسب‌وکار؛ روابط اجتماعی؛ جامعه‌شناسی اقتصادی؛ روش داده بنیاد.

[۱] دانش‌جوی دکتری جامعه‌شناسی اقتصادی و توسعه، گروه جامعه‌شناسی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد قم، قم، ایران. zeynabzakaria@gmail.com

[۲] دانشیار جامعه‌شناسی، گروه مطالعات اجتماعی، پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی، تهران، ایران (نویسنده‌ی مسؤول). Mohammadsalar.kasraie@gmail.com

[۳] استادیار جامعه‌شناسی، گروه جامعه‌شناسی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد قم، قم، ایران. dr.amohseni@gmail.com

[ Downloaded from scdsjournal.ir on 2026-11-19 ]

**مقدمه و بیان مسأله**

در زمینه‌ی توسعه‌ی اقتصادی، سیاست‌گذاران تنها نباید به سرمایه‌گذاری در زیرساخت اقتصادی اکتفا کنند؛ بلکه باید به سرمایه‌گذاری روی عوامل انسانی نیز توجه کنند. عوامل اجتماعی تعیین‌کننده‌ی پیشرفت اقتصادی، این موضوع را مشخص می‌کند که اقتصاد، اجتماع و فرهنگ با یکدیگر مرتبط هستند. بر این اساس توسعه علاوه بر بهبود میزان تولید و درآمد، شامل دگرگونی اساسی در ساخت‌های نهادی، اقتصادی، اجتماعی و نگرش مردم است که در نهایت منجر به اصلاح ساختار اقتصادی و اجتماعی می‌گردد (ادهمی، ۱۳۹۶: ۲). در رویکرد اجتماعی که به بررسی مجموعه روابط اجتماعی ناشی از عملکرد اقتصادی می‌پردازد، کارکرد اقتصاد مرکب از بازیگران مختلف (مدیران، کارکنان، خانواده، دولت و شبکه‌ها) است که بین آن‌ها روابطی بر اساس تعارض، مذاکره و سازش و گاه اعتمادآمیز برقرار می‌شود (علی نژاد، ۱۳۹۷: ۸۶). کنش‌گران فردی نیز به‌عنوان نماینده‌ی شرکت‌ها در تعاملات کسب‌وکار تحت تأثیر قوانین اجتماعی، هنجارها، فرآیندها و ارزش‌ها قرار دارند (گانکیلوز[1]، ۲۰۱۸: ۱) و وضعیت اجتماعی و اقتصادی نقشی مهمی در توسعه‌ی کسب‌وکار دارند (ایتو[2]، ۲۰۱۸: ۲) از این نظر، کنش اقتصادی یک کنش اجتماعی است و نهادهای اقتصادی شکل‌های اجتماعی هستند (اسلیتر و تونکیس[3]، ۱۳۸۶: ۱۵۷). منافعی هم که بنگاه‌ها به آن می‌نگرند همان منافع مالکان، مدیران و کارمندان است (سوئدبرگ و گرانووتر، ۱۳۹۵: ۱۸۰).

بنابراین مسأله‌ی اصلی این تحقیق معطوف به بررسی مؤلفه‌ی روابط اجتماعی مدیران و کارکنان بنگاه‌های اقتصادی برای توسعه‌ی کسب‌وکار است که از سوی سیاست‌گذاران اقتصادی در کشور و حتی مدیران بنگاه‌های اقتصادی در بهبود و توسعه‌ی کسب‌وکار مورد غفلت قرار گرفته است. این در حالی است که بیشتر تحقیقات صورت‌گرفته در کشور، عوامل تأثیرگذار سیاسی و اقتصادی را در زمینه‌ی کسب‌وکار مورد بررسی قرار داده‌اند و عوامل تأثیرگذار روابط اجتماعی حلقه‌ی گمشده‌ی این تحقیقات محسوب می‌شوند.

در ایران بنگاه‌های اقتصادی مختلفی در عرصه‌ی کسب‌وکار و تولید، تأمین و توزیع کالاها و خدمات فعالیت می‌کنند که سازمان اتکا یکی از این سازمان هاست. سازمان اتکا از بزرگ‌ترین

[1] Gonçalves
[2] Ito
[3] Slater and Tonkiss

[ Downloaded from scdsjournal.ir on 2026-11-19 ]

مجموعه‌های اقتصادی کشور به شمار می‌رود که یک زنجیره‌ی اقتصادی گسترده‌ی چند منظوره را با تجربه‌ی ٦٦ ساله (تأسیس ١٣٣٤) در اختیار دارد. این سازمان مادر چند رشته‌ای (هلدینگ) که در حوزه‌های کشاورزی، دامپروری و طیور، خدمات فروشگاهی (بیش از ۷۰۰ فروشگاه زنجیره‌ای اتکا در سراسر کشور)، صنایع غذایی (قند، شکر و روغن)، تجارت و بازرگانی (صادرات و واردات کالا)، توزیع و پخش کالا، سرمایه‌گذاری، نساجی، لوازم خانگی و الکترونیکی فعالیت می‌کند، تحولات بسیاری را در طول این سال‌ها در عرصه‌های تولیدی، خدماتی، اقتصادی و صنعتی پشت سر گذاشته و در سال ۱۳۹۵ از سیطره و چتر حمایتی دولت خارج و بر اساس مصوبه‌ی مجلس شورای اسلامی به نهاد عمومی غیردولتی تبدیل شده و سود و زیان و شاخص‌های اقتصادی اهمیت زیادی برای کسب‌وکارش پیدا کرده است. لذا ادامه‌ی حیاتش با نوسانات و شرایط جدید در حوزه‌ی کسب‌وکار مواجه شده است. به عبارتی، هر تغییر و تحولی در انجام فعالیت اقتصادی، این بنگاه را با چالش‌هایی مواجه می‌کند. بنابراین این بنگاه اقتصادی برای سیر صعودی و توسعه‌ی فعالیت خود، باید قادر باشد تا وجوه اجتماعی، اقتصادی، سیاسی و فرهنگی را با توجه به مناسبات بازار و کسب‌وکار تنظیم کرده و ارتقا دهد. یکی از این عوامل، مؤلفه‌ی روابط اجتماعی مدیران و کارکنان است که برای ادامه‌ی حیات این سازمان در زمینه‌ی کسب‌وکار ضروری است. با این اوصاف، مسأله‌ی اساسی این مقاله این است که با رویکرد جامعه-شناسی، مؤلفه‌ی روابط اجتماعی مدیران و کارکنان چه نقشی در توسعه‌ی کسب‌وکار سازمان اتکا دارد؟ لذا مقاله‌ی حاضر قصد دارد با تحلیل جامعه‌شناختی بنگاه‌های اقتصادی، روابط اجتماعی توسعه‌ی کسب‌وکار سازمان اتکا را بررسی، تبیین و مدل اجتماعی آن را ارائه نماید.

هدف اصلی پژوهش حاضر استخراج مقوله‌ها و مفاهیم روابط اجتماعی تأثیرگذار بر کسب-وکار سازمان اتکا به‌عنوان بنگاه اقتصادی از دیدگاه خبرگان سازمان اتکا و تبیین و طراحی مدل پارادایمی توسعه‌ی کسب‌وکار اتکاست. برای دست‌یابی به این هدف، سؤالات زیر مطرح شده است: شرایط علّی در طراحی مدل پارادایمی روابط اجتماعی برای توسعه‌ی کسب‌وکار سازمان اتکا کدامند؟ شرایط مداخله‌گر و شرایط زمینه‌ای روابط اجتماعی برای توسعه‌ی کسب‌وکار سازمان اتکا کدامند؟ راهبردها و پیامدها در این ارتباط کدامند؟

[ Downloaded from scdsjournal.ir on 2026-11-19 ]

**مروری بر ادبیات نظری و تجربی**

## مبانی نظری پژوهش

توسعه‌ی کسب‌وکار افزایش درآمد، فروش، تعداد کارکنان، سهم بازار (جیوار، ۱۳۹۵: ۹) یا ایجاد فضاهای جدید برای اشتغال، تولید و درآمد است (یاری، ۱۳۹۵: ۷۵). بنگاه نیز سازمانی است که با هدفی مشخص برای تبدیل عوامل تولید به کالاها و خدمات تشکیل می‌شود (ملاشاهی، ۱۳۹۱: ۱۷). هدف بنگاه تولیدی سرمایه‌داری رسیدن به حداکثر سود از طریق سازمان‌دهی عقلانی تولید است (آرون، ۱۳۷۰: ٥٧٤).

در مطالعه‌ی بررسی نقش روابط اجتماعی تأثیرگذار بر توسعه‌ی کسب‌وکار بنگاه اقتصادی سازمان اتکا به روش داده بنیاد، دو دوره برای تبیین مفاهیم و مقوله‌های ظهوریافته مورد استفاده قرار گرفته است.

