



چگونگی مدیریت شبکه‌های اجتماعی

شبکه‌های دوستانه؛

دارایی استراتژیک شرکت‌های کوچک و متوسط

دکتر اسماعیل ملک اخلاق - مجید حسنی نژاد - محدثه طالب زاده مقدم

شبکه از ساختارها، عملکردها و مجموعه نیروهای شبکه به مدیریت شبکه‌ها تغییر کرده است

تعریف شبکه اجتماعی

به مجموع تماس‌های خارجی یک شرکت، شبکه غیررسمی یا دوستانه با اجتماعی شرکت می‌گویند. این چنین شبکه‌ای شامل تمام روابط با دیگر سازمان‌ها (مشتریان، تأمین‌کنندگان، رقبا و مؤسسات مستقل) از تمام کشورها و صنایع مختلف می‌شود. شبکه‌های دوستانه قادرند مبادلات میان شرکت‌ها را تسهیل کنند اما همچنین می‌توانند شامل ضعف‌های معینی هم باشند. بنابراین، مدیران باید بینش ژرفی نسبت به تمام ارکان شبکه‌ها اجتماعی داشته باشند به طوری که بتوانند نقش فعالی را در مدیریت روابط میان عاملین و قابلیت‌های مشارکتی رو به توسعه، ایفا کنند که هم فرصت‌ها و هم هزینه‌های موجود در روابط ریشه دار و محکم را شناسایی می‌کنند. شبکه‌های دوستانه و اجتماعی منشا مهمی برای منابع کنترل شده در خارج هستند، به ویژه زمانی که منابع مورد نیاز در سطحی بالا تخصصی باشند و به همین دلیل نتوان از طریق بازار آن را به دست آورد.

استحکام اجتماعی برای سازمان اهمیت دارد، به دلیل اینکه اغلب اوقات آشکار می‌سازد که شرکت‌ها برای به دست آوردن منافع حاصل از بهره‌برداری منابع، نباید آن منابع را در تملک خود داشته باشند. به همین دلیل اغلب از توانایی بخشی از یک شبکه اجتماعی بودن به طور یکسان به عنوان منشأ مزیت رقابتی برای افراد و سازمان‌ها یاد می‌شود.

ضرورت شبکه

روابطی که شرکت‌ها با عاملین دیگر دارند و دانش و شناخت ریشه‌دار، به طور فزاینده‌ای منابع حیاتی مزیت رقابتی به هنگام فعالیت کردن در محیط‌های متلاطم شده‌اند.

ارتباط شبکه‌ها با شرکت‌های کوچک و متوسط اساساً در نتیجه منابع محدود برآمده از شرکت‌های کوچک است. برای رقابتی باقی ماندن و به دست آوردن فرصت‌های جدید بازار، شرکت‌های کوچک یا متوسط نیاز به منابعی دارند که در اختیار ندارند. شواهد بیان می‌کند که شرکت‌های کوچک و متوسط باید به طور مؤثر به واسطه روابط شبکه کارآفرینانه و اجتماعی خود، از منابع خارجی استفاده کنند. برای دستیابی به این ابزارهای استراتژیک، شبکه‌ها مطرح شده‌اند که به وسیله آن شرکت‌ها به منابع مورد نیاز خود دست می‌یابند و می‌توانند با برقرار کردن روابطی با عاملین دیگر در شبکه به مزیت‌های استراتژیک پایدار دست پیدا کنند.

برخی از روابط مستقلاً با ارزش تر و با اهمیت‌تر هستند و شرکت‌ها با منابع محدود نیازمند برقراری روابط کمتر با بازده بیشتر هستند. ارزش روابط شرکت هم ملموس است و هم غیرملموس، و باید پرورش داده شوند و به دقت مدیریت شوند.

شبکه‌های اجتماعی از کلیه روابطی که یک شرکت با محیط اطراف خود دارد، تشکیل می‌شود. این شبکه‌ها مبتنی بر اعتماد موافقی میان عاملین شبکه است که براساس همین اعتماد شبکه‌ها توسط عاملین مدیریت می‌شوند. شبکه‌های اجتماعی شرکت را نسبت به دسترسی داشتن به منابعی که برای شرکت دارای اهمیت هستند مطمئن می‌سازند و بقای شرکت را تأمین می‌کنند. این شبکه‌ها برای مواجهه با محیط رقابتی به خصوص برای شرکت‌های کوچک و متوسط مناسب‌اند. شرکت‌های کوچک و متوسطی که با کمبود منابع و اطلاعات برای مقابله با محیط و عدم اطمینان حاصل از محیط دست و پنجه نرم می‌کنند، قادرند در این شبکه‌ها به دنبال رفع این کمبود باشند.

