

## تحلیل شبکه‌ی روابط بین‌سازمانی در مدیریت طرح هادی روستایی مطالعه‌ی موردی: روستای اسلام‌رود در شهرستان طرقبه-شاندیز

عبدالرضا رکن‌الدین افتخاری<sup>۱</sup>، نشاط امیدوار<sup>۲\*</sup>، حسین زنجانیان<sup>۳</sup>

- ۱- استاد گروه جغرافیا و برنامه‌ریزی روستایی، دانشگاه تربیت مدرس
- ۲- کارشناس ارشد جغرافیا و برنامه‌ریزی روستایی، دانشگاه تربیت مدرس
- ۳- کارشناس ارشد مهندسی محیط زیست - منابع آب، دانشگاه تهران

دریافت: ۹۸/۸/۱۰..... پذیرش: ۹۹/۱/۱۷

### چکیده

در دهه‌های اخیر، ارتقای شرایط زیستی و حل مسائل محیطی مناطق روستایی به دغدغه‌ای جهانی تبدیل شده است. در این میان، در کشور ایران، سکونتگاه‌های روستایی با مسائل گوناگونی، از جمله وضع نابسامان کالبدی، مواجه هستند. بنابراین، در چند دهه‌ی اخیر، مدیران روستایی به اجرای طرح هادی روستایی توجه کرده‌اند. از آنجا که مدیریت طرح مذکور، کاری مهم به‌شمار می‌رود و در مطالعات بسیاری بر ضرورت شناخت، تحلیل و تقویت روابط میان‌سازمانی در مدیریت طرح هادی تأکید شده است، مطالعه‌ی حاضر با هدف تحلیل شبکه‌ی روابط بین‌سازمانی در مدیریت طرح هادی و بررسی میزان تحقق‌یافتگی این طرح براساس روابط بین‌سازمانی انجام شد. در این راستا، به‌منظور تعیین مرز اجتماعی شبکه در ابزار تحلیل شبکه‌ی اجتماعی، از روش نمونه‌گیری گلوله برفی استفاده شد. در نهایت، پس از بررسی سازمان‌ها، به‌منظور شناسایی دقیق کنشگران شبکه، لیست سازمان‌های مربوطه به‌دست آمد که ۲۰ سازمان دخیل در طرح هادی روستای اسلام‌رود به‌عنوان مرز اجتماعی شبکه در نظر گرفته شدند. سپس، با انجام مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته، پرسشنامه‌ها با کمک خبرگان سازمان‌ها تکمیل شدند که در آن‌ها، شدت روابط سازمانی (براساس طیف لیکرت) و همچنین روابط تعاملی و تضاد



مشخص شد. یافته‌ها نشان داد که میزان تراکم در پیوند تبادل اطلاعات در شبکه ۳۴,۵ درصد است که با بررسی سایر شاخص‌های کلان شبکه، میزان تحقق‌پذیری طرح متوسط و تاحدی کم حاصل شد. همچنین، در شبکه‌ی مورد مطالعه، بیش از نیمی از پیوندها در اختیار کنشگران مرکزی است که بیانگر نقش برجسته‌تر آنان در مدیریت چالش‌ها است.

**واژگان کلیدی:** تحلیل شبکه‌ی اجتماعی، روابط سازمانی، توسعه‌ی روستایی، طرح هادی، روستای اسلام‌رود

## ۱- مقدمه

هرچند برنامه‌های توسعه‌ی روستایی سابقه‌ی دیرینه دارند، از اوایل قرن ۲۱، در اغلب کشورهای توسعه‌یافته و در حال توسعه شتاب بیشتری داشته و گام‌هایی در جهت ارتقای کیفیت زندگی روستاییان در نقاط مختلف جهان برداشته شده است (Mahon & et-al, 2012). در آمریکا، از دهه‌ی ۱۹۹۰ برنامه‌های راهبردی در نواحی روستایی در زمینه‌ی کاربری اراضی، حمل‌ونقل و مسائل محیطی اجرا می‌شود (Grodach, 2011). در اروپا، طرح‌هایی از سال ۲۰۰۰ تا ۲۰۰۶ برای افزایش توسعه‌یافتگی مناطق کمتر برخوردار روستایی اجرا شد (Shortall, 2008). در چین نیز برنامه‌هایی مرتبط با مسکن، کاربری اراضی و محیط روستایی با هدف بهبود وضع زندگی روستاییان اجرا می‌شود (Wang & Tan, 2018). از این رو، در دهه‌های اخیر، توسعه و رفاه انسانی، ارتقای شرایط زیستی، کیفیت زندگی و حل مسائل محیطی در مناطق روستایی به دغدغه‌های جهانی تبدیل شده است.

در کشور ایران، امروزه سکونتگاه‌های روستایی با مسائل گوناگونی مواجه هستند که یکی از این مسائل، وضع نابسامان کالبدی است. باتوجه به اینکه مکان‌یابی و تکوین اغلب روستاها به‌طور خودجوش و با طراحی دانش محلی تهیه شده، امروزه بافت روستاها با مشکلاتی همراه است. از جمله، بافت قدیم روستاها متناسب با شرایط اکولوژیکی، اقتصادی، اجتماعی- فرهنگی و فناوری گذشته بوده است و باتوجه به تحول و پیشرفت شرایط زندگی در سکونتگاه‌های روستایی در طی زمان، بافت قدیم با زندگی امروزی هماهنگ نیست و نیاز است که در آن اصلاحاتی صورت گیرد تا بستر مناسب زندگی را فراهم کند (رضوانی، ۱۳۹۰). همچنین، فراموش شدن مدیریت کالبدی روستاها و کم‌توجهی به تأثیر این مناطق در تحولات اقتصادی- اجتماعی کشور، سبب تغییرات کالبدی نامتناسب، آشفتگی فرهنگی- اجتماعی و ضعف روستاها در نقش‌پذیری فضایی- اقتصادی شده است (سعیدی، ۱۳۸۳: ۱۶).