**الف ـ دوره‌ی جامعه‌شناسان کلاسیک:** محور اصلی نظریه‌ی کارل مارکس[1] بر این مبناست که انسان‌ها برای تولید در چارچوب روابط اجتماعی، مناسبات مشخصی با یکدیگر برقرار می‌کنند (مارکس، ۱۳۹۷: ۳۹). پس شناخت سازمان تولید، کلید اصلی توسعه‌ی جامعه است (کوزر و روزنبرگ، ۱۳۷۸: ۳۳۹). به نظر ماکس وبر[2] نیز اقتصاد بر روابط اجتماعی ناظر است و پوشش نیازهای یک گروه انسانی توسط بنگاه صورت می‌گیرد (فروند، ۱۳۸۳: ١٤٤و١٦٣). اقتصاد به معنای خاص کلمه عبارت است از مجموعه روابط انسانی که بنیان یک نیاز یا مجموعه‌ای از نیازها را شکل داده که باید در شرایط کم‌یابی وسایل و منابع تأمین شود (علی نژاد، ۱۳۹۷: ۱۳۷). استدلال وبر تنها نشان‌دهنده‌ی یکی از راه‌هایی است که می‌توان در آن منافع و روابط اجتماعی را در تحلیلی جامعه‌شناسانه در کنار یکدیگر قرار داد. از این منظر، نهادها را باید به مثابه پیکربندی‌های متمایز منافع و روابط اجتماعی فهمید (سوئدبرگ و گرانووتر، ۱۳۹۵: ۲۹). گئورگ زیمل[3] می‌گوید، منفعت مردم را هدایت می‌کند تا روابط اجتماعی را شکل دهد (سوئدبرگ و گرانووتر، ۱۳۹۵: ۱۰۸و۱۰۹). حتی منافع اقتصادی، جنگ‌جویانه، مذهبی و خیرخواهانه باعث اتحاد افراد می‌شود (زیمل، ۱۹۹۷: ۱۲۰). طبق نظر کارل پولانـی[4]، مشکل واقعی با سرمایه‌داری این است

[1] Karl Marx
[2] Max Weber
[3] Georg Simmel
[4] Carl Polanyi

[ Downloaded from scdsjournal.ir on 2026-11-19 ]

که به جای اینکه جامعه بر اقتصاد حاکم باشد، اقتصاد بر جامعه حاکم است: «به جای اینکه نظام اقتصادی در روابط اجتماعی حک شود، این روابط هستند که در نظام اقتصادی حک شده‌اند.»(پولانی، [۱۹٤۷] ۱۹۷۱: ۷۰). پولانی نتیجه‌گیری می‌کند که اقتصاد باید «مجدداً حک شود» (سوئدبرگ و گرانووتر، ۱۳۹۵: ۱۱۸). به بیان پولانی، ارتباط اساسی بین فرآیندهای اقتصادی، شبکه‌ها و مقاصد اجتماعی وجود دارد و نطفه‌ی مناسبات بازار درون ساختارها، شبکه‌ها و مقاصد اجتماعی گسترده‌تر منعقد می‌شود (ورشوی و همکاران، ۱۳۹۷: ٥٦). درنهایت پولانی معتقد است که اقتصاد در درون افراد با روابط اجتماعی ترکیب شده است و بیشتر مردم به دنبال منافع اقتصادی خود نیستند؛ بلکه آن‌ها به دنبال پایداری اجتماعی‌اند[1] (بیگارت[2]، ۲۰۰۲: ۵).

**ب ـ دوره‌ی جامعه‌شناسان جدید:** به نظر مارک گرانووتر[3]، ساختار و ماهیت روابط اجتماعی با هدایت رفتار اقتصادی در تحقق منافع سازمانی اثرگذار است (نی[4] و سوئدبرگ، ۱۳۸۷: ۹۳) و شبکه‌ی روابط اجتماعی در بخش‌های مختلف زندگی اقتصادی نفوذ می‌کند (سوئدبرگ و گرانووتر، ۱۳۹۵: ۱۲۷). او با مطالعه روی اخلاق چینی‌های مقیم اندونزی دریافت که کنش اقتصادی چینی‌ها درون شبکه‌ای از روابط شخصی و اجتماعی قوی احاطه شده است (علی نژاد، ۱۳۹۷: ۱۷۵). این حک‌شدگی کنش اقتصادی را از غیر اقتصادی از طریق محرک‌های اجتماعی و تأثیرات ساختاری جدا می‌کند (کیمز و اسکورتز، ۲۰۱۳: ۱۲٦) و با درهم تنیدگی فعالیت‌های اقتصادی و غیر اقتصادی، حک‌شدگی اجتماعی[5] اقتصاد رخ می‌دهد (ورشوی و همکاران، ۱۳۹۷: ۵۸). اکثر رفتارها نیز از نزدیک در شبکه‌های روابط بین فردی جاسازی می‌شود (گرانووتر، ۱۹۸۵: ٥۰٤). ساختار و ماهیت روابط اجتماعی با هدایت رفتار اقتصادی بیش از ترتیبات نهادی در تحقق منافع و اشکال سازمانی مرتبط اثرگذار است. گرانووتر به نقش روابط شخصی و شبکه‌های چنین روابطی در ایجاد اعتماد اشاره دارد (نی و سوئدبرگ، ۱۳۸۷: ۹۳). روابط در شبکه‌ها بر این قضیه استوار است که «اعتماد، اعتماد می‌آورد» (علی نژاد، ۱۳۹۷: ۱۷٦). در مقاله‌ی «کنش اقتصادی و ساخت اجتماعی: مسأله‌ی حک‌شدگی» مطرح کرده است که رفتار و نهادها تا چه اندازه تحت تأثیر روابط اجتماعی هستند. پرسش اصلی در این مقاله این است که در جامعه‌ی مدرن صنعتی چه

[1] Social standing
[2] Biggart
[3] Mark Granovetter
[4] Nee
[5] Socail Embeddedness

[ Downloaded from scdsjournal.ir on 2026-11-19 ]

مقدار کنش‌های اقتصادی در ساخت و روابط اجتماعی حک شده‌اند؟ (سوئدبرگ و گرانووتر، ۱۳۹۵: ۳۵) از نظر گرانووتر، چگونگی تأثیرپذیری رفتار و نهادها توسط روابط اجتماعی، یکی از سؤالات کلاسیک نظریه‌ی اجتماعی است (گرانووتر، ۱۹۸۵: ٤۸۱). گرانووتر به روشنی می‌گوید که کنش‌های اقتصادی «در نظام در جریان و محکم روابط اجتماعی حک شده‌اند»(گرانووتر، ۱۹۸۵ :٤۸۷). «شبکه‌ی روابط اجتماعی به طور غیرمنظم و به درجات گوناگون در بخش‌های مختلف زندگی اقتصادی نفوذ می‌کنند» (سوئدبرگ و گرانووتر، ۱۳۹۵: ۱۲۷). پیر بوردیو[1] نیز سرمایه‌ی اجتماعی را دربرگیرنده‌ی روابط اجتماعی ارزش‌مند میان آدم‌ها می‌داند (ریتزر، ۱۳۹۵: ٦۸۳). شبکه‌ی روابط، محصول راهبردهای سرمایه‌گذاری فردی و جمعی آگاهانه و ناخودآگاه است که هدفش ایجاد یا بازتولید روابط اجتماعی است که مستقیماً در کوتاه‌مدت یا بلندمدت قابل استفاده هستند (جباری و همکاران، ۱٤۰۰: ۳۲۱). سرمایه‌ی اجتماعی بر کشمکش طبقه‌ای تأکید دارد و روابط اجتماعی برای افزایش توانایی یک فرد و برآوردن علاقه‌مندی‌هایش مورد استفاده قرار می‌گیرد (بوردیو، ۱۹۸٦: ۲٤٥). بنابراین تمامی منافع برساخته‌های اجتماعی و حاصل روابط اجتماعی هستند (بوردیو، ۱۹۹۸: ۷۸).

**پیشینه‌ی تجربی پژوهش**

در زمینه‌ی تحقیق حاضر، تحقیقات موضوعی مشابه توسعه‌ی کسب‌وکار در بنگاه‌های اقتصادی در داخل و خارج از کشور صورت گرفته است که به مرور تعدادی از تحقیقات انجام‌شده پرداخته می‌شود.