جهانی شدن محیط رقابتی شرکت‌ها به خصوص شرکت‌های کوچک و متوسط را تغییر داده است. از آنجا که شرکت‌ها در اقتصادی که در آن همکاری‌ها به طور فزاینده بر اثربخشی سازمانی متمرکز است، در حال رقابت با هم‌تایان خود هستند، هر شرکت به خصوص شرکت‌های کوچک و متوسط باید اهتمام ویژه‌ای به شبکه‌های اجتماعی و دوستانه خود داشته باشند.

در ۲۰ سال گذشته، استراتژی‌هایی که بر دست‌آوردهای اقتصادی شرکت‌هایی که تشکیل شبکه‌های دوستانه و اجتماعی داده‌اند، متمرکزند، به طور فزاینده‌ای مورد تحقیق قرار گرفته‌اند. این شبکه‌ها باعث تسهیل مبادلات میان شرکت‌ها شده اما دارای ضعف‌هایی هم می‌باشند. تشکیل شبکه برای شرکت‌های کوچک و متوسط از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است زیرا با حجم کم منابع و شایستگی‌های قابل قیاس که این شرکت‌ها با آن روبرو هستند، در بر گیرنده فرصت‌های بسیار خوبی برای رشد شرکت در یک محیط رقابتی هستند. به همین دلیل عضویت در این شبکه‌ها به عنوان محلی برای به دست آوردن مزیت رقابتی برای شرکت‌ها محسوب می‌شود.

جکسون و ولینسکی موضوع ارزش شبکه را از دیدگاه مشارکت‌کننده‌های فردی بررسی می‌کند؛ اظهار می‌کند که روابط شبکه‌ها به خاطر مطلوبیتی (بعد از هزینه تشکیل ارتباط) شکل می‌گیرند که شرکت‌کنندگان در شبکه (گره‌ها) از تشکیل یک شبکه به دست می‌آورند و بدین معنی که ارزش شبکه مجموع این مطلوبیت‌ها است. هر نبی و ویلزجانسون دیدگاه دیگری را ارائه کردند، فرض کردند که مشارکت‌کنندگان در شبکه اطلاعات محرمانه‌ای به شبکه می‌آورند که آنگاه در امتداد مسیرهای شبکه به اشتراک می‌گذارند، منجر به یک تغییر در فضای اطلاعاتی که شبکه اشغال کرده است، می‌شود و بدین گونه یک افزوده بزرگتر در شبکه که سرمایه اجتماعی آن است.

همچنین شرایط جهانی شدن، مورد توجه قرار دادن حضور و همکاری با شبکه‌ها را برای هر شرکتی امری ضروری کرده است. به همین دلیل مرکز توجه پژوهش‌های

در ۲۰ سال
گذشته،
استراتژی‌هایی که
بر دست‌آوردهای
اقتصادی تشکیل
شبکه‌های
دوستانه و
اجتماعی
متمرکزند، به
طور فزاینده‌ای
مورد تحقیق قرار
گرفته‌اند

انواع شبکه و اتحادها

اتحادهای استراتژیک به صورت یک مشخصه حیاتی ساختار سازمانی سراسری شرکت‌ها درآمده است و مزیت رقابتی به طور فزاینده‌ای نه تنها بر قابلیت‌های داخلی سازمان بلکه همچنین بر انواع اتحادهای شرکت و محدوده روابط آن با شرکت‌های دیگر بستگی دارد. به علاوه، با توجه به گفته کانتر، یک شراکت خوب یک مزیت مشارکتی است و توانایی حقیقی در برقرار کردن و نگهداری مشارکت‌های مفید به شرکت‌ها مزیت رقابتی پایداری می‌دهند.

اتحادها را می‌توان هم به عنوان «مقیاسی» و «حلقه‌ای» یا به عنوان «اکتشافی» و «انتفاعی» طبقه‌بندی کرد. در اتحادهای مقیاس، شرکا منابع یکسانی را برای صرفه‌جویی‌های ناشی از تولید انبوه از طریق کاهش ظرفیت اضافی، به طور مشترک اداره می‌کنند- در مقابل اتحادهای انتفاعی.

اتحادهای اکتشافی توسط ترکیب شرکت‌هایی با منابع بسیار مشابه و یا عدم یکنواختی پایین در تلاشی برای بهره‌برداری از فرصت‌های بازار توصیف می‌شود. در سمت مقابل، اتحادهای حلقه‌ای (رابطه‌ای) منابع، شایستگی‌ها و مهارت‌های متفاوتی را برای به‌عهده گرفتن فعالیت‌هایی که سابقاً وجود نداشته است (یک شریک دسترسی به بازار را برای محصولات شریک دیگر، توسعه می‌دهد) تلفیق می‌کند- یا مکانیزمی برای به اشتراک گذاردن مهارت‌ها و تبادل دانش.

بنابراین، ما می‌بینیم که عدم یکنواختی منابع چیزی است که در اتحادهای حلقه‌ای جستجو می‌شود در حالی که عدم یکنواختی کم منابع برای صرفه‌جویی به مقیاس است.