در کشورمان، در چند دهه‌ی اخیر، با اجرای طرح‌های عمرانی با رهیافت کالبدی، از جمله طرح هادی روستایی، مدیران روستایی به توسعه‌ی روستاها توجه کرده‌اند. طرح هادی مهم‌ترین و نخستین حرکت سازمان‌یافته‌ی ملی با رهیافت برنامه‌ریزی سنتی (عقلایی؛ از بالا به پایین) برای بهسازی روستاهای کشور است و جزئی از فرآیند توسعه‌ی روستایی به‌شمار می‌رود (رضوانی، ۱۳۹۰). مدیریت طرح هادی کاری مهم است که به‌دلیل ماهیت چندبخشی و بین‌بخشی آن، سازمان‌های گوناگونی از جمله بنیاد مسکن، دهیاری، جهاد کشاورزی، استانداری، سازمان حفاظت محیط زیست و ... در فرآیند طرح هادی روستایی دخالت دارند (پژوهشکده‌ی علوم انسانی و اجتماعی جهاد دانشگاهی، ۱۳۸۵). بنابراین، موازی‌کاری‌هایی به‌دلیل تعدد سازمان‌های دست‌اندرکار در طرح هادی روستایی وجود دارد (رکن‌الدین افتخاری و همکاران، ۱۳۹۵). از سوی دیگر، در مطالعه‌ی دفتر تحقیقات بنیاد مسکن (۱۳۸۲) در زمینه‌ی طرح هادی روستایی، بر ضرورت تقویت ارتباطات میان سازمان‌های مدیریتی این طرح تأکید شده است. با اینکه در حال حاضر روابط بین‌سازمانی در مدیریت طرح هادی تحت‌تأثیر تصمیمات متمرکز در مقیاس استان و شهرستان و براساس نظام سلسله‌مراتبی از بالا به پایین است، از قدرت لازم برای هماهنگ کردن ارگان‌های دخیل در طرح هادی در مقیاس محلی و خرد برخوردار نیست و بازاندیشی در رهیافت ظرفیت سازمان‌های محلی در ایجاد هماهنگی ضروری است. در نتیجه، تحلیل روابط بین‌سازمانی این امکان را فراهم می‌کند تا نقاط قوت و ضعف سیاست‌های کلان و خرد در سطوح ملی، منطقه‌ای و محلی مشخص شود. بنابراین، تحلیل میزان روابط، همکاری و هماهنگی بین سازمان‌های مسئول در طرح هادی، یکی از مهم‌ترین نیازهای نظام مدیریت روستایی به‌شمار می‌رود. به این ترتیب، دستگاه‌های متولی در این رهیافت می‌توانند سیاست‌های خود را به‌نحو بهتری در هم‌افزایی با سایر سازمان‌ها تعریف کنند تا در راستای افزایش همکاری بین‌سازمانی گام بردارند. همچنین، تحلیل شبکه‌ی روابط میان سازمان‌های مذکور و شناسایی کنشگران کلیدی و رابطه‌ی آن با میزان تحقق‌پذیری طرح هادی در روستاها، به سازمان‌های بالادست در تخصیص مناسب بودجه که از مهم‌ترین فاکتورهای پیشرفت پروژه‌های توسعه‌ی روستایی است، کمک قابل‌توجهی می‌کند. در نتیجه‌ی اقدامات مذکور، ضریب موفقیت و اثربخشی طرح هادی بالا رفته و نهایتاً عاملی مهم در شتاب‌دهی به توسعه‌ی روستایی است.

شبکه‌ی روابط بین‌سازمانی در مدیریت طرح هادی به این صورت است که در طی چند مرحله‌ی اساسی در فرآیند طرح مذکور، سازمان‌های دخیل در آن با یکدیگر ارتباط برقرار می‌کنند و براساس نیاز و خواسته‌ها و ترجیحات شهروندان و با در نظر گرفتن معیارهای علوم برنامه‌ریزی روستایی، هر نهاد تکالیف قانونی و اختیارات خود را در چارچوب رهیافت



میان‌رشته‌ای و فرارشته‌ای اعمال می‌کند. در این چارچوب، مرحله‌ی پیش‌از تهیه‌ی طرح هادی شامل تخصیص اعتبارات برای تهیه‌ی طرح، شناسایی روستاهای اولویت‌دار، انتخاب مشاور و عقد قرارداد با آن است. در مرحله‌ی تهیه‌ی طرح، مطالعات کتابخانه‌ای- میدانی، گرفتن نظر شهروندان و مدیران سازمانی، تهیه‌ی نقشه‌ی وضع موجود، ارائه‌ی طرح پیشنهادی و تهیه‌ی گزارش و مدارک لازم است. مرحله‌ی سوم تصویب طرح است که دعوت از سازمان‌های مربوطه، تشکیل جلسه، ارسال طرح به کارگروه شهرسازی- معماری، تهیه‌ی گزارش و نقشه توسط مشاور و ارائه به کارفرما و نیز ابلاغ طرح به فرمانداری، بخشداری و دهیاری را شامل می‌شود. درنهایت، طرح وارد فاز اجرایی می‌شود. در این مرحله، نقشه‌ی کاربری اراضی پیشنهادی و مقررات طرح برای مدیران مربوطه ارسال و مجوزهای ساخت طبق طرح مصوب صادر می‌شود. در مواردی، با تصمیم کمیسیون ماده‌ی ۵ اقداماتی خارج از طرح مصوب انجام می‌شود (پژوهشکده‌ی علوم انسانی و اجتماعی جهاد دانشگاهی، ۱۳۸۵). در فرآیند اجرایی طرح، بنیاد مسکن و دهیاری مسئولیت مستقیمی را برعهده دارند و اداره‌ی برق، مخابرات، شرکت آب، شورای روستا، شبکه‌ی بهداشت و ... برحسب نیاز با دهیاری و بنیاد مسکن همکاری می‌کنند. در این میان، یکی از بحث‌های اساسی، ارزیابی میزان تحقق‌پذیری طرح هادی است که محققین مختلفی این موضوع را در روستاهای مختلف کشور واکاوی کرده‌اند. برای مثال، اعظمی و همکاران (۱۳۹۵) و عنابستانی و همکاران (۱۳۹۵) به‌ترتیب تحقق‌پذیری طرح در روستاهای خراسان رضوی و شهرستان خواف را بررسی کرده‌اند. در تحقیقی دیگر، عنابستانی و هراتی (۱۳۹۳) عوامل مؤثر بر تحقق‌پذیری کاربری‌های طرح هادی را واکاوی کردند و با استفاده از روش تحلیل سلسله‌مراتبی شاخص‌های مدیریتی، اقتصادی، اجتماعی، فضای- کالبدی را اولویت‌بندی نمودند. در تحقیق آن‌ها مشخص شد که شاخص مدیریتی بیشترین اهمیت را دارد. بنابراین، در این میان، ارزیابی تحقق‌پذیری این طرح از جنبه‌ی روابط میان- سازمانی در طرح هادی ضرورت بیشتری می‌یابد. به‌منظور واکاوی این جنبه در طرح هادی می‌شود از روش تحلیل شبکه‌ی اجتماعی بهره برد که در مطالعات متعددی، میزان تحقق پروژه‌ها و ارتباطات بین سازمان‌ها بررسی شده است (Hoe & et-al, 2019; Pollack & Matous, 2019).

همچنین، تحقیقاتی پیرامون ارتباطات سازمانی با استفاده از تحلیل شبکه‌ی اجتماعی انجام شده است. در پژوهش قربانی و همکاران (۱۳۹۱)، مشخص شد که در ساختار بهره‌برداران روستای ناریان، پراکندگی وجود دارد و ۸۷ درصد تغییرات مشارکتی به شاخص اعتماد بین شخصی مربوط است. در پژوهش بذرافشان و همکاران (۱۳۹۴)، تأثیر شبکه‌ی اجتماعی در