**الف ـ مطالعات داخلی:** سمیه سادات مهدوی و همکاران (۱۳۹۷) به بررسی «نقش مهارت‌های ارتباطی مدیران در توسعه‌ی کسب‌وکار با تأکید بر مشتری مداری» در بین مدیران بنگاه‌های کسب‌وکار در شهر کرمان به روش کیفی پرداخته‌اند (مهدوی و همکاران، ۱۳۹۷: ۱۲۷). مدیرانی که از طریق خودگشودگی و هم‌دلی بهتر می‌توانند شناخت درستی از نیازهای کارکنان خود داشته باشند و انگیزه‌های لازم را در کارکنان ایجاد نمایند، به مراتب کارکنان برخورد مؤثرتری با مشتریان دارند. مؤلفه‌ی دیگر مهارت ارتباطی مدیر در بهبود روابط، حمایت‌گری از کارکنان است (همان: ۱٤۷).

[1] Pier Bourdieu

[ Downloaded from scdsjournal.ir on 2026-11-19 ]

در مقاله‌ی عبدالرضا ادهمی (۱۳۹٦) عوامل اجتماعی توسعه‌ی اقتصادی در شمال غرب ایران بررسی شده و متغیرهای اعتماد اجتماعی، هم‌دلی اجتماعی و عدالت اجتماعی به‌عنوان عوامل اجتماعی تأثیرگذار بر متغیر زمینه‌های توسعه‌ی اقتصادی در بین کارگزاران صنعتی شهرهای تبریز به دست آمده است (ادهمی، ۱۳۹٦: ۲).

در پایان‌نامه‌ی کارشناسی ارشد مریم آبیار (۱۳۹۲) با عنوان «بررسی شاخص‌های اساسی کسب‌وکار و طراحی مسیر موفقیت کسب‌وکار»، شاخص‌های افراد متخصص و توان‌مند، تیم مدیریت میانی مناسب، تحصیلات کارکنان، تجارب نیروی انسانی، انعطاف‌پذیری، تخصص و توانایی بهره‌گیری از ظرفیت بالقوه به‌عنوان عوامل انسانی موفقیت شرکت‌های نساجی شهرستان یزد استخراج شده است (آبیار، ۱۳۹۲: ۵).

شیخ احمد علی نظری و همکاران (۱٤۰۰) در مقاله‌ی «تحلیل جامعه‌شناختی تأثیر مؤلفه‌های فرهنگی کسب‌وکار بر عملکرد تولیدی ـ تجاری واحدهای صنعتی (استان اردبیل)» به این نتیجه دست یافته است که با کاهش فاصله از قدرت، عملکرد تولیدی ـ تجاری واحدهای صنعتی بهبود می‌یابد. افزایش مشارکت کارکنان و متخصصین در این سازمان‌ها می‌تواند ضمن افزایش حس تعلق در آنان، به کاهش فاصله از قدرت در سازمان‌ها کمک نماید (علی نظری و همکاران، ۱٤۰۰: ۱۲۳).

**ب ـ مطالعات خارجی:** فدریکو روتوندو[1] و همکاران (۲۰۱۹) در مقاله‌ای به بررسی «بُعد اجتماعی مدل‌های کسب‌وکار پایدار: تحلیل پژوهشی در صنعت کم‌هزینه‌ی ایرلاین» پرداخته‌اند. مدل‌های کسب‌وکار با توجه به تبادلات و ارتباطاتشان با کارمندان و مشتریان درک می‌شوند. کارمندان و مشتریان دو مؤلفه‌ی کلیدی هستند که رضایت آن‌ها بر روند کسب‌وکار تأثیرگذار است (روتوندو، ۲۰۱۹: ۷).

مای یانگ جونگ و هایمون اوه[2] (۲۰۱۷) در مقاله‌ی «ارتباط اجتماعی کسب‌وکار با کسب‌وکار فراتر از اعتماد و تعهد» عنوان کرده‌اند که در تئوری مبادله‌ی اجتماعی، رضایت می‌تواند در کنار اعتماد نقشی بسیار مهم ایفا کند (جونگ، ۲۰۱۷: ۱۲۲و۱۲۳).

[1] Federico Rotondo
[2] Miyoung Jeong, Haemoon Oh

[ Downloaded from scdsjournal.ir on 2026-11-19 ]

سارا مارتینز گانکیلوز و همکاران (۲۰۱۸) به بررسی موضوع «کنش‌گران فردی و نهادینگی در تعاملات کسب‌وکار با کسب‌وکار» پرداخته و مطرح کرده‌اند در ادبیات بازاریابی کسب‌وکار به ندرت به کنش‌گران فردی اشاره شده است. این پژوهش استدلال‌های جدیدی را در مورد اهمیت هم‌راستا نمودن اهداف فردی با اهداف شرکت به مدیران و سهام‌داران ارائه می‌دهد (گانکیلوز، ۲۰۱۸: ۹).

در تعدادی از پژوهش‌های انجام‌شده در این حوزه، روابط اجتماعی در کنار سایر عوامل تأثیرگذار بر کسب‌وکار بنگاه‌های اقتصادی مورد بررسی قرار گرفته است. همچنین این تحقیقات معطوف به ابعاد محدودی از مؤلفه‌های اجتماعی شده و بیشتر تحقیقات داخلی مبتنی بر روش‌های کمی هستند. پژوهش حاضر در نظر دارد با استفاده از روش کیفی داده بنیاد و تمرکز بر روی ابعاد همه‌جانبه‌ی مؤلفه‌ی روابط اجتماعی مدیران و کارکنان از دیدگاه مصاحبه شوندگان، خلأ موجود را ترمیم و مدل کیفی نقش روابط اجتماعی مدیران و کارکنان را در توسعه‌ی کسب‌وکار بنگاه اقتصادی سازمان اتکا ارائه نماید.

**روش پژوهش**

روش تحقیق نظریه‌ی داده بنیاد پژوهشی کیفی است که نظریه‌ای با استفاده از یک دسته از داده‌ها تکوین می‌یابد (بازرگان، ۱۳۹۸: ۹۳). و بیشتر از نگاه کوربین و استراوس[1] با «رهیافت نظام-مند» (هدف‌مند) مورد توجه قرار گرفته است (دانایی فرد، ۱۳۸٦: ۷٦) بر این اساس، تحقیق حاضر در چارچوب رویکرد کیفی و به‌کارگیری روش نظریه‌ی داده بنیاد انجام گرفته و داده‌های مورد نیاز با استفاده از مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته جمع‌آوری شده است. جامعه‌ی آماری این پژوهش را آن دسته از مدیران و کارشناسان آشنا با عرصه‌ی کسب‌وکار سازمان اتکا تشکیل داده است که می‌توانستند اطلاعات باارزشی را در اختیار پژوهش‌گر قرار دهند. نمونه‌گیری در این پژوهش به صورت «نظری و هدف‌مند» انجام گرفته است. در تحقیق کیفی هنگامی جمع‌آوری اطلاعات متوقف می‌شود که داده‌ها درباره‌ی دسته‌بندی‌های مورد نظر اشباع شود و این امر زمانی رخ می‌دهد که نظریه یا موضوع مورد مطالعه کامل شود و اطلاعات جدیدی به دست نیاید. از این رو، در پژوهش‌های کیفی حجم نمونه را مترادف با کامل‌شدن داده‌ها یا اشباع داده‌ها می‌دانند. بعد از

[1] Strauss, Corbin

[ Downloaded from scdsjournal.ir on 2026-11-19 ]

مصاحبه‌ی نیمه‌ساختاریافته با ۳۱ نفر از مدیران و کارشناسان سازمان اتکا که به‌عنوان خبرگان در حوزه‌ی کسب‌وکار محسوب می‌شوند، مشاهده شد که در داده‌ها با الگوهای تکراری روبه‌رو هستیم که تازگی ندارند. بنابراین به اشباع نظری[1] رسیده و روند مصاحبه متوقف شد. تحلیل داده‌ها بر اساس سه مرحله‌ی کدگذاری باز، محوری و گزینشی انجام گرفت.

همچنین کوربین و استراوس (۲۰۰۸) به جای استفاده از معیارهای روایی و پایایی، ۱۰ معیار زیر را برای ارزیابی کیفیت پژوهش‌های مبتنی بر نظریه‌ی زمینه‌ای پیشنهاد داده‌اند: سازگاری روش‌شناختی؛ روشن‌بودن هدف مطالعه؛ خودآگاهی؛ مهارت‌های محقق در انجام تحقیق کیفی؛ حساسیت محقق به موضوع تحقیق و مشارکت‌کنندگان؛ تناسب یافته‌ها؛ کاربردپذیری یافته‌ها؛ اشباع مفاهیم؛ منطق و عمق یافته‌ها و تنوع و خلاقیت یافته‌ها (محمدپور، ۱۳۸۹: ۳٤٤-۳٤۲) که در این تحقیق برای ارتقای دقت علمی و روایی و پایایی، ۱۰ معیار بالا استفاده شده است.