مدیریت استراتژیک و حلقه تداوم شبکه‌ها

بسیاری از روابط شرکت‌ها برای بقای رقابتی پیوسته شرکت حیاتی هستند. ارزش روابط شرکت هم ملموس است و هم غیرملموس، و باید پرورش داده شوند و به دقت مدیریت شوند. از مهمترین روابطی که شرکت باید برقرار کند و مدیریت

و حفاظت از آن بسیار اهمیت دارد و در حقیقت ضامن بقای شرکت در بازار است، روابط با ذی‌نفعان شرکت است. یک دیدگاه رایج در ادبیات موضوع ذی‌نفعان این است که سازمان‌ها وسیله‌هایی برای هماهنگ کردن منافع ذی‌نفعان هستند تئوری مدیریت استراتژیک که مبتنی بر تئوری اقتصادی کلاسیک توسعه یافته است، «حداکثر کردن ارزش سهامداران» را به عنوان هدف اصلی شرکت معرفی خواهد کرد.

در حالی که تئوری مبتنی بر شایستگی مدیریت استراتژیک، نقطه‌نظر سنتی را با یک دیدگاه کلی تکمیل می‌کند و هدف اصلی شرکت را برای اطمینان از توانایی نگه داشتن فرآیندهای خلق ارزش و توزیع ارزش شرکت به صورت «واسطه‌گری میان منافع متعدد ذی‌نفعان شرکت» دوباره تعریف کرد.

برای پاسخ به این سؤال که سازمان‌ها برای اطمینان از طول عمر خود به چه چیزی احتیاج دارند، ما «حلقه تداوم» را پیشنهاد می‌کنیم (شکل ۱)

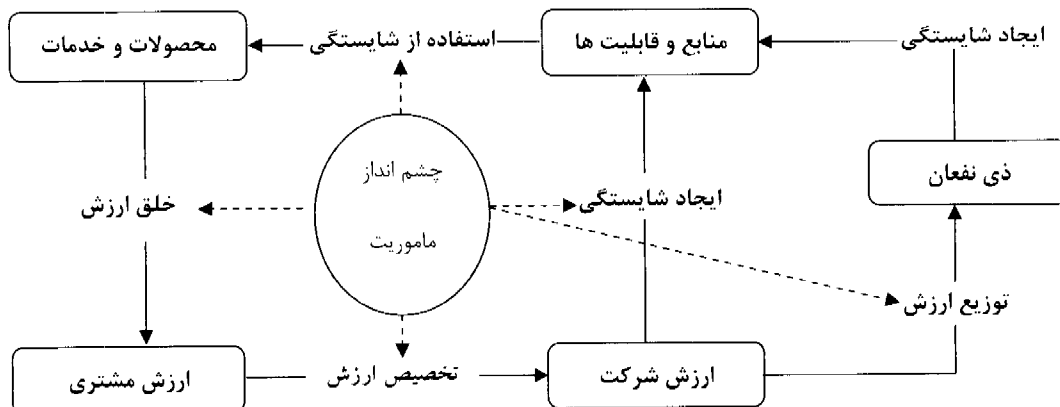
قدم اول - استفاده از شایستگی: ترکیب و محتوای طرح محصول، توسعه محصول، تولید و ارائه محصول در بازار نتیجه راهی است که شرکت از منابع، ساختار و فرآیندهای خود استفاده می‌کند. منابع یک شرکت در نهایت به عنوان «منابع محصولات و خدمات» مطرح می‌شوند.

قدم دوم - خلق ارزش: محصولات و خدمات به سازمان این توانایی را می‌دهد تا نیازها و ترجیحات مشتری را برآورده کند. این تنها هنگامی است که مشتری پیشنهاد شرکت را با ارزش درک می‌کند و راضی می‌شود محصول شرکت را بخرد و استفاده کند.