کارکرد فضایی خدمات روستایی دهستان شیروان مطالعه و مشخص شد که بین اغلب مکان-های مرکزی از نظر روابط اجتماعی- فرهنگی و نقاط مرکزی خدمات روستایی همخوانی وجود دارد و شبکه‌های اجتماعی بر جریان خدماتی دهستان تأثیر داشته‌اند. جعفریان و همکاران (۱۳۹۵) نیز پژوهشی با عنوان «تحلیل الگوی ساختاری دست‌اندرکاران مدیریت منابع آب با هدف استقرار نظام مدیریت یکپارچه» انجام دادند. یافته‌ها نشانگر نامتوازن بودن انسجام زیرگروه‌های مورد مطالعه و وجود تضاد میان سازمان‌های توسعه‌ای و حفاظتی منابع آب است. در مطالعه‌ی دیگر با موضوع تحلیل شبکه‌ی سازمانی مؤثر بر خزش روستایی در روستاهای پیرامون همدان، سعیدی و همکاران (۱۳۹۶) به این نتیجه رسیدند که ۵۰ درصد از دست-اندرکاران بیش از ۵ تضاد با دیگر نهادها دارند و یک‌سوم پیوندها در اختیار دست‌اندرکاران مرکزی است و سایر نهادها نقش منفعلانه در فرآیند تغییر کاربری زمین دارند. در بین مطالعات خارجی، نتایج پژوهش پرل و همکاران (۲۰۰۹) با عنوان تحلیل شبکه‌ی اجتماعی ذی‌نفعان در مدیریت منابع طبیعی، مشخص کرد که نهادهای قانونی در شبکه نقش محوری ندارند؛ اما تأثیر زیادی بر تدوین و تصویب سیاست‌ها دارند و حضور ذی‌نفعان دارای ارتباطات بیشتر در شبکه پایدارتر است. پاپادوپولو و همکاران (۲۰۱۱) شبکه‌ی سیاست توسعه‌ی روستایی در یونان را تحلیل کردند و نتایج نشان داد که در طرح ای.پی.آر.دی<sup>۱</sup> روابط اعتماد و یگانگی و قدرت در مقایسه با طرح لیدر<sup>۲</sup> قوی‌تر است و در لیدر، تراکم تضادها پایین‌تر از ای.پی.آر.دی است. در پژوهش مارکارت و همکاران (۲۰۱۲)، مشخص شد که در رومانی، ساختارهای سلسله‌مراتبی اداری- سیاسی مانعی برای طرح لیدر هستند. مطالعه‌ی وانگ و همکاران (۲۰۱۷) پیچیدگی شبکه‌ی کنشگران توسعه‌ی روستایی و نقش کلیدی کمیته‌ی روستا در توسعه‌ی روستایی را نشان داد.

با واکاوی مطالعات انجام‌شده پیرامون تحلیل شبکه‌ی اجتماعی روشن می‌شود که این روش در ارزیابی روابط مدیران منابع طبیعی، منابع آب یا کنشگران توسعه‌ی روستایی کاربرد دارد و تاکنون در پژوهش‌ها، به تحلیل الگوی روابط بین سازمان‌های دخیل در طرح‌های توسعه‌ی روستایی، از جمله طرح‌های کالبدی (طرح هادی روستایی) به‌عنوان مسئله‌ای مهم کمتر توجه شده است. در زمینه‌ی طرح هادی، اکثر مطالعات بر ارزیابی اثرات کالبدی متمرکز هستند (مولایی هشجین و همکاران، ۱۳۹۵؛ ریاحی و همکاران، ۱۳۹۶؛ عنابستانی و اکبری، ۱۳۹۱) و

---

1. IPRD  
2. LEADER



محققان به شبکه‌ی روابط بین‌سازمانی در مدیریت طرح هادی و تعیین کنشگران کلیدی در این فرآیند مدیریتی، کمتر توجه کرده‌اند. بنابراین، نیاز به پژوهش در این حوزه به منظور ارتقای اثربخشی طرح هادی و در راستای توسعه‌ی مناطق روستایی احساس می‌شود. مطالعه‌ی حاضر برای پر کردن شکاف موجود میان پژوهش‌های پیشین و مطالعه‌ی پیش‌رو، با هدف تحلیل شبکه‌ی روابط بین‌سازمانی در مدیریت طرح هادی روستایی انجام شده است. سؤال پژوهش این است ارتباط میان شبکه‌ی روابط بین‌سازمانی در سطح کلان با میزان تحقق‌پذیری طرح هادی و در سطح خرد با شناسایی کنشگران کلیدی در فرآیند مدیریت طرح هادی روستای اسلام‌رود چگونه است.

## ۲- مبانی نظری

مدیریت روستایی فرآیند سازماندهی اجتماعات روستایی با شکل‌دهی به سازمان‌های دخیل در اداره‌ی نواحی روستایی و شهروندان روستایی است که این سازمان‌ها به‌عنوان ابزاری برای تحقق یافتن اهداف هر جامعه‌ی روستایی در نظر گرفته شده‌اند (رکن‌الدین افتخاری و همکاران، ۱۳۸۶). در فرآیند مدیریت توسعه‌ی روستایی، وجود سازمان‌هایی در سطوح متفاوت ملی، منطقه‌ای و محلی، متناسب با ساختار جوامع روستایی ضروری است (رضوانی، ۱۳۹۰). همچنین، مدیریت روستایی یکی از ارکان و اجزای جدایی‌ناپذیر توسعه‌ی روستایی محسوب می‌شود؛ زیرا نبود مدیریت سازماندهی‌شده در مناطق روستایی سبب ایجاد مشکلات بسیار در برنامه‌های توسعه‌ی روستایی می‌شود. از آنجا که یکی از اهداف عمده‌ی توسعه‌ی روستایی در ادبیات توسعه، ارتقای کیفیت، شرایط زندگی و رفاه روستاییان است، یکی از راه‌های دستیابی به هدف مذکور ایجاد تغییرات در ساخت فیزیکی- کالبدی سکونتگاه‌های روستایی است (سواری و همکاران، ۱۳۹۶). در همین چارچوب، یکی از طرح‌هایی که در ایران برای دستیابی به هدف ذکرشده تهیه و اجرا شده، طرح هادی روستایی است که با رویکردی کالبدمحور، در روند توسعه‌ی کالبدی مناطق روستایی مداخله کرده است (رکن‌الدین افتخاری و همکاران، ۱۳۹۵). این طرح شامل چند مرحله (پیش‌از اجرا، تهیه، تصویب و اجرای طرح) می‌شود و علاوه‌بر ساماندهی بافت موجود روستاها، میزان و مکان گسترش روستا در سال‌های آینده و نحوه‌ی بهره‌گیری از اراضی را برای عملکردهای مسکونی، تجاری، کشاورزی، تأسیسات و ... ، براساس مصوبات طرح جامع ناحیه‌ای و طرح ساماندهی سکونتگاه‌های روستایی معین می‌کند (بنیاد مسکن انقلاب اسلامی، ۱۳۸۹). براساس ماده‌ی ۷ اساسنامه‌ی بنیاد مسکن، در آذر ۱۳۶۶