**تجزیه و تحلیل داده‌ها**

تجزیه و تحلیل این تحقیق با رویکرد استراوس و کوربین (۱۳۹٦) در سازمان اتکا انجام گرفت. این شیوه دارای سه مرحله‌ی کدگذاری باز (استراوس و کوربین، ۱۳۹٦: ۱۲۳)، محوری (بازرگان، ۱۳۹۸: ۹۹) و گزینشی (حریری، ۱۳۸۵: ۲۵۳) است که درنهایت در قالب مدل کیفی پژوهش مطرح شده است.

سؤال اصلی‌ای که با مشارکت‌کنندگان در مصاحبه مطرح شد، «نحوه‌ی ارتباط مدیران و کارکنان برای توسعه‌ی کسب‌وکار در سازمان اتکا» بود. در این مصاحبه تمامی مشارکت‌کنندگان به اهمیت بالای نقش ارتباط مدیران و کارکنان بر توسعه‌ی کسب‌وکار سازمان اشاره داشته و سه مقوله‌ی اصلی محوری شامل تعاملات ارتباطی، تعاملات رهبری و تعاملات حرفه‌ای و ۱۱ مقوله‌ی محوری از مصاحبه با آن‌ها استخراج شده است. این طبقه‌بندی بر اساس سنخیت کدهای باز اولیه صورت گرفته که در قالب کدگذاری محوری زیر کدبندی شده است.

[1] Theoretical Saturation

[ Downloaded from scdsjournal.ir on 2026-11-19 ]

**جدول شماره‌ی یک- تبیین مقوله‌های محوری روابط اجتماعی مدیران و کارکنان برای توسعه‌ی کسب‌وکار سازمان اتکا**

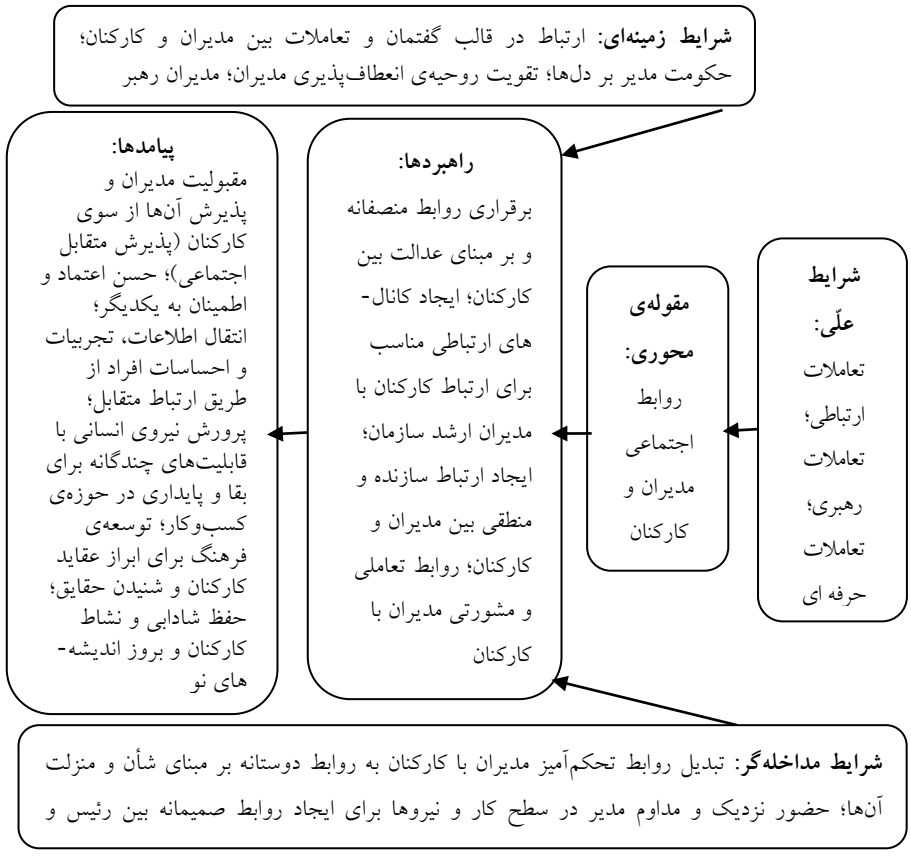
| مقوله‌ی اصلی محوری | مقوله‌های محوری | مفاهیم (کدهای اولیه) | مفاهیم (کدهای اولیه) |
|---|---|---|---|
| تعاملات ارتباطی | سازمانی | تلفیقی از ارتباط سیستمیک و غیررسمی،<br>خروج روابط سازمانی از حالت خیلی رسمی و سلسله مراتبی،<br>برقراری روابط منصفانه و بر مبنای عدالت بین کارکنان،<br>حفظ سلسله مراتب،<br>یک دیسیپرین بر اساس استانداردهای بنگاه‌های اقتصادی | طراحی ارتباط کانال‌های عمودی و افقی در سازمان،<br>ایجاد کانال‌های ارتباطی مناسب برای ارتباط کارکنان با مدیران ارشد سازمان،<br>پایه‌گذاری روابط بر مبنای بصیرت و روابط اخلاقی،<br>متفاوت بودن ارتباط مدیران با کارکنان متناسب با موقعیت‌ها |
| | گروهی | ارتباطات تعاملی و دو طرفه بین مدیران و کارکنان (رابطه‌ی داد و ستدی)،<br>رابطه‌ی دوستانه و کار گروهی،<br>ارتباطات دوستانه با رعایت خط قرمزها،<br>رابطه‌ی صمیمانه، دوستانه و رفاقتی،<br>روابط دوستانه در کنار روابط رسمی،<br>حضور نزدیک و مداوم مدیر در سطح کار و نیروها برای ایجاد روابط صمیمانه بین رئیس و مرئوس،<br>برقراری ارتباط راحت‌تر با صدا کردن اسم کوچک یکدیگر،<br>ارتباط در قالب گفتمان و تعاملات بین مدیران و کارکنان،<br>برقراری روابط عمیق عاطفی با تک تک کارکنان،<br>روابط اجتماعی خوب مدیران | تبدیل روابط تحکم‌آمیز مدیران با کارکنان به روابط دوستانه بر مبنای شأن و منزلت آن‌ها،<br>۸۰ درصد روابط دوستانه و غیررسمی و ۲۰ درصد روابط رسمی،<br>توجه و برقراری ارتباط نزدیک با کارکنان،<br>کسب اطلاعات از دیگران بر پایه‌ی ارتباط،<br>انتقال اطلاعات، تجربیات و احساسات افراد از طریق ارتباط متقابل،<br>نبودن روابط رئیس و مرئوسی بین افراد،<br>مدیران میانی حلقه اتصال بین مدیریت ارشد سازمان و بدنه‌ی کارشناسی،<br>ارتباط سازنده و منطقی بین مدیران و کارکنان |
| | فردی | تعهد مدیران، اخلاق‌مداری مدیران،<br>حس خودمانی، صمیمیت، روابط حسنه،<br>رفاقتی کار کردن برای کار کردن باوجدان و نداشتن خستگی روحی، صادق با یکدیگر،<br>ارتباط راحت و مؤثر، تعامل با همکاران | دوست‌دار کارکنان،<br>تقویت روحیه‌ی انعطاف‌پذیری مدیران،<br>مدیر انعطاف‌پذیر،<br>تأمل برای تصمیم‌گیری حقوق و برگه‌های تشویقی و تنبیهی کارکنان،<br>خیرخواه کارکنان، زبان خوش مدیران،<br>پرهیز از رفتارهای اشراف‌گرایانه و تجمل‌گرایانه |
| تعاملات رهبری | انگیزشی | شناسایی انگیزه‌های افراد، | |
| | پدر مآبانه | نگاه پدرانه‌ی مدیر به کارکنان، | ارتباط غیرکلامی (نگاه مهربانانه، نگاه پدرانه)، |