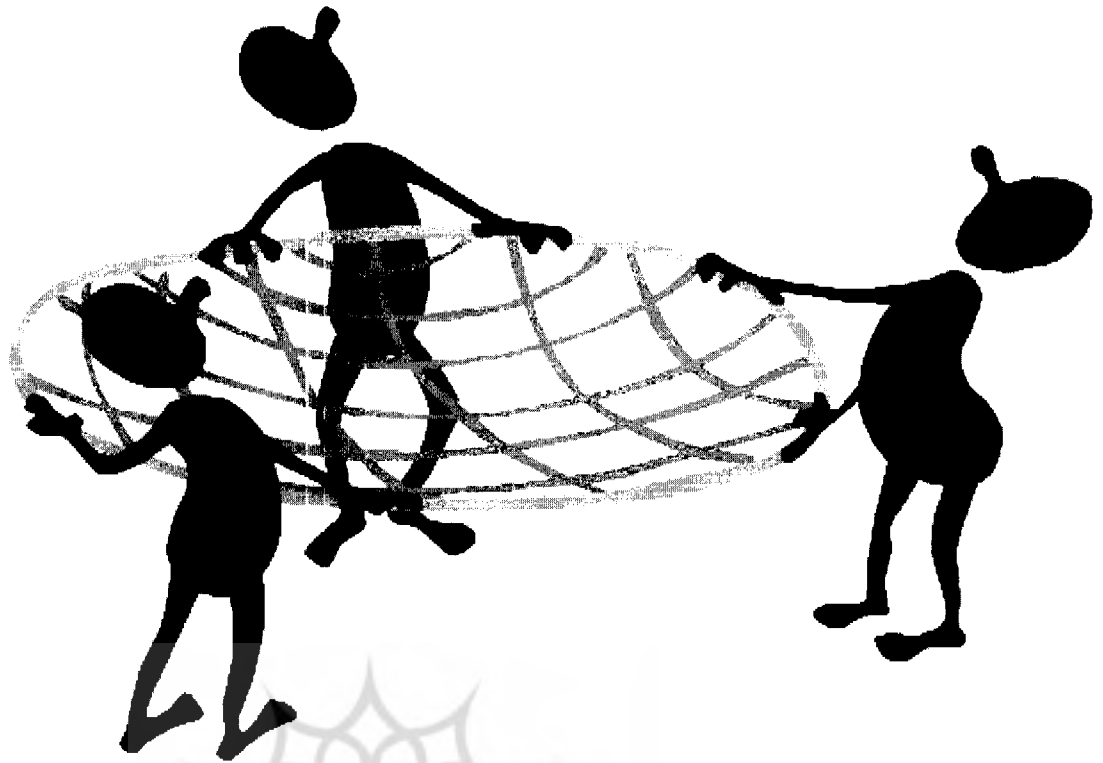
قدم سوم - تخصیص ارزش: نتیجه خلق ارزش باید توسط شرکت خلق‌کننده ارزش ضبط شود. ضبط کردن ارزش، ظرفیت شرکت در نگه داشتن ارزش افزوده‌ای است که شرکت برای منفعت خود خلق کرده است.

قدم چهارم - توزیع ارزش: در بسیاری از موارد، توزیع یا تقسیم ارزش افزوده در قالب تصمیمات یا توافقات است و نه قانون. با توجه به گفته کی دو عامل در نحوه تقسیم ارزش

در دنیای پررقابت امروز که عدم اطمینان بالای آن فرصت هرگونه تصمیم‌گیری دقیق و برنامه‌ریزی دقیق را از بین برده است، شبکه‌های اجتماعی و سبب روابط شرکت‌ها با دیگر شرکت‌ها و مؤسسات به عنوان راه چاره‌ای مدنظر هستند



شکل ۱- حلقه تداوم



افزوده میان ذی نفعان متعدد حیاتی است. یکی درجه‌ای است که هر کدام یا تمام ذی نفعان در دستیابی به ارزش افزوده کمک کرده‌اند. دیگری قدرت چانه‌زنی آنهاست. توزیع ارزش شرکت، شرکت را قادر می‌سازد تا منابع جدیدی را به دست آورد یا منابع موجود را از لحاظ کیفیت تغییر دهد.

افزوده میان ذی نفعان متعدد حیاتی است. یکی درجه‌ای است که هر کدام یا تمام ذی نفعان در دستیابی به ارزش افزوده کمک کرده‌اند. دیگری قدرت چانه‌زنی آنهاست. توزیع ارزش شرکت، شرکت را قادر می‌سازد تا منابع جدیدی را به دست آورد یا منابع موجود را از لحاظ کیفیت تغییر دهد.

قدم پنجم - ایجاد شایستگی: به شرکت این توانایی را می‌دهد تا ذی نفعان خود را توسعه دهد و از این راه از منابع جدیدی بهره‌برداری کند یا منابع موجود را شناسایی کند. چشم‌انداز، مأموریت و اهداف یک شرکت، تمام تصمیمات گرفته شده در درون چهارچوب حلقه تداوم را الهام می‌بخشد.

قدم پنجم - ایجاد شایستگی: به شرکت این توانایی را می‌دهد تا ذی نفعان خود را توسعه دهد و از این راه از منابع جدیدی بهره‌برداری کند یا منابع موجود را شناسایی کند. چشم‌انداز، مأموریت و اهداف یک شرکت، تمام تصمیمات گرفته شده در درون چهارچوب حلقه تداوم را الهام می‌بخشد.

در ادامه استدلال موجود در حلقه تداوم، ظرفیت با هم کار کردن به صورت یک قابلیت اصلی سازمان درآمده است. شرکت‌های کوچک و متوسط باید شراکت با ذی نفعان خود را که برای بقای شرکت ضروری هستند، توسعه دهند، به ویژه با آن دسته از عاملینی که اطلاعات و منابعی را در تملک خود دارند که شرکت بدون آنها قادر نیست به دست آورد. روابط شرکت با ذی نفعان شرط اصلی برای تجدید کردن منابع، ساختارها و فرآیندها می‌باشد. مدیر - مالک شرکت باید موقعیت شرکت را بیشتر برحسب روابط ویژه و منابع خود و دیگران تجزیه و تحلیل کند تا بر حسب مجموعه محصولات، بازارها و رقبا.