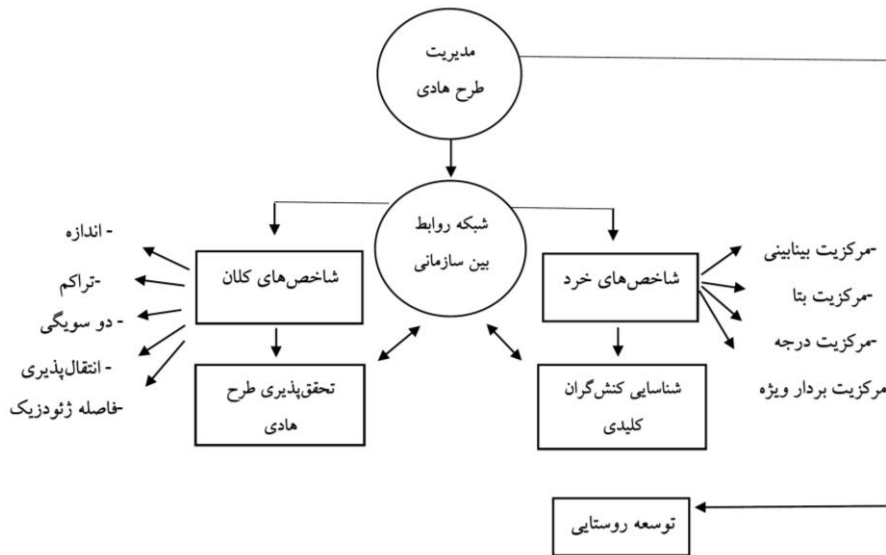
از سوی مجلس شورای اسلامی این مهم برعهده‌ی بنیاد مسکن گذاشته شد و نهادهای ذی‌ربط مسئولیت هماهنگی با بنیاد مسکن را در فرآیند طرح هادی برعهده دارند (زارعی، ۱۳۸۸). از آنجا که ساختار مدیریتی روستاها خصوصاً درزمینه‌ی مدیریت طرح هادی باوجود انتظام یافتن، درمقایسه با گذشته هنوز از لحاظ تئوریک از شکاف و ضعف برخوردار است و باوجود استفاده از تجربیات گذشته، همچنان دارای آزمون و خطا است (بدری، ۱۳۹۰). لزوم شناخت الگوی سازمانی- مدیریتی و روابط موجود میان سازمان‌های مسئول در طرح‌های توسعه‌ی روستایی، خصوصاً طرح هادی، آشکار می‌شود. در این چارچوب، می‌توان سازمان را مجموعه‌ای شامل عناصر درحال تعامل، سطوح تخصصی آموزش‌دیده و تربیت‌یافته و واحدهای تصمیم‌گیر به‌شمار آورد که همواره شناخت و تحلیل عناصر ذکرشده جزو مهم‌ترین مسائل پیش‌روی محققان است (Mintzberg, 1979)؛ زیرا شناخت عناصر سازمانی و نحوه‌ی ارتباط آن‌ها با یکدیگر، بر خروجی سازمان‌ها اثرگذار است. درواقع، سازمان نهادی اجتماعی است که موجب برقراری روابط خاصی در افراد می‌شود. در این چارچوب، ساختار سازمانی به الگوی روابط سازمان‌ها و اختیارات آن‌ها اشاره دارد (ایران‌زاده و محمودی، ۱۳۹۳). در این بین، شناخت ویژگی‌های هر سازمان و شدت و ضعف آن که در شکل‌گیری ساختارش تأثیر دارد، مهم است؛ زیرا ساختار سازمانی مناسب سبب ارتقای بهره‌وری میان سازمان‌ها می‌شود (Child, 1972). درواقع، شبکه‌ی روابط بین‌سازمانی، از همکاری میان چند سازمان و براساس مجموعه‌ی اهداف و انگیزه‌های همسو و مکمل شکل می‌گیرد. در این میان، روابط بین‌سازمانی انواع فعالیت‌های فنی، اجتماعی- سیاسی و اقتصادی درمیان سازمان‌هایی است که با یکدیگر همکاری و تعامل دارند و این بحث از روابط سلسله‌مراتبی بین سازمان‌ها جدا است (عبدی دانش‌پور و همکاران، ۱۳۹۵). به عبارت دیگر، یکی از فرآیندهای کلیدی در اثربخشی مدیریت سازمان‌ها، شبکه‌ی روابط است. شبکه‌ی روابط مناسب یکی از مهم‌ترین عناصر در موفقیت مدیریت سازمانی به‌شمار می‌رود (Papastergiou, 2010). از سوی دیگر، نبود روابط مناسب دربین سازمان‌ها به مختل شدن گردش امور و نابسامانی سازمان‌ها منجر می‌شود. همچنین، سازماندهی و برنامه‌ریزی در سازمان‌ها بدون وجود شبکه‌ی ارتباطی قابل‌اجرا نیست (فرهنگی، ۱۳۷۸). روابط بین سازمان‌ها ابزاری برای به‌کارگیری بهینه‌ی اختیارات قانونی و اعمال آن‌ها در جریان برنامه‌های متعدد است و غالباً درکنار جریان اختیارات سازمان‌ها قرار می‌گیرد و یکی از عوامل تسهیل جریان امور میان سازمان‌ها است. بنابراین، روابط بین‌سازمانی ابزاری برای اعمال قدرت و شبکه‌های سازمانی مسیری برای جریان آن است (فخیمی، ۱۳۷۹). برقراری روابط درجهت ایجاد هماهنگی بین سازمان‌ها به‌صورت یک شبکه‌ی کارآمد و نیز با هدف هماهنگی فعالیت‌ها



و اجرای وظایف مدیریتی ضروری است. بنابراین، مدیرانی که براساس روابط سازمانی مدیریت می‌کنند، از موفقیت بیشتری برخوردار هستند (داودآبادی، ۱۳۸۵).

در این چارچوب، مدیریت طرح هادی نیز به شبکه‌ی روابط بین‌سازمانی کارآمدی نیاز دارد که سبب هماهنگی و تسهیل اقدامات در مراحل متفاوت طرح شود تا سازمان‌های دست‌اندرکار در طرح هادی بتوانند به‌گونه‌ای کارآمدتر در چارچوب اختیارات قانونی خود عمل کنند. در این صورت، بازدهی طرح هادی در مناطق روستایی افزایش می‌یابد و به تبع آن، مناطق روستایی با سرعت بیشتری به سمت توسعه‌ی روستایی گام برمی‌دارند. در این راستا، روش تحلیل شبکه‌ی اجتماعی با استفاده از شاخص‌های کلان و خرد، برای تحلیل کنشگران کلیدی برنامه‌های توسعه‌ی روستایی و به‌ویژه طرح هادی مؤثر است (Wang & Tan, 2018). در روش مذکور، شبکه‌ی سازمانی مجموعه‌ای متشکل از گره‌ها و یال‌ها است که در دهه‌ی ۱۹۳۰ به‌عنوان رویکردی جامعه‌شناختی و در علوم جغرافیایی با رویکرد شبکه‌ی فضایی (بخشی، سازمانی و قلمرویی) مطرح شد و با تجمیع رشته‌های روان‌شناسی، جامعه‌شناسی، علوم فضایی، ریاضیات و کامپیوتر گسترش یافت. شبکه‌ی اجتماعی مجموعه‌ای از کنشگران و ارتباطات میان آن‌ها است که تمرکز بر مدل‌سازی روابط بازیگران، توصیف ساختار روابط و مطالعه‌ی نقش ساختار بر کل شبکه است و به‌جای تأکید بر ماهیت سازمان‌ها، بر روابط میان آنان تأکید می‌کند (Scott & Carrington, 2011). بنابراین، تحلیل شبکه‌ی ارتباطات، هماهنگی میان‌سازمانی و تعیین کنشگران کلیدی در فرآیند طرح هادی توسط شاخص‌های کلان و خرد شبکه، در نظام مدیریت طرح هادی اهمیت دارد و نهایتاً به توسعه‌ی روستایی کمک شایانی می‌کند (شکل ۱).