[ Downloaded from scdsjournal.ir on 2026-11-19 ]

| | | | |
|---|---|---|---|
| | | احساس پدرانه‌ی مدیرعامل نسبت به نیروی انسانی، رابطه‌ی استاد و شاگردی، کاریزماتیک بودن شخصیت رهبر | ارتباط روحانی و معنوی مدیران با زیرمجموعه، مدیران رهبر (ویژگی‌های رهبری در کنار مدیریت) |
| | درک متقابل | توجه و درک متقابل مدیران و کارکنان به یکدیگر، مقبولیت مدیران و پذیرش آن‌ها از سوی کارکنان (پذیرش متقابل اجتماعی)، احترام متقابل | اشتراک پیدا کردن در ایده‌ها و عقاید، داشتن درک روشن از چگونگی کار با کارکنان، دیدن و لمس مشکلات کارخانه از نزدیک توسط مدیر و قبول آن‌ها |
| | هم‌دلی | مدیریت بر قلب‌ها، ارتباط دلی با کارکنان، ارتباط کلامی (محبت و دلسوزی)، حکومت مدیر بر دل‌ها (تفکر مدیریت بر دل‌ها)، نگاه دلسوزانه‌ی رهبر به کارکنان و در کنار آن‌ها، مدیر به فکر منافع کارکنان و خانواده‌ی آن‌ها، زندگی در محیط کار کنار یکدیگر (زندگی خانوادگی)، ایجاد حس صمیمیت بین کارکنان باسابقه و کم‌تجربه | مدیر رفع‌کننده و حل‌کننده‌ی مسائل زیر مجموعه، تلاش مدیر برای شناسایی دغدغه‌ها و حل مشکلات کارکنان، فراهم‌کردن زمینه برای گفتن دغدغه‌های کارکنان به مدیران، فرصت درد دل و حرف زدن راحت کارکنان با مدیران، صحبت و وقت گذاشتن مدیر برای کارکنان، مدیر دارای مسؤولیت اجتماعی نسبت به کارکنان، نگاه اجتماعی یکسان به کارکنان |
| | هدایت | سلسه مراتب با واگذاری و تفویض اختیار به کارکنان، حالت استقلال، جرأت و جسارت به کارکنان، حسن اعتماد و اطمینان به یکدیگر، دادن اعتمادبه‌نفس به کارکنان | مدیران آینه و منعکس‌کننده‌ی دیدگاه‌های کارکنان، آرامش روحی و روانی کارکنان و فضای بدون دغدغه و استرس، ایجاد روحیه و آرامش فکری برای کارکنان در صحبت با مدیران ارشد |
| تعاملات حرفه‌ای | روابط حرفه‌ای مدیریتی | برگزاری مراسم مشترک و دریافت نقطه نظرات کارکنان، کار تیمی مدیران و کارکنان، برگزاری جلسات و ارتباط مستقیم و رو در رو با کارکنان، جدا ندانستن مدیر از کارکنان، نقش اتصال حلقه‌های زنجیر | مدیر در نقش حامی و پشتیبان کارشناسان، برخورد ساده و راحت با کارکنان، گفت‌وگوهای دوجانبه و صحبت‌های رو در رو برای جلوگیری از تفسیر و خودرأیی |
| | روابط حرفه‌ای تخصصی | حفظ اقتدار مدیر و روحیه اطاعت‌پذیری کارکنان، هر کسی جایگاه خودش را بداند، مدیران عملگرا | حفظ مرزهای جایگاه مدیران و کارکنان بدون تکلف، مدیران پیشرو |
| | روابط حرفه‌ای مشارکتی | روابط تعاملی و مشورتی | مدیریت مشورتی |

[ Downloaded from scdsjournal.ir on 2026-11-19 ]

ـ **کدگذاری انتخابی (گزینشی):** در این مرحله همه‌ی مقوله‌های فرعی به طور نظام‌مند به مقوله‌ی هسته ارتباط داده می‌شوند (حریری، ۱۳۸۵: ۲۵۳). بر اساس روابط به‌دست‌آمده، مفاهیم حاصل از کدگذاری باز و محوری در مرحله‌ی انتخابی به یکدیگر پیوند داده شده و مطابق ابعاد پارادایم کدگذاری محوری، عوامل تأثیرگذار روابط اجتماعی بر توسعه‌ی کسب‌وکار سازمان هلدینگ اتکا بر اساس داده‌های حاصل از مصاحبه‌ها استخراج و تبیین گردیده و به صورت یک مدل کیفی نمایش داده شده است.




**شکل شماره‌ی یک- مدل پارادایمی توسعه‌ی کسب‌وکار در سازمان اتکا**

[ Downloaded from scdsjournal.ir on 2026-11-19 ]

**بحث و نتیجه‌گیری**

در مطالعه‌ی حاضر ضمن بررسی نقش مؤلفه‌ی روابط اجتماعی مدیران و کارکنان در توسعه‌ی کسب‌وکار بنگاه اقتصادی سازمان اتکا، مدل پارادایمی آن نیز طراحی شد. نتایج حاصل‌شده، به شرح زیر ارائه می‌شود:

ـ یکی از نتایج این تحقیق، برجسته‌نمودن اهمیت مقوله‌های روابط اجتماعی از نگاه نظریه-پردازان جامعه‌شناسی در توسعه‌ی کسب‌وکار بنگاه‌های اقتصادی است. این نتایج نشان می‌دهد عملکرد سازمان اقتصادی به لحاظ روابط اجتماعی تحت تأثیر قرار می‌گیرد و کنش اقتصادی افراد درون بنگاه‌های اقتصادی تحت تأثیر مؤلفه‌ی روابط اجتماعی کنش‌گران است.

ـ با نگاهی به ادبیات موضوع و تحلیل یافته‌های این پژوهش، به نظر می‌رسد مدل شکل‌گرفته در این مطالعه از سوی نظریات جامعه‌شناسان اقتصادی و مطالعات پیشین حمایت می‌شود و به خوبی می‌تواند نقش روابط اجتماعی تأثیرگذار بر توسعه‌ی کسب‌وکار را تبیین نماید.

ـ یافته‌های حاصل از بررسی سؤال اول پژوهش حاکی از آن است که ۳ مقوله‌ی اصلی محوری شامل تعاملات ارتباطی، تعاملات رهبری و تعاملات حرفه‌ای به‌عنوان شرایط علّی تأثیرگذار بر توسعه‌ی کسب‌وکار سازمان اتکا محسوب می‌شوند. زیرمقوله‌ی تعاملات رهبری در ابعاد پدر مآبانه، انگیزشی، درک متقابل کارکنان، هم‌دلی و هدایت استخراج شده است. تعاملات حرفه‌ای نیز دارای سه بُعد روابط حرفه‌ای مدیریتی، روابط حرفه‌ای تخصصی و روابط حرفه‌ای مشارکتی است. در زمینه‌ی مقوله‌ی تعاملات ارتباطی، گرانووتر معتقد است که ساختار و ماهیت روابط اجتماعی با هدایت رفتار اقتصادی بیش از ترتیبات نهادی در تحقق منافع و اشکال سازمانی مرتبط اثرگذار است (نی و سوئدبرگ، ۱۳۸۷: ۹۳). هنگامی که همکاران دارای رابطه‌ی مبادله‌ای خوب با مدیر مستقیم خود هستند، از مزایایی چون اعتماد دوسویه، حمایت و پشتوانه، ارتباط مؤثر، احترام و اعتبار بهره‌مند شده و متعاقباً ضمن رضایت از شغل، کوشش بیشتری از خود نشان داده و به رونق و شکوفایی سازمان یاری می‌رسانند. به محض اینکه کیفیت رابطه‌ی مدیر و کارمند بهبود و ترقی یابد، نیازهای بیرونی کارکنان نیز به احتمال زیاد محقق شده و بدین وسیله موانع رضایت شغلی آنان از میان برداشته می‌شود (جعفریانی، ۱۳۹۱: ۱۳۲). یکی از مصاحبه شوندگان نیز می‌گوید: *" ارتباط بین مدیران و کارکنان نقش اتصال حلقه‌های زنجیر را دارند که به سرعت بخشیدن به کارها و در نهایت به رضایت شغلی طرفین می‌انجامد."* بر اساس این، چنانچه مدیران سازمان اتکا بتوانند روابط منصفانه و بر مبنای عدالت بین کارکنان برقرار کنند در عرصه‌ی کسب-

[ Downloaded from scdsjournal.ir on 2026-11-19 ]

وکار موفق‌تر عمل کرده و باعث پیشرفت و تعالی مجموعه می‌شوند. همچنین روابط صمیمانه بین کارکنان و مدیران در بنگاه اقتصادی سازمان اتکا باعث می‌شود که اختلاف طبقاتی و شغلی بین کارکنان و مدیران نادیده گرفته شود و آن روابط تحکم‌آمیز به روابط دوستانه بر مبنای شأن و منزلت تبدیل شود. مصاحبه‌شونده‌ی دیگری می‌گوید: *"برای ارتقای ارتباط بین مدیران و کارکنان باید فرهنگی را توسعه داد که در آن افراد فرصت زیادی برای ابراز عقاید خود داشته باشند. فضایی که در آن حقایق شنیده شود و بحث و گفت‌وگو جایگزین اجبار شود. به عبارتی دیگر مدیریت نقد و ارزیابی برای یافتن بهترین پاسخ، علاوه بر انتقال دانش و مهارت می‌تواند تصحیح اشتباهات و انتقال نگرش‌ها ـ که عمده‌ترین هدف ارتباطات است ـ را دست یافتنی کند."*