در ادامه استدلال موجود در حلقه تداوم، ظرفیت با هم کار کردن به صورت یک قابلیت اصلی سازمان درآمده است. شرکت‌های کوچک و متوسط باید شراکت با ذی نفعان خود را که برای بقای شرکت ضروری هستند، توسعه دهند، به ویژه با آن دسته از عاملینی که اطلاعات و منابعی را در تملک خود دارند که شرکت بدون آنها قادر نیست به دست آورد. روابط شرکت با ذی نفعان شرط اصلی برای تجدید کردن منابع، ساختارها و فرآیندها می‌باشد. مدیر - مالک شرکت باید موقعیت شرکت را بیشتر برحسب روابط ویژه و منابع خود و دیگران تجزیه و تحلیل کند تا بر حسب مجموعه محصولات، بازارها و رقبا.

مدیریت شبکه‌ها

در این بخش از مقاله و در باب مدیریت شبکه‌ها

هر سیستم خلق ارزشی شامل شبکه‌ها، درست است. بنابراین، در سطح پایه‌ای چهارچوب، محتوای اقتصادی-اجتماعی، صنعتی و بنگاهی مدیران شبکه را به سمت ارتقای خلق ارزش به وسیله ارتقای اثربخشی و کارایی حرکت می‌دهد.

دو قدرت علی دیگر مدیریت، توانایی مدیریت و همکاری فعال گرفتن است. جارونسیوو و مولر استدلال می‌کنند که کنترل و همکاری در معنای گسترده‌تر خود، اساسی‌ترین قابلیت‌های مدیریت برای شرکت سلسله مراتبی، شبکه‌ها و شرکت‌های بازار محور هستند. به هر حال، اقتضاناتی وجود دارد که توانایی مدیران در کنترل و همکاری گرفتن در محیط‌های مختلف درون و میان سازمانی را افزایش یا کاهش می‌دهد. با استفاده از چهارچوب ارائه شده توسط تسوکاس، جارونسیوو و مولر ادعا می‌کنند که سطوح مرتبط و مشخصی از این چنین اقتضاناتی (یعنی سطوح ۱-۳) بالای سطح پایه‌ای قدرت‌های علی وجود دارد.

اقتضانات سطح اعمال (عملکردها): سطح سوم

- مدیریت در شیوه‌های مختلف اعمال قدرت (طرز حکومت)

این موضوع که زمینه‌های مختلف نیازمند شیوه‌های مختلف اعمال قدرت (طرز حکومت) هستند به خوبی سندیت پیدا کرده است. همان‌طور که خاطر نشان شد، سلسله مراتبی، شبکه‌ای و بازاری سه شیوه اصولی اعمال قدرت (طرز حکومت) هستند. در یک معرفی ایده‌آل، طرز حکومت سلسله مراتبی مبتنی بر اقتدار است؛ طرز حکومت بازاری مبتنی بر طرز حکومت از طریق قیمت‌گذاری است؛ و همکاری شبکه‌ای بر اعتماد مبتنی است. در اصل، این شیوه‌های ایده‌آل بعید است که در اصل‌ترین نوع خود وجود داشته باشند.

جارونسیوو و مولر استدلال می‌کنند که مدیریت خلق

می‌اندازد. این سطح این قدرت را دارد تا تفاوت در نقش‌ها در سطح اول را توضیح بدهد. برای مثال، وابستگی متقابل برخی از وظایف مدیریت موجب نقش‌های مدیریتی معینی می‌شود. به بیان دیگر، نقش‌های مدیریتی ویژه ممکن است نیازمند ترکیب مشخصی از وظایف مدیریت باشد.

سطح سوم، عملکردهای ویژه مدیریت را که حضورشان برای شکل‌گیری ویژگی‌های وظایف مدیریتی در سطح دوم لازم است را بررسی می‌کند. همان‌طور که تسوکاس توضیح می‌دهد، «این به واسطه این حقیقت است که مدیران به طور سازمانی مجبورند تا در منابعی که آنها به وسیله انجام اعمال برنامه‌ریزی، سازماندهی، رهبری، کنترل و غیره ترکیب می‌کنند تغییراتی بدهند تا ویژگی‌های مسلم وظایف مدیریت ممکن شوند.»

در نهایت، سطح چهارم مدیریت، قدرت‌های علی، به وسیله «مستقر کردن مدیریت درون مفهوم وسیع‌تر اجتماعی-اقتصادی خود و متصور شدن حالتی که در آن این مفهوم مجموعه‌ای از قدرت‌های علی را به مدیریت اعطا می‌کند»، موجب به وجود آمدن عملکردهای مدیریت می‌شوند.