شکل ۱: مدل مفهومی پژوهش

## ۲-۱- روش‌شناسی

این پژوهش از لحاظ روش، توصیفی-تحلیلی و از نظر هدف، کاربردی است. هدف این پژوهش تحلیل شبکه‌ی روابط بین سازمان‌های دخیل در طرح هادی روستایی است. برای دستیابی به هدف پژوهش، گردآوری اطلاعات (به شیوه‌ی اسنادی-کتابخانه‌ای و پیمایشی) و سپس، فرآیند تعریف عملیاتی متغیرها انجام شد. به منظور تعیین مرز اجتماعی شبکه در ابزار تحلیل شبکه‌ی اجتماعی<sup>۱</sup>، از روش نمونه‌گیری گلوله برفی<sup>۲</sup> استفاده شد. این روش با پرسش از سازمان‌هایی که در حلقه‌ی اولیه‌ی مرز شبکه قرار دارند، سازمان‌هایی را جست‌وجو می‌کند که به صورت مستقیم یا غیرمستقیم به مسئله‌ی تحقیق مربوط باشند. در نهایت، پس از بررسی سازمان‌ها و به منظور شناسایی دقیق کنشگران در شبکه، لیست سازمان‌های مرتبط با موضوع تحقیق حاصل شد که ۲۰ سازمان دخیل در فرآیند طرح هادی روستای اسلام‌رود در شهرستان طرنبه-شاندیز، به عنوان مرز اجتماعی شبکه در نظر گرفته شدند (جدول ۱). همان‌طور که در قسمت مقدمه ذکر شد، سازمان‌های دخیل در طرح هادی در چهار مرحله، شامل مرحله‌ی مقدماتی (پیش‌از

1. Social Network Analysis (SNA)  
2. Snowball Sampling



تهیه‌ی طرح، مرحله‌ی تهیه‌ی طرح، مرحله‌ی تصویب و مرحله‌ی اجرای طرح، می‌توانند با یکدیگر در تعامل باشند (جدول ۲). سپس، با انجام مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته، پرسشنامه‌های مربوطه با کمک خبرگان سازمان‌ها تکمیل شد. در این مصاحبه‌ها، از مصاحبه‌شوندگان خواسته شد تا در مورد روابط خود با سایر سازمان‌ها اظهارنظر و مستندات خود را ارائه کنند. سپس، براساس طیف لیکرت (صفر، خیلی کم، کم، متوسط، زیاد، خیلی زیاد) به شدت روابط هر سازمان با سازمان دیگر نمره‌ی مشخصی تعلق گرفت. همچنین، در بخش دیگری از مصاحبه، پرسشنامه‌ی مرتبط با روابط تعاملی و تضاد دستگاه‌های مختلف با اختصاص کد (۱: تعامل و ۲: تضاد) تکمیل شد.

جدول ۱: سازمان‌های ذی‌نفع و دخیل در فرآیند طرح هادی روستایی (پژوهشکده‌ی علوم انسانی و اجتماعی جهاد دانشگاهی، ۱۳۸۵)

مخفف	شرح وظایف	سازمان‌ها
HFIR	هماهنگی با گروه اجرایی طرح و ابلاغ کار آنان، عقد قرارداد با گروه اجرایی، بررسی فنی مقدماتی طرح تهیه‌شده، اداره‌ی کمیته‌ی فنی وابسته به شورای مرکزی و شورای تصویب، دبیرخانه‌ی شورای مرکزی در ارتباط با طرح و شورای تصویب، ابلاغ طرح تصویب‌شده به مبادی ذی‌ربط، تهیه و تأمین اعتبارات موردنیاز طرح و اجرای آن با همیاری مردم، کلیه‌ی اقدامات لازم در زمینه‌ی بهبود شرایط ساخت در روستا براساس طرح مصوب	بنیاد مسکن استان خراسان رضوی
PBO	رأی دادن در زمان تصویب طرح از سوی نماینده‌ی سازمان	سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور
JAO	عضویت در کمیته‌ی فنی و شورای تصویب، داشتن حق رأی، همکاری با کارفرما برای حفظ اراضی زراعی، باغات، جنگل‌ها، مراتع، امور دام، صنایع- روستایی و ...	جهاد کشاورزی استان
PUD	عضویت در کمیته‌ی فنی و شورای تصویب، داشتن حق رأی، بررسی و تصویب مقررات شهرسازی، تهیه‌ی ضوابط ارائه‌ی خدمات روستایی به‌عنوان معیار اساسی تهیه‌ی طرح	اداره‌ی کل راه و شهرسازی استان (معاونت شهرسازی)
CHO	استعلام برای آثار و ابنیه‌ی تاریخی و باارزش و مناطق حفاظت‌شده‌ی تاریخی	اداره‌ی کل میراث فرهنگی استان
GOV	ابلاغ طرح مصوب به فرمانداری، عضویت در کمیته، شورای تصویب، داشتن حق رأی	استانداری خراسان رضوی
PRD	اعلام حریم راه‌های بین‌روستایی	اداره‌ی راه و شهرسازی استان
DOE	نظارت بر مسائل زیست‌محیطی داخل و اطراف بافت روستاها	اداره‌ی کل حفاظت محیط زیست استان
RWC	تعیین مقررات سفره‌های آب زیرزمینی، چشمه‌ها، دخالت در حریم رودخانه، قنات‌ها و ...	آب منطقه‌ای استان

ادامه جدول شماره ۱

مخفف	شرح وظایف	سازمان‌ها
RWWC	مدیریت شبکه‌ی آب‌رسانی، تأمین آب و مدیریت و نگاه‌داشت آن	شرکت آب و فاضلاب روستایی استان
TSG	ابلاغ طرح به بخش‌داری یا دهیاری و صدور مجوز ساخت‌وساز و اجرای طرح	فرمانداری شهرستان طرقله شاندیز
TS	انجام امور مربوط به صدور مجوز و پروانه‌ی ساخت‌وساز	بخش‌داری
IRM	همکاری با دستگاه‌های ذی‌ربط در تهیه و اجرای طرح، حضور در جلسات کمیته‌ی فنی شهرستان و استان، ارائه‌ی پیشنهادات لازم و تعیین کاربری اراضی روستا به‌منظور گنجاندن آن در طرح، همکاری با مشاور طرح برای تهیه‌ی نقشه‌های روستا، کمک به مشاور برای برداشت درست اطلاعات برای نقشه‌ی کاربری اراضی، هماهنگی با شورای اسلامی برای بازنگری طرح اجراشده، گزارش پیشرفت یا عدم پیشرفت طرح به شورا و بخش‌داری	دهیاری
TSEC	همکاری با دهیاری و بنیاد مسکن در راستای اجرای طرح هادی	شرکت توزیع برق شهرستان
TSGC	همکاری با دهیاری و بنیاد مسکن در راستای اجرای طرح هادی	شرکت گاز شهرستان
TSTC	همکاری با دهیاری و بنیاد مسکن در راستای اجرای طرح هادی	اداره‌ی مخابرات شهرستان
TSHT	همکاری با دهیاری در راستای تحقق کاربری بهداشتی - درمانی در صورت نیاز	شبکه‌ی بهداشت و درمان شهرستان
TSED	همکاری با دهیاری در راستای تحقق کاربری آموزشی در صورت نیاز	اداره‌ی آموزش و پرورش شهرستان
IIC	حضور در کمیته‌ی فنی به‌منظور تصویب طرح و همکاری با دهیاری در مرحله‌ی اجرا	شورای اسلامی روستای اسلام‌رود
TSP	همکاری با دهیاری در راستای اجرای طرح هادی	نیروی انتظامی شهرستان