گرانووتر نیز با مطالعه بر اخلاق در شبکه‌های اجتماعی چینی‌های مقیم اندونزی دریافت که کنش اقتصادی چینی‌ها در درون شبکه‌ای از روابط شخصی و اجتماعی قوی احاطه شده است (علی نژاد، ۱۳۹۷: ۱۷۵). به نظر مصاحبه‌شونده نیز، *"ارتباطات اصلاً یک اصل است. در محیط کارشناسی رابطه باید دوستانه و تعاملی و دو طرفه باشد، دستوری جواب نمی‌دهد. متناسب با سطح آگاهی و دانش افراد و کاری که به آن‌ها می‌سپرند، باید روابط تعاملی و مشورتی باشد. برای ارتقای این ارتباطات هم مدیران باید انگیزه‌های افراد را شناسایی کنند؛ با آن‌ها تعامل داشته باشندو دغدغه‌ها را بشناسند. مدیر یک جایی باید رفع‌کننده و حل‌کننده‌ی مسائل زیرمجموعه باشد و ارتباطات سلسله مراتبی صرف نباشد."*

جامعه‌شناسی صنعتی کلاسیک نقش مهم روابط غیررسمی را در محل کار مطالعه کرده است که نشان می‌دهد مردم در کارخانه‌ها و ادارات تمایل دارند گروه‌های کوچک و مختلفی شکل دهند. این گروه‌ها بر بسیاری از امور مانند بهره‌وری و احترام به مردم تأثیر می‌گذارند (سوئدبرگ و گرانووتر، ۱۳۹۵: ۲۰٤). بنابراین *"برای ارتباط مؤثر باید مواردی همچون انعطاف‌پذیری، احترام متقابل، کاهش مقاومت یا مخالفت توسط طرفین رعایت شود."*

ـ دومین مقوله‌ی اصلی محوری تعاملات رهبری است. پامور[1] (۲۰۱۳) معتقد است که رهبری با فرد در جایگاه مدیریتی شروع می‌شود، ولی در پایان به گروه و جمع منتهی می‌شود (علی نژاد، ۱۳۹۷: ۲۹۰). مرکز توجه تئوری مبادله رهبرـ پیرو بر روابط اجتماعی بین رهبر و پیروان قرار دارد

[1] Pamore

[ Downloaded from scdsjournal.ir on 2026-11-19 ]

(جعفریانی، ۱۳۹۱: ۱۳۲). پامور پنج ویژگی تأثیرگذار رهبری را مطرح کرده که از جمله می‌توان به مهارت‌ها و کنش‌های رهبری (مهارت‌های ویژه، رفتارها، بینش، توانایی‌های رهبری در میدان عمل و قدرت حل مسأله)، ظرفیت‌های جمعی (ظرفیت‌هایی که رهبران هنگام کنش و ارتباط با دیگران به آن‌ها نیاز دارند) و فرهنگ رهبری (مهارت‌های نگرشی، سبک رهبری در جهت‌گیری مشارکتی، رقابتی، عملکرد رهبر و... ) اشاره کرد (علی نژاد، ۱۳۹۷: ۲۹۰و۲۹۱). بر اساس این و طبق نظریات و کدهای مطرح‌شده از سوی مشارکت‌کنندگان در مصاحبه، در مقوله‌ی اصلی محوری تعاملات رهبری پنج مقوله‌ی محوری انگیزشی، پدر مآبانه، درک متقابل بین مدیران و کارکنان، هم‌دلی و هدایت استخراج‌شده که نمونه‌های زیر از جمله مواردی هستند که از سوی تعدادی از مصاحبه-شوندگان به‌عنوان وجوه تمایز مدیران در قالب تعاملات رهبری مطرح شده است:

*ـ "نوع رفتار مدیر با کارکنان خیلی مهم است که این پتانسیل کاری را داشته باشد که یک دستی به سر یکی می‌کشد بر سر دیگری هم بکشد، چون آن یکی احساس می‌کند ـ مثل یک خانواده ـ به آن نیرو بیشتر اهمیت می‌دهد و به من کمتر. باید بتوانی حکومت بر دل را خوب انجام بدهی که نیرو برایت خوب کار کند."ـ "اینکه به هر حال یک شخص کاریزماتیک در هر مجموعه‌ای حضور داشته باشد و در بین کارکنان یک نفر بتواند این نقش را به خوبی ایفا بکند، به نظر من شاید یکی از موضوعات مهمی است که حتماً باید به آن توجه بشود." "حس مدیرعامل شرکت خیلی مهم است... مدیرعامل گفت من پدر این مجموعه هستم، شما دانه دانه بچه‌های من حساب می‌شوید و محیط کار و من نسبت به شما یک وظیفه دارد که از شما حمایت کنم. این دیدگاه سود میلیاردی داده است."ـ "بعضی وقت‌ها صحبت کردن با مدیر و ارتباط داشتن موجب می‌شود آدم به آرامش برسد."ـ "کاریزماتیک بودن شخصیت آن رهبر. آن کاریزماتیک چه جوری به دست آمده؟ اهل عمل بودن آن مدیر. الان کارکنان نگاه می‌کنند کدام مدیر صداقت بیشتری در رفتارش نشان می‌دهد، کدام مدیر خودش جلوتر حرکت می‌کند و راه را برای بچه‌ها باز می‌کند، برای نیروهایش جان‌فشانی می‌کند. من باید بروم موانع را بردارم و شما بروید جلو کار را انجام بدهید. امروز همه دنبال چنین مدیرانی می‌گردند، نه مدیرانی که پشت میز بنشینند بگویند بروید جلو من هستم و وقتی هم دوستان می‌روند دچار مشکل می‌شوند، خودشان را کنار می‌کشند. مخصوصاً مجموعه‌ی اقتصادی که به‌شدت به ریسک، شجاعت و تحول احتیاج دارد."*

[ Downloaded from scdsjournal.ir on 2026-11-19 ]

سِن[1] (۱۹۷۷) فکر همدردی (تقریباً این فکر که نفع شخصی من همان کاهش آلام دیگران است) و تعهد را مطرح می‌کند. من ممکن است چنان به شخص دیگری متعهد باشم که منافع او را بر منافع خود مقدم بدارم. به گمان من، کسانی که رنج تأمل درباره‌ی خودخواهانه بودن یا نبودن عشقشان را از سرگذرانده باشند، درک می‌کنند که بسیاری از کنش‌های ظاهراً سخاوت‌مندانه را می‌توان در جهت منافع شخصی یکی از طرفین تفسیر کرد (کرایب، ۱۳۸۱: ۹۷). به نظر مشارکت-کننده در مصاحبه نیز، *"این نیست که فکر کنید الزاماً باید همه نیازهای آدم‌ها برطرف شود. من به کارکنانم فرصت می‌دهم که بیایند بنشینند و حرف بزنند، درد دل کنند، سبک شوند. با آن‌ها همدردی و همدلی می‌کنم."*

ـ سومین مقوله‌ی اصلی تعاملات حرفه‌ای است. یکی از مهارت‌های ارتباطی مدیر، حمایت-گری از کارکنانش است. این جنبه از رفتار مدیر عبارت است از: شناخت مراتب نیاز کارکنان و پرورش آنان به منظور رسیدن به نیازهای برتر و فراهم‌ساختن فرصت‌های گوناگون برای شکوفا-کردن استعدادها و ارتقای آنان به سطوح بالاتر (مهدوی و همکاران، ۱۳۹۷: ۱۴۷). مصاحبه‌شونده درباره‌ی روابط حرفه‌ای مدیریتی و ایفای نقش حامی از کارکنان چنین توصیف می‌کند: *"در یکسری موضوعات هم ارتباط تنگاتنگ مدیر و اینکه فکر کارکنانش باشد و موضوعاتشان را پیگیری بکند و نقش حامی کارکنان را بازی کند؛ در عین اینکه مطالباتی از کارکنان دارد، به‌عنوان مدیر نقش حامی را داشته باشد. مدیر باید یک مقدار ویژگی‌های رهبری را پررنگ نماید، صرفاً نگاه مدیریتی نباشد. ویژگی‌های رهبری در کنار مدیریت باعث می‌شود یکسری اتفاقات خوب بیفتد."*

به نظر هومنز[2]، اگر شخص مشورتی که انتظارش را دارد به دست بیاورد و دیگری نیز تحسین مورد انتظارش را کسب کند، هر دو خشنود می‌شوند و احتمال بیشتر می‌رود که جریان بده ـ بستان مشورت را تکرار کنند. در این صورت، مشورت و تحسین برای هر دو طرف ارزش‌مند می‌شوند (ریتزر، ۱۳۹۵: ۴۳۱).