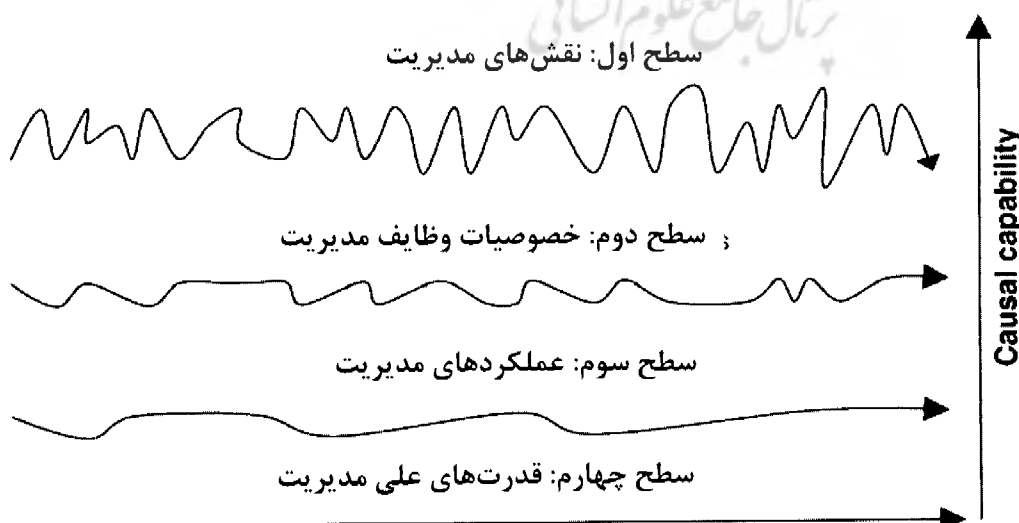
چهارچوب اقتضاتی فرا نظری برای مدیریت شبکه‌ها

جارونسیوو و مولر چهارچوب (نگاه کنید به شکل ۳) را تحت چهار عنوان مشابه با چهار سطح مدیریت مورد بحث قرار می‌دهند و این بررسی را از سطح چهارم شروع می‌کنند.

اقتضانات اساسی مدیریت شبکه: سطح چهارم

با توجه به تسوکاس، مدیران به سمت ارتقای اثربخشی و کارایی حرکت می‌کنند؛ به بیان دیگر، محرک اصلی مدیریت ارتقای خلق ارزش است. ما فرض می‌کنیم که این موضوع در

به مجموع
تماس‌های خارجی
یک شرکت،
شبکه غیررسمی
یا دوستانه یا
اجتماعی شرکت
می‌گویند. این
چنین شبکه‌ای
شامل تمام روابط
با دیگر سازمان‌ها
(مشتریان،
تامین‌کنندگان،
رقبا و مؤسسات
مستقل) از تمام
کشورها و صنایع
مختلف می‌شود



شکل ۲ یک فراتئوری برای دیدگاه‌های مختلف به مدیریت (اصلاح شده از تسوکاس، ۱۹۹۴)

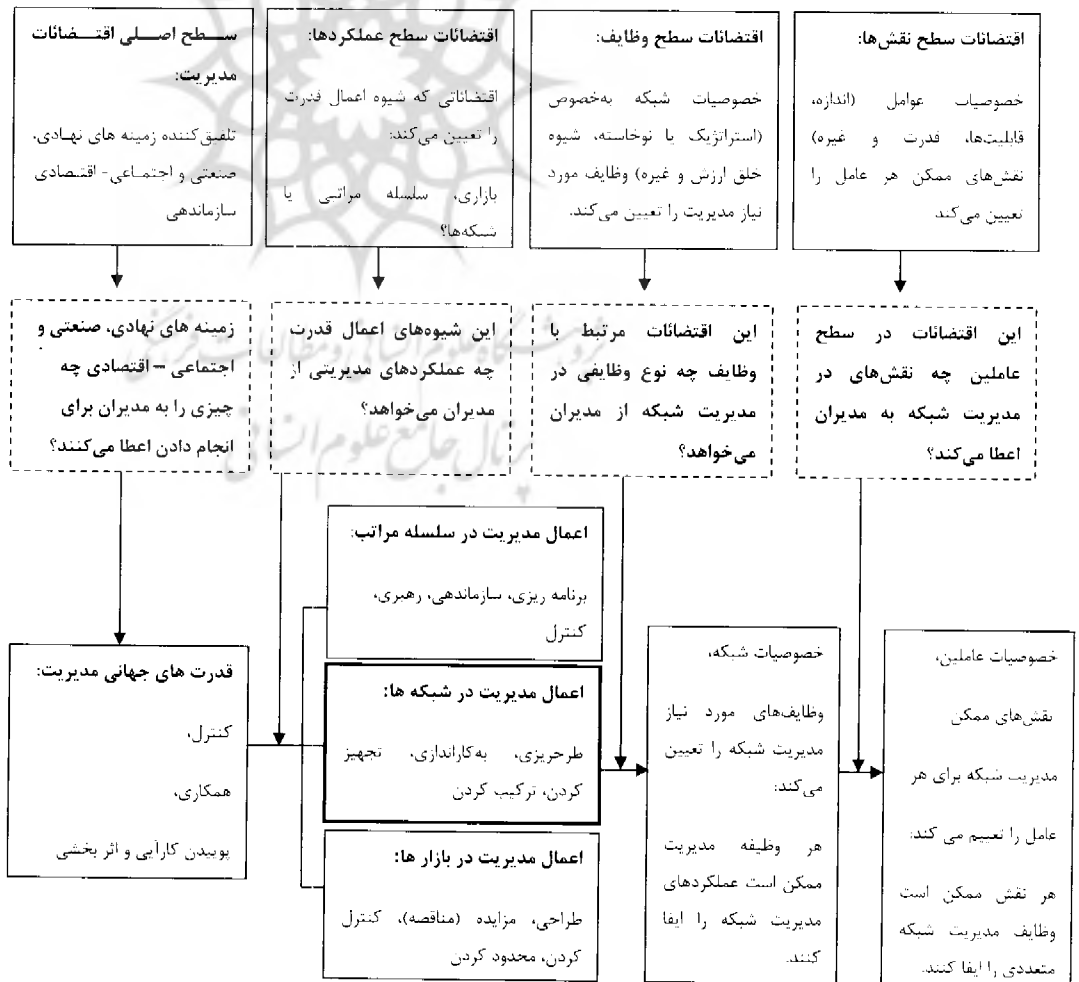
ممکن است کسی این گونه استدلال کند که این «مدیریت» نیست بلکه بیشتر «شبکه گری» است. به هر حال، از دیدگاه مدیر تجاری که در شبکه فعالیت می کند، هیچ تفاوتی وجود ندارد؛ برنامه ریزی همان برنامه ریزی است، خواه به واسطه مذاکرات مبتنی بر اعتماد به دست آید خواه به واسطه اقتدار.