جدول ۲: نظام ساختاری روابط سازمانی در مدیریت طرح هادی (پژوهشکده‌ی علوم انسانی و اجتماعی جهاد دانشگاهی، ۱۳۸۵)

مراحل طرح هادی	سازمان (های) دست‌اندرکار در طرح هادی
مرحله‌ی مقدماتی	بنیاد مسکن
مرحله‌ی تهیه‌ی طرح	دهیاری- بنیاد مسکن
مرحله‌ی تصویب طرح	دهیاری- شورای اسلامی روستا - جهاد کشاورزی استان - بنیاد مسکن- سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور- اداره‌ی راه و شهرسازی استان- استانداری- فرمانداری- بخشداری- شرکت آب و فاضلاب روستایی- میراث فرهنگی استان- اداره‌ی کل حفاظت محیط زیست استان- اداره‌ی کل راه و شهرسازی استان (معاونت شهرسازی)- استانداری- فرمانداری
مرحله‌ی اجرای طرح	بنیاد مسکن- دهیاری- نیروی انتظامی شهرستان- شورای اسلامی روستا- اداره‌ی مخابرات شهرستان- شرکت گاز شهرستان- شبکه‌ی بهداشت شهرستان- اداره‌ی آموزش و پرورش شهرستان- شرکت توزیع برق شهرستان- شرکت آب و فاضلاب روستایی- جهاد کشاورزی استان- آب منطقه‌ای استان- بخشداری- اداره‌ی کل حفاظت محیط زیست استان- فرمانداری

برای تحلیل داده‌ها، از نرم‌افزارهای Ucinet (محاسبه‌ی شاخص‌های شبکه) و Netdraw (برای ترسیم گراف‌ها) استفاده شد (Borgatti & et-al, 2002). در مدل‌سازی شبکه (در نرم‌افزار Ucinet)، باید داده‌های ورودی دیکتومایز<sup>۱</sup> و به صورت صفر و یک وارد شوند (صفر به معنی نبود پیوند تبادل اطلاعات و یک به معنی وجود پیوند تبادل اطلاعات است). بنابراین، در تحقیق پیش‌رو، چنین فرض شده است که در صورتی که تبادل اطلاعات از حد متوسط به بالا باشد (۴-۵)، به معنی وجود پیوند تبادل اطلاعات است. پس

1. Dichotomize

از انجام دیکتومایز برای داده‌های ورودی، شاخص‌های تحلیل شبکه تحلیل شدند و در سه سطح کلان، میانی و خرد جای گرفتند:

### شاخص‌های سطح کلان تحلیل شبکه‌ی اجتماعی

برابر ادبیات موجود، برای ارزیابی میزان انسجام سازمانی، از شاخص‌های کلان زیر استفاده می‌شود:

**تراکم شبکه<sup>۱</sup>:** نسبت پیوندهای موجود به کل پیوندهای بالقوه است که می‌تواند در شبکه ایجاد شود (Borgatti & Everett, 1997).

**اندازه‌ی شبکه<sup>۲</sup>:** به تعداد کل پیوندهای موجود در شبکه گفته می‌شود (Borgatti & Everett, 1997).

**دوسویگی<sup>۳</sup> پیوندها در شبکه:** نشانگر میزان پایداری شبکه و روابط متقابل است و هرچه میزان آن بیشتر باشد، میزان پایداری و روابط متقابل نیز بیشتر است (Wasserman & Faust, 1994).

**انتقال‌پذیری<sup>۴</sup> پیوندها در شبکه:** از به‌اشتراک‌گذاری پیوندها بین سه کنشگر حاصل می‌شود که یکی از آن‌ها به‌عنوان رابط بین دو کنشگر دیگر است. هرچه تعداد کنشگران انتقالگر پیوندها بیشتر باشد، میزان این شاخص و پایداری روابط کنشگران نیز بیشتر است (Holling & Meffe, 1996).

**کوتاه‌ترین فاصله<sup>۵</sup> میان دو کنشگر (میانگین فاصله‌ی ژئودزیک):** معرف کوتاه‌ترین مسیر بین دو کنشگر براساس پیوند تبادل اطلاعات و همکاری است. هرچه میزان آن بیشتر باشد، سرعت گردش اطلاعات بین کنشگران نیز بیشتر است (Bodin & Prell, 2011).

### شاخص سطح میانی شبکه (شاخص مرکز - پیرامون)

از این شاخص برای تحلیل شبکه در زیرگروه‌ها و تعیین وضعیت کنشگران مرکز و پیرامون استفاده می‌شود (Borgatti & Everett, 2002).

### شاخص‌های خرد و ارزیابی قدرت در شبکه

1. Density
2. Size
3. Reciprocity
4. Transitivity
5. Geodesic Distance



مطالعه‌ی روابط میان سازمان‌ها ابزار مناسبی برای درک بهتر قدرت در آن‌ها است ( Ramos & et-al, 2019) و مفهوم قدرت با شاخص مرکزیت<sup>۱</sup> (ارزیابی قدرت در هر کنشگر) و تمرکز<sup>۲</sup> (ارزیابی قدرت کل شبکه) سنجیده می‌شود (Scott & Carrington, 2011). شاخص‌های مرکزیت عبارت‌اند از:

**الف. مرکزیت درجه<sup>۳</sup>:** تعداد ارتباطات مستقیمی است که یک کنشگر با سایر کنشگران شبکه دارد و هرچه میزان مرکزیت درجه بیشتر باشد، سطح دسترسی به منابع بیشتر خواهد بود (Freeman, 1978).

**ب. مرکزیت بینابینی<sup>۴</sup>:** به تعداد کوتاه‌ترین مسیرهای بین تمام اعضا<sup>۵</sup> گفته می‌شود که شامل خود آن عضو نیز است. کنشگری که مرکزیت بینابینی بالایی داشته باشد، منافع جامعه را به‌خوبی سازماندهی می‌کند و در پخش اطلاعات نیز عملکرد مناسبی دارد ( Borgatti & Everett, 2002).

**ج. مرکزیت بردار ویژه<sup>۶</sup>:** در آن، تعداد گره‌هایی که روابط سطح بالا دارند و به گرهی خاص متصل هستند، به افزایش مرکزیت بردار ویژه در آن گره منجر می‌شود ( Lee & Lee, 2018). بنابراین، این مرکزیت مستقیماً با قدرت و نفوذ کنشگر ارتباط دارد.