یکی از مشارکت‌کنندگان درباره‌ی اهمیت روابط حرفه‌ای مشارکتی مدیران می‌گوید: *"اگر آن مدیریت مشورتی باشد اگر نیروها آن فرهنگ ریسک‌پذیری و قدرت خلاقیت را داشته باشند،*

[1] Sen
[2] Humans

[ Downloaded from scdsjournal.ir on 2026-11-19 ]

*قاعدتاً این مدیر هم می‌آید برای اینکه راحت‌تر مدیریت کند حالت اشتراکی را انجام دهد. این-جوری از ایده و فکر همه‌ی نیروها استفاده می‌کند و نیروها خودشان را دخیل در میزان سود سازمان می‌دانند، خودشان را دقیقاً دخیل در پیشرفت و رونق اقتصادی یا محیطی آن کسب‌وکار می‌دانند."* بر اساس این، اگر مدیران ارشد سازمان بخواهند کارکنان را با اهداف کلان سازمانی هم-سو و هم‌هدف کنند، باید کانال‌های ارتباطی زیادی با کارکنان ایجاد کنند؛ یک‌سری جلسات را با آن‌ها برگزار کنند؛ اهداف سازمانی را برای آن‌ها تشریح کنند؛ آن‌ها نقطه‌نظراتشان را بگویند؛ خود کارکنان را در تصمیم‌گیری‌های سازمانی مشارکت دهند. در این صورت کارکنان احساس می‌کنند که سازمان متعلق به خودشان است؛ این تعلق را باید ایجاد کرد تا بتوانند در توسعه‌ی کسب‌وکار سازمان احساس مشارکت کنند، احساس کنند هرچه بیشتر در سازمان خدمات بدهند، خودشان هم بیشتر منتفع می‌شوند، سازمان هم می‌تواند به اهداف و برنامه‌های پیش‌بینی‌شده دست یابد.

ـ در ارتباط با سؤال دوم تحقیق، مقوله‌های تبدیل روابط تحکم‌آمیز مدیران با کارکنان به روابط دوستانه بر مبنای شأن و منزلت آن‌ها؛ حضور نزدیک و مداوم مدیر در سطح کار و نیروها برای ایجاد روابط صمیمانه بین رئیس و مرئوس به‌عنوان شرایط مداخله‌گر؛ ارتباط در قالب گفتمان و تعاملات بین مدیران و کارکنان؛ حکومت مدیر بر دل‌ها؛ تقویت روحیه‌ی انعطاف‌پذیری مدیران و مدیران رهبر به‌عنوان شرایط زمینه‌ای در مدل اجتماعی تأثیرگذار بر توسعه‌ی کسب‌وکار سازمان اتکا به دست آمد.

ـ در پاسخ به سؤال سوم تحقیق، مؤلفه‌های برقراری روابط منصفانه و بر مبنای عدالت بین کارکنان؛ ایجاد کانال‌های ارتباطی مناسب برای ارتباط کارکنان با مدیران ارشد سازمان؛ ایجاد ارتباط سازنده و منطقی بین مدیران و کارکنان؛ روابط تعاملی و مشورتی مدیران با کارکنان به‌عنوان راهبردها؛ مقبولیت مدیران و پذیرش آن‌ها از سوی کارکنان (پذیرش متقابل اجتماعی)؛ حسن اعتماد و اطمینان به یکدیگر؛ انتقال اطلاعات، تجربیات و احساسات افراد از طریق ارتباط متقابل؛ پرورش نیروی انسانی با قابلیت‌های چندگانه برای بقا و پایداری در حوزه‌ی کسب‌وکار؛ توسعه‌ی ارتباطات درون سازمانی؛ توسعه‌ی فرهنگ برای ابراز عقاید کارکنان و شنیدن حقایق؛ حفظ شادابی و نشاط کارکنان و بروز اندیشه‌های نو به‌عنوان پیامدهای ناشی از روابط اجتماعی تأثیرگذار بر توسعه‌ی کسب‌وکار سازمان اتکا در مدل طراحی‌شده شناسایی شده‌اند.

ـ بر اساس دیدگاه گیدنز شرکت‌های بزرگ ژاپنی فاقد هرم اقتدارند. در عوض با همه‌ی کارکنان در هر سطحی درباره‌ی سیاست‌های مورد نظر مدیریت تبادل نظر می‌شود و حتی مدیران

[ Downloaded from scdsjournal.ir on 2026-11-19 ]

ارشد با کارکنان ملاقات می‌کنند (گیدنز، ۱۳۹۵: ٤١٤). به نظر گرانووتر نیز روابط اجتماعی موجب ظهور و بقای رفتار همکاری در گروه‌های به‌شدت به هم پیوسته می‌شوند و کنش‌گران را قادر می‌نمایند تا در کنش جمعی شرکت کنند و منافع خود را تحقق بخشند (نی و سوئدبرگ، ۱۳۸۷: ۹۳). اگر بین مدیران و کارکنان ارتباط اجتماعی مؤثر، سازنده و منطقی شکل بگیرد، موجب تبلور یافتن ایده‌های جدید، بروز خلاقیت‌ها و نبوغ درون سازمانی و ارائه‌ی پیشنهادهای جدید برای بهبود کسب‌وکار شده، یک فضای جدید را برای رشد و بالندگی سازمان به‌عنوان بنگاه اقتصادی فراهم می‌کند.

ـ در مجموع، با رویکرد پژوهش داده بنیاد، نقش مؤلفه‌ی روابط اجتماعی مدیران و کارکنان در توسعه‌ی بنگاه اقتصادی سازمان اتکا مورد بررسی و تحلیل قرار گرفت و با تأکید بر روابط اجتماعی کنش‌گران اقتصادی برای توسعه‌ی کسب‌وکار، نقش تعاملات رهبری نیز نسبت به سایر مؤلفه‌های اجتماعی بیشتر مشاهده شد. لذا سازمان‌های اقتصادی را نمی‌توان بدون توجه به ساختارهای آن‌ها در ترکیب روابط اجتماعی مدیران و کارکنان مورد بررسی قرار داد. منافع افراد در بنگاه‌های اقتصادی نیز به الگوهای تعاملات اجتماعی و ساخت روابط اجتماعی آن‌ها در سازمان‌های اقتصادی بستگی دارد. بنابراین ساختارها یا نهادهای اجتماعی حاصل از روابط اجتماعی کنش‌گران اقتصادی (کارکنان) در کنار سایر عوامل اقتصادی، فرهنگی، سیاسی، حقوقی و محیطیِ تأثیرگذار بر عمکرد بنگاه‌های اقتصادی، نقش برجسته‌ای را ایفا می‌کنند و احصای آن‌ها از سوی مدیران و رهبران سازمان‌های اقتصادی می‌تواند زمینه‌ی توسعه و رونق اقتصادی سریع، پایدار و همه‌جانبه‌ای را فراهم کند تا در فضای رقابت آمیز روزافزون دنیای معاصر، به توسعه‌ی کسب‌وکار بلندمدت، پیشتاز و برتری دست یابند.

[ Downloaded from scdsjournal.ir on 2026-11-19 ]

**منابع**

۱ـ آبیار، مریم (۱۳۹۲) «**بررسی شاخص‌های اساسی کسب وکار و طراحی مسیر موفقیت کسب‌وکار (خوشه نساجی شهرستان یزد)**»، پایان‌نامه‌ی کارشناسی ارشد، دانشکده‌ی علوم انسانی، دانشگاه یزد.

۲ـ آرون، ریمون (۱۳۷۰) **مراحل اساسی اندیشه در جامعه‌شناسی**، ترجمه‌ی باقر پرهام، تهران: آموزش انقلاب اسلامی.

۳ـ ادهمی، عبدالرضا و عباس هاتفی (۱۳۹٦) «زمینه‌های فرهنگی توسعه‌ی اقتصادی و عوامل اجتماعی مرتبط با آن»، **فصل‌نامه‌ی جامعه‌شناسی اقتصادی و توسعه**، سال ششم، شماره‌ی ۲: ۲۵-۱.

٤ـ استراوس، آنسلم و جولیت کوربین (۱۳۹٦) **مبانی پژوهش کیفی (فنون و مراحل تولید نظریه‌ی زمینه‌ای)**، ترجمه‌ی ابراهیم افشار، تهران: نی.

۵ـ اسلیتر، دن و فرن تونکیس (۱۳۸٦) **جامعه بازار (بازار و نظریه‌ی اجتماعی مدرن)**، ترجمه‌ی حسین قاضیان، تهران: نی.

٦ـ بازرگان، عباس (۱۳۹۸) **مقدمه‌ای بر روش‌های تحقیق کیفی و آمیخته (رویکردهای متداول در علوم رفتاری)**، تهران: دیدار.