عملکردهای مدیریت در شبکه

جارونسو و مولر پیشنهاد می کنند که اعمال پایه ای مدیریت شبکه را می توان به صورت طرح ریزی (پیکربندی)، چهارچوب بندی، به کار اندازی، تجهیز کردن و ترکیب کردن نام گذاری کرد. اگرانف و مک گویر طرح ریزی را به عنوان دایر کردن و تأثیر گذاشتن بر قوانین عملیاتی شبکه و تغییر دادن درک و احساسات مشارکت کنندگان در شبکه تعریف می کنند؛ تعیین و تنظیم اهداف قسمتی از این وظیفه است. به کار اندازی شامل فرآیند شناسایی مشارکت کنندگان برای سازمان دادن به شبکه می شود؛ تجهیز کردن شامل بنا کردن تعهد میان عاملین می شود. در نهایت، ترکیب کردن که مربوط است به سازماندهی و کنترل کردن؛ ترکیب کردن در حین پیشگیری کردن، کوچک کردن و حذف موانع برای همکاری،

ارزش در هر دو روش سلسله مراتب و شبکه ها و ترتیب درون و میان سازمانی بر شرایط مدیریتی مشابهی متکی است. یک سلسله مراتب متشکل از ۳ نفر را فرض کنید: یک مدیر و دو کارمند. برای خلق مقداری ارزش در این سلسله مراتب، مدیر باید برنامه فعالیت هایی را که در تولید ارزش مورد نیاز است، آماده کند، او باید فعالیت های زیردستان و منابع درون یک سیستم تولیدکننده ارزش را سازماندهی کند، آنها را برای انجام برنامه ها تجهیز کند و کنترل کند که سیستم خلق ارزش به درستی عمل کند.

اینک یک شبکه از سه عامل را در نظر بگیرید که هیچ کدام از عاملین در شبکه قدرتی بر دیگری ندارد. فرض کنید هیچ کس متصدی مدیریت این شبکه نیست. این شبکه از طریق اعتماد است که اداره می شود. برای تولید مقداری ارزش توسط این عاملین، آنها باید با یک برنامه متقابل برای تولید این ارزش پیش روند، منابع و فعالیت های متقابل خود را هماهنگ کنند و اقدام به انجام این فعالیت ها کنند. بدون تعهد عاملین، هیچ فعالیتی رخ نخواهد داد. در نهایت برای این خلق ارزش تا اثربخش و کارآ شدن، تدارکاتی لازم است تا خلق ارزش مطابق برنامه پیش رود.



شکل ۳ چهارچوب اقتضائی مدیریت شبکه

مدیریت شوند، حداقل در برخی از حوزه‌ها. اگر چه شبکه‌های نوظهور، و پهن‌تر، در سطح شبکه نسبتاً غیر قابل مدیریت هستند، باید حداقل در سطح خرد فعالیت‌های متعامل و روابط فردی مدیریت شوند.

اقتضات در سطح نقش: سطح ۱

در حالی که خصوصیات شبکه وظایف مدیریتی مورد نیاز در شبکه را تعیین می‌کنند، خصوصیات عامل، نقشی را که هر عامل در مدیریت شبکه ایفا می‌کند را تعیین می‌کنند. جارونسیوو و مولر بیان می‌کنند که این نقش‌ها اساساً به منابع و قابلیت‌های هر عامل مربوط است.