**د. مرکزیت بتا<sup>۷</sup>:** در برخی شبکه‌ها موقعیت کنشگران قدرتمند در مرکز شبکه نیست و آن‌ها در موقعیت نیمه‌پیرامونی<sup>۸</sup> قرار می‌گیرند. در این شرایط، از شاخص بتا برای ارزیابی قدرت استفاده می‌شود (Cook & et-al, 1983).

## ۲-۲- منطقه‌ی مورد مطالعه

روستای اسلام‌رود در بخش طرقله شهرستان طرقله- شان‌دیز و در طول جغرافیایی ۵۹ درجه و ۲۴ دقیقه و عرض جغرافیایی ۳۶ درجه و ۸ دقیقه واقع شده است. از نظر موقعیت نسبی، این روستا در دامنه‌ی شمالی رشته‌کوه بینالود و در ۲۴ کیلومتری جنوب غرب مشهد قرار گرفته است (مهندسین مشاور آبخیزگستر مهر مشهد، ۱۳۹۵) و ۳۷۵ نفر جمعیت دارد (جدول ۳).

1. Centrality
2. Centralization
3. Degree centrality
4. Betweenness centrality
5. nodes
6. Eigenvector centrality
7. Beta centrality
8. Semi-peripheral situations

جدول ۳: اطلاعات جمعیتی روستای اسلام‌رود (مرکز آمار ایران، سرشماری نفوس و مسکن)

شاخص و سال	۱۳۷۵	۱۳۸۵	۱۳۹۰	۱۳۹۵	نرخ رشد		
					۷۵-۸۵	۸۵-۹۰	۹۰-۹۵
جمعیت	۵۵۶	۳۷۴	۴۰۵	۳۷۵	۱,۶	-۳,۸۹	-۵,۶

طرح هادی اولیه‌ی این روستا در سال ۱۳۸۳ اجرا شد و در سال ۱۳۹۵ مورد بازنگری قرار گرفت. در ادامه، وضعیت تحقق‌پذیری کاربری‌های پیشنهادی طرح هادی روستای اسلام‌رود ارائه شده است (جدول ۴).

جدول ۴: مقایسه‌ی کاربری‌های پیشنهادی در طرح هادی اسلام‌رود با کاربری‌های وضع موجود (مهندسین مشاور آبخیزگستر مهر مشهد، ۱۳۹۵)

وضعیت تحقق‌پذیری مکانی	تحقق‌پذیری آماری	تفاضل موجود و پیشنهادی	کاربری وضع موجود (۱۳۹۵)		کاربری پیشنهادی سال تهیه‌ی طرح (۱۳۸۳)		نوع کاربری
			مساحت	درصد	مساحت	درصد	
۶۵ درصد داخل محدوده و ۳۵ درصد خارج از محدوده‌ی تحقق یافته است	۱۳۴,۷	۱۲۲۶۶	۴۷۵۶۴	۶۱,۹	۳۵۲۹۸	۵۹,۰	مسکونی
به‌صورت شناور تحقق یافته است	۱۰۵,۶	۱۲	۲۲۶	۰,۳	۲۱۴	۰,۴	تجاری
با اندکی تغییر کاهش یافته است	۹۵,۰	-۱۴۹	۲۸۵۱	۳,۷	۳۰۰۰	۵,۰	آموزشی
تحقق نیافته است	۵۶,۹	-۱۷۴	۲۳۰	۰,۳	۴۰۴	۰,۷	بهداشتی - درمانی
تحقق نیافته است	۵۲,۸	-۷۱۷	۸۰۳	۱,۰	۱۵۲۰	۲,۵	فرهنگی - مذهبی
تحقق نیافته است	۰,۰	-۱۰۴۳	۰	۰	۱۰۴۳	۷,۱	اداری
تحقق نیافته است	۶۴,۰	-۲۹۱	۵۱۸	۰,۷	۸۰۹	۱,۴	تأسیسات و تجهیزات
تحقق نیافته است	۱۱۲,۸	۱۹۰,۸	۱۶۷۵۸	۲۱,۸	۱۴۸۵۰	۲۴,۸	معابر
ب	۱۴۵,۶	۳۵۹	۱۱۴۶	۱,۵	۷۸۷	۱,۳	باغات
۳۲,۵ درصد داخل بافت تحقق یافته است	۳۲,۵	-۲۷۰	۱۳۰	۰,۲	۴۰۰	۰,۷	فضای سبز
تحقق نیافته است	۰	-۱۵۰۰	۰	۰	۱۵۰۰	۲,۵	حمل‌ونقل - انبارداری
-	-	-۵۳۲۴۸	۶۵۷۷	۸,۶	۰	۰	بایر
مساحت روستا با احتساب اراضی بایر ۱۲۸,۴ درصد و بدون احتساب آن ۱۱۷ درصد افزایش داشته است	۱۲۸,۴	۱۶۹۷۸	۷۶۸۰۳	۱۰۰	۵۹۸۲۵	۱۰۰	مجموع

### ۳- یافته‌های پژوهش

همان‌گونه که ذکر شد، داده‌ها با نرم‌افزار Unicet تحلیل شدند که از پرکاربردترین نرم‌افزارهای تحلیل داده‌های شبکه است. برای رسم گراف‌ها، از نرم‌افزار Netdraw استفاده شد و پس از مدل‌سازی در Unicet، شاخص‌های کلان شبکه محاسبه شدند (جدول ۵ و ۶).

جدول ۵: شاخص‌های کلان شبکه

نوع پیوند	تعداد نهادها	تعداد پیوندهای موردانتظار	اندازه‌ی شبکه	تراکم (درصد)	دوسویگی پیوندها (درصد)	انتقال‌یافتگی پیوندها (درصد)	میانگین فاصله‌ی ژئودزیک
تبادل اطلاعات	۲۰	۳۸۰	۱۳۱	۳۴,۵	۵۷,۸	۵۲	۱,۷

مطابق با جدول ۵، میزان تراکم در پیوند تبادل اطلاعات شبکه‌ی سازمان‌های مرتبط با تهیه، تصویب و اجرای طرح هادی ۳۴,۵ درصد است که مقداری کم و تاحدی متوسط محسوب می‌شود. با افزایش تعداد پیوندهای موجود (۸۱)، ممکن است اندازه‌ی شبکه و تراکم آن افزایش یابد و به تقویت فعالیت‌های مشارکتی در شبکه‌ی موردنظر منجر می‌شود.