۷ـ جباری توران، طاهره؛ امیر احمدی، رحمت اله و غلامرضا خوش‌فر (۱٤۰۰) «تأثیر سرمایه‌ی اجتماعی ـ فرهنگی بر سبک زندگی زنان سال‌مند تحت حمایت بهزیستی (مطالعه‌ی موردی: استان گلستان)»، **مجله‌ی مطالعات توسعه‌ی اجتماعی ایران**، سال سیزدهم، شماره‌ی سوم، تابستان ۱٤۰۰: ۳۳۱-۳۱۷.

۸ـ جعفریانی، حسن (۱۳۹۱) «**الگوی رفتار سیاسی مدیران: رویکرد نظریه داده بنیاد**»، پایان‌نامه‌ی دکتری، دانشکده علوم اقتصاد، دانشگاه فردوسی مشهد.

۹ـ جیوار، رقیه (۱۳۹۵) «**عوامل مؤثر بر توسعه‌ی کسب‌وکار در خوشه‌های صنعتی کشاورزی در استان مازندران**»، پایان‌نامه‌ی کارشناسی ارشد، دانشکده‌ی مدیریت کشاورزی، دانشگاه علوم کشاورزی گرگان.

۱۰ـ حریری، نجلا (۱۳۸۵) **اصول و روش‌های پژوهش کیفی**، تهران: دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم و تحقیقات.

[ Downloaded from scdsjournal.ir on 2026-11-19 ]

۱۱ـ دانایی فرد، حسن و سیدمجتبی امامی (۱۳۸٦) «استراتژی‌های پژوهش کیفی؛ تأملی بر نظریه‌پردازی داده بنیاد»، **فصل‌نامه‌ی اندیشه‌ی مدیریت**، سال اول، شماره‌ی ۲: ۹۷-٦۹.

۱۲ـ ریتزر، جورج (۱۳۹۵) **نظریه‌ی جامعه‌شناسی در دوران معاصر**، ترجمه‌ی محسن ثلاثی، تهران: علمی.

۱۳ـ سوئدبرگ، ریچارد و مارک گرانووتر (۱۳۹۵) **جامعه‌شناسی اقتصادی؛ ساخت اجتماعی و کنش اقتصادی**، ترجمه‌ی علی اصغر سعیدی، تهران: تیسا.

۱٤ـ علی نژاد، منوچهر (۱۳۹۷) **درآمدی بر جامعه‌شناسی اقتصادی**، یزد: دانشگاه یزد.

۱۵ـ علی نظری، شیخ احمد؛ فتحی، سروش و مصطفی ازکیا (۱٤۰۰) «تحلیل جامعه‌شناختی تأثیر مؤلفه‌های فرهنگی کسب و کار بر عملکرد تولیدی ـ تجاری واحدهای صنعتی (استان اردبیل)»، **فصل‌نامه‌ی جامعه‌شناسی اقتصادی و توسعه**، سال دهم، شماره‌ی ۱: ۱۲۹-۹۹.

۱٦ـ فروند، ژولین (۱۳۸۳) **جامعه‌شناسی ماکس وبر**، ترجمه‌ی عبدالحسین نیک گهر، تهران: توتیا.

۱۷ـ کرایب، یان (۱۳۸۱) **نظریه‌ی اجتماعی مدرن از پارسونز تا هابرماس**، ترجمه‌ی عباس مخبر، تهران: آگاه.

۱۸ـ کوزر، لوئیس و برنارد روزنبرگ (۱۳۷۸) **نظریه‌های بنیادی جامعه‌شناختی**، ترجمه‌ی فرهنگ ارشاد، تهران: نی.

۱۹ـ گیدنز، آنتونی و فیلیپ ساتن (۱۳۹۵) **جامعه‌شناسی (جلد دوم)**، ترجمه‌ی هوشنگ نائبی، تهران: نی.

۲۰ـ مارکس، کارل (۱۳۹۷) **دست نوشته‌های اقتصادی و فلسفی ۱۸٤٤**، ترجمه‌ی حسن مرتضوی، چاپ سوم، تهران: آشیان.

۲۱ـ محمدپور، احمد (۱۳۸۹) **ضد روش (منطق و طرح در روش‌شناسی کیفی)**، جلد اول، تهران: جامعه‌شناسان.

۲۲ـ ملاشاهی، غلامعباس (۱۳۹۱) «**بررسی میزان موفقیت بنگاه‌های اقتصادی زودبازده بخش کشاورزی در روستاهای شهرستان زابل**»، پایان‌نامه‌ی کارشناسی ارشد، دانشکده‌ی کشاورزی، دانشگاه تبریز.

[ Downloaded from scdsjournal.ir on 2026-11-19 ]

۲۳ـ مهدوی، سمیه سادات؛ عقیلی، سید وحید؛ هاشم زهی، نوروز و علی اکبر فرهنگی (۱۳۹۷) «نقش مهارت‌های ارتباطی مدیران در توسعه‌ی کسب‌وکار با تأکید بر مشتری‌مداری»، **مجله‌ی مطالعات توسعه‌ی اجتماعی ایران**، سال دهم، شماره‌ی ۲: ۱۵۲-۱۲۷.

۲٤ـ نی، ویکتور و ریچارد سوئدبرگ (۱۳۸٦ و ۱۳۸۷) «جامعه‌شناسی اقتصادی و نهادگرای نوین»، ترجمه‌ی رضا مجیدزاده و آصفه توکلی، **نشریه‌ی اقتصاد سیاسی**، سال سوم، شماره‌ی ۷ و ۸: ۱۱٤ـ۷۵.

۲۵ـ ورشوی، سمیه؛ یوسفی، علی؛ اکبری، حسین و احمدرضا اصغرپور ماسوله (۱۳۹۷) «مروری انتقادی بر تحقیقات جامعه‌شناسی بازار در ایران: در جست‌وجوی حک‌شدگی»، **فصل‌نامه‌ی مطالعات و تحقیقات اجتماعی ایران**، سال هفتم، شماره‌ی ۱: ۸۲-۵۳.

۲٦ـ یاری، بهروز (۱۳۹۵) «بررسی عوامل مؤثر بر توسعه‌ی کسب‌وکار تعاونی‌های زنان»، **مجله‌ی کار و جامعه**، شماره‌ی ۱۹٤: ۹٤-۷٤.

27- Biggart, Nicole Woolsey. (2002**) Readings in Economic Sociology**, Blackwall publisher Massachussettes USA.

28- Bourdieu, Pierre. (1998) «Is a Disinterested Act Possible? » pp. 75-91 in **practical reason. On the theory of action**. Cambridge: Polity Press.

29- Bourdieu, P. (1986) « the forms of capital», **Handbook of Theory and Research the sociology of Education**, New York: Greenwood press: pp. 241-258.

30- Gonçalves, Sara Martins. Silva, Rui Vinhas da. Teixeira, Natália. (2018) «Individual actors and embeddedness in business-to-business interactions», **Industrial Marketing Management** (2018), https: //doi. Org/10. 1016/j. indmarman. 2018. 08. 006.

31- Granovetter, Mark. (1985**) «**Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness», **American Journal of Sociology**, Vol. 91, No. 3 (Nov. 1985), pp. 481-510. Published by: The University of Chicago Press.

32- Ito, Yoshihiro. (2018) «Interorganizational Business Development Utilizing Legitimacy for Resource Mobilization in Large Firms: Successful and Unsuccessful Cases», **Industrial Marketing Management** (2018), https: //doi. org/10. 1016/j. indmarman. 2018. 04. 002.

33- Jeong, Miyoung. Oh, Haemoon. (2017) «Business-to-business social exchange relationship beyond trust and commitment», **International Journal of Hospitality Management** 65, pp. 115–124. (Http: //www. elsevier. com/locate/ijhosman).

34-Kim,s. and Skvoretz, J. (2013) «Structural embeddedness, uncertainaly and international trade», **International Journal of Comparative Sociology**, Vol. 54, No. 2, pp 124-143.

[ Downloaded from scdsjournal.ir on 2026-11-19 ]

35-Polanyi, Karl. [1947] (1971) «Our Obsolete Market Mentality», pp. 59-77 in **Primitive, Archaic and Modern Economies: Essays of Karl Polanyi**, edited by George Dalton. Boston: Beacon.

36- Rotondo, Federico. Corsi, Katia. Giovanelli, Lucia. (2019) «The social side of sustainable business models: An explorative analysis of the low-cost airline industry», **Journal of Cleaner Production**, https: //doi. Org/10. 1016/j. jclepro. 2019. 03. 345.

37- Simmel, Georg. (1997) «The Sociology of Sociabillity», pp. 120-130 in **David Frisby and Mike Featherstone** (eds), Simmel on Culture. London: SAGE.

[ Downloaded from scdsjournal.ir on 2026-11-19 ]