به طور خلاصه، نقش‌های مدیریت شبکه مبتنی بر زمینه (متن) است. به همین دلیل هم، این نقش‌ها به خصوصیات شبکه‌ای که عاملین در آن هستند به علاوه وظایف مدیریتی مورد نیاز، بستگی دارند. عاملین ویژه می‌توانند نقش‌های معینی را به عهده بگیرند اگر منابع و قابلیت‌های مناسب را دارا باشند.



درگیر خلق شرایط برای تعامل سازنده است.

اقتضات سطح وظایف: سطح ۲

تعدادی اقتضات وجود دارد که برای تحت تأثیر قرار دادن وظایف مدیریتی لازم در سطح دوم، مشخص شده‌اند. انواع مختلف شبکه نیازمند انواع مختلف وظایف مدیریتی است. عوامل اقتضائی در ارتباط با ویژگی‌های شبکه که تعیین کننده این وظایف هستند، الگوهای ساختاری شبکه، محیط شبکه و شیوه خلق ارزشی که دنبال می‌کند، هستند. برخی از مهمترین اقتضات اینچنینی:

- توزیع قدرت در شبکه،
- وضوح قالب شناختی عاملین شبکه،
- سطح یا درجه قصدو نیت استراتژیک در شبکه،
- و منطق اصولی خلق ارزش، هستند.

مورد آخر اساسی ترین عامل اقتضائی است، به این دلیل که به وسیله مشخصات ذاتی هدف‌ها و وظایف مورد نیاز برای تعقیب آنها، بر دیگر اقتضات تأثیر می‌گذارد.

محققان علاقمند به شبکه‌ها به عنوان ساختارهایی نوظهوره استدلال می‌کنند که شبکه‌ها توسط هر عامل تنها نمی‌توانند مدیریت شوند، به دلیل اینکه شبکه‌ها، سیستم‌های پیچیده و انطباقی هستند که در آن تمام اعضا به طور همزمان و مداوم اهداف فردی خود را دنبال می‌کنند. در طرف مقابل، محققان شبکه استراتژیک استدلال می‌کنند که شبکه‌ها می‌توانند دارای عاملینی متمایز (قطب‌ها) باشند که هماهنگی قابل توجه بر شبکه استراتژیک اعمال می‌کنند. به بیان دیگر، حوزه‌ای که یک شرکت می‌تواند یک شبکه را مدیریت کند به مفروضاتی بستگی دارد که ما راجع به شبکه‌ها و مدیریت قبول کرده‌ایم.

موضوع کلیدی این نیست که آیا شبکه‌ها می‌توانند مدیریت شوند بلکه این است که چه نوعی از شیوه اعمال قدرتی یا راه‌حل‌های مدیریتی مناسب ترین برای هر نوع شبکه است. جارونسیوو و مولر استدلال می‌کنند که تمام شبکه‌ها باید

نتیجه‌گیری

- شبکه‌های اجتماعی (دوستانه) به عنوان یک دارایی استراتژیک که برای شرکت‌ها به ویژه شرکت‌های کوچک و متوسط مزیت رقابتی پایدار به همراه دارد، است. در دنیای پرقابلیت امروز که عدم اطمینان بالایی آن فرصت هرگونه تصمیم‌گیری دقیق و برنامه‌ریزی دقیق را از بین برده است، شبکه‌های اجتماعی و سبدروابط شرکت‌ها با دیگر شرکت‌ها و مؤسسات به عنوان راه چاره‌ای مدنظر هستند.

- روابطی که برای بقای شرکت‌ها حائز اهمیت هستند و منابعی که برای ادامه حیات شرکت‌ها لازم هستند را می‌توان با ایجاد روابط مستحکم با دارندگان منابع و تشکیل شبکه اجتماعی به دست آورد و از میزان عدم اطمینان محیطی کاست.

- مهمترین مساله در این نوع از شبکه‌ها مدیریت کردن آنها است که در سال‌های اخیر مورد توجه قرار گرفته است. شبکه‌های اجتماعی که مبتنی بر اعتماد هستند و هیچ عاملی برتری قدرت محسوسی نسبت به دیگر عاملین ندارند را چگونه می‌توان مدیریت کرد.

پیشنهادات

مطالعات بیشتر در بحث مدیریت شبکه‌ها می‌تواند گره‌گشای این مساله باشد.

- آیا تشکیل شبکه یا حضور و عضو شدن در این شبکه‌ها برای شرکت‌ها هزینه‌هایی هم در بر دارد یا نه؟

- آیا منافع حاصل از شبکه‌ها در همه شرایط بر هزینه‌ها پیشی می‌گیرد؟

این‌ها سوالاتی است که می‌توان با مطالعات بیشتر به آنها جواب داد.