جدول ۶: میزان شاخص تمرکز براساس پیوندهای درونی و بیرونی شبکه (درصد)

تمرکز شبکه براساس پیوندهای بیرونی	تمرکز شبکه براساس پیوندهای درونی
۴۱,۳	۶۳,۴

طبق جدول ۶، تمرکز شبکه براساس پیوندهای بیرونی و درونی به ترتیب ۴۱,۳ (متوسط) و ۶۳,۴ درصد (زیاد) است. بنابراین، تمرکز قدرت در شبکه‌ی سازمان‌های دخیل در طرح هادی محدود است و فقط در اختیار تعداد کمی از آنان قرار دارد. این موضوع نبود تجانس و همگنی در شبکه را نشان می‌دهد. از آنجا که میزان انسجام سازمانی در شبکه‌ی تبادل اطلاعات با شاخص‌های تراکم و تمرکز شبکه ارتباط دارد، انسجام سازمانی متوسط و تاحدی کم است. براساس شاخص تمرکز پیوندهای درونی، بیش از نیمی از پیوندها در اختیار کنشگران مرکزی است که قدرت سیاسی بالاتر نهادهای مرکزی را بیان می‌کند. بنابراین، این نهادها در مدیریت چالش‌ها نقش مهم‌تری ایفا می‌کنند. همچنین، میزان شاخص‌های دوسویگی پیوندها و انتقال-



یافتگی پیوندها به ترتیب ۵۷,۸ و ۵۲ (درحد متوسط) است. میزان دوسویگی و انتقال‌یافتگی پیوندها نشانگر نهادینه شدن پیوند تبادل اطلاعات در دست‌اندرکاران نهادی و تعادل در شبکه است که پایداری و تعادل متوسط در شبکه را نشان می‌دهد. از سوی دیگر، برای سنجش سرعت تبادل اطلاعات در شبکه‌ی مورد مطالعه، از میانگین کوتاه‌ترین فاصله‌ی بین یک جفت کنشگر استفاده شد که میزان بهینه‌ی آن ۱,۵ است. از آنجا که میانگین فاصله‌ی ژئودزیک در شبکه‌ی مورد بررسی (۱,۷) از مقدار بهینه‌ی آن بیشتر است، منابع و اطلاعات در شبکه با سرعت متوسط انتشار می‌یابد.

در مجموع، شاخص‌های کلان شبکه‌ی دست‌اندرکاران طرح هادی از نظر کیفی در حد متوسط و تاحدی کم رتبه‌بندی می‌شوند. همان‌طور که گفته شد، ارتباطات بین‌سازمانی در شبکه‌ی دست‌اندرکاران مرتبط با فرآیند طرح هادی روستای اسلام‌رود می‌تواند به صورت مستقیم با میزان تحقق‌پذیری این طرح ارتباط داشته باشد و براساس ارزیابی شاخص‌های کلان شبکه‌ی حاضر، می‌شود پیش‌بینی کرد که تحقق‌پذیری طرح در سطح متوسط و تاحدی کم است.

همچنین، طبق ارقام موجود در جدول ۷، محاسبه‌ی شاخص مرکز- پیرامون نشان می‌دهد که بخش زیادی از ارتباطات بین‌سازمانی در شبکه به بلوک سازمان‌های مرکزی (بنیاد مسکن، استانداری، بخشداری، دهیاری، شورای روستا، جهاد کشاورزی و آب و فاضلاب روستایی) اختصاص می‌یابد (با تراکم ۸۰,۴ درصد). این موضوع سطح بالای ارتباطات در سازمان‌های مرکزی را نشان می‌دهد.

جدول ۷: ماتریس تراکم در بلوک‌های مرکز- پیرامون (درصد)

	سازمان‌های مرکزی	سازمان‌های پیرامونی
سازمان‌های مرکزی	۸۰,۴	۳۱,۳
سازمان‌های پیرامونی	۴۹	۶,۸

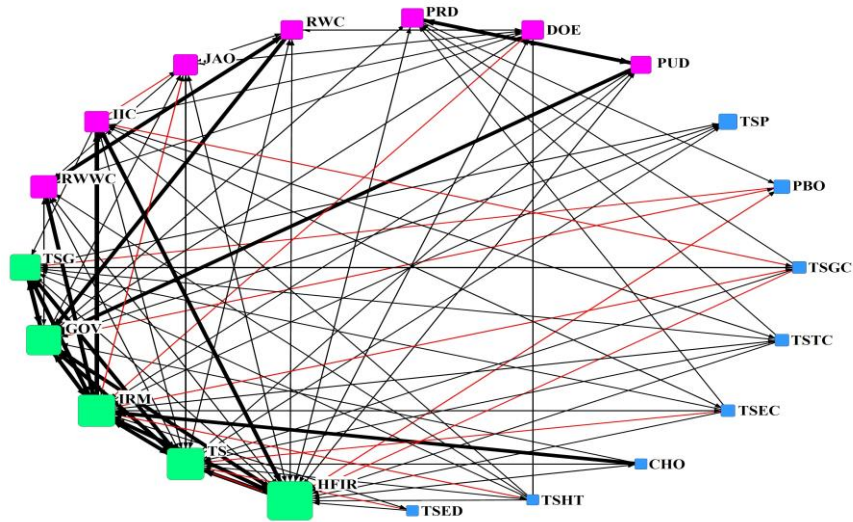
ارزیابی شاخص‌های خرد شبکه‌ی سازمان‌های مورد مطالعه با استفاده از شاخص‌های مرکزیت نشان می‌دهد که مقادیر آن برای این سازمان‌ها برابر جدول ۸ است. همچنین، برای درک بهتر روابط بین‌سازمانی شبکه، شکل ۲ و ۳ ترسیم شد که در آن‌ها، روابط تعامل و تضاد به ترتیب با خطوط مشکی و قرمز نشان داده شده است. خطوط پرنگ نشانگر روابط قوی‌تر و گره‌های بزرگ‌تر نشان‌دهنده‌ی شاخص بالاتر در هر کنشگر است. رنگ سبز نمایانگر گره‌های با قدرت بالا، رنگ بنفش نشانگر قدرت متوسط و رنگ آبی نشان‌دهنده‌ی قدرت کم است.



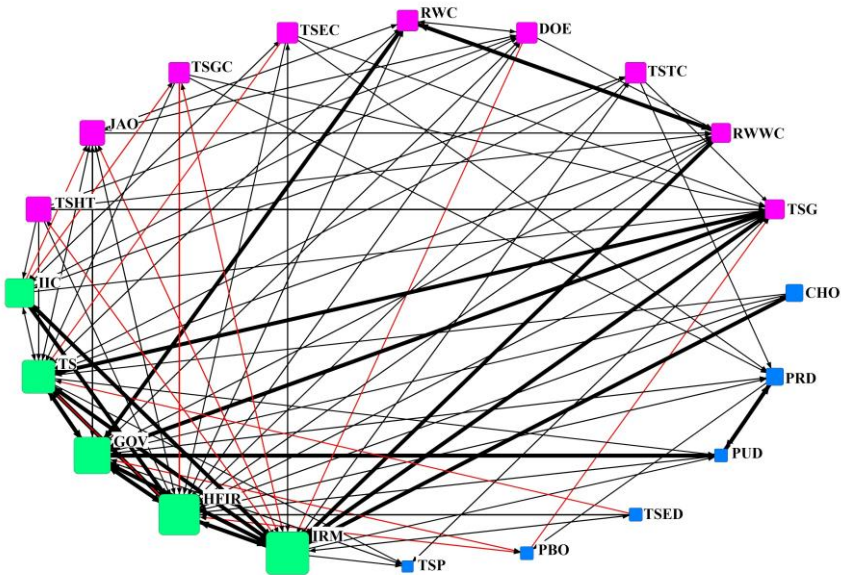
جدول ۸: میزان شاخص مرکزیت در سطح خرد پیوند تبادل اطلاعات در شبکه‌ی دست‌اندرکاران نهادی

مرکزیت بتا نرمال شده	مرکزیت بردار ویژه	مرکزیت بینابینی نرمال شده	مرکزیت درجه‌ی خروجی (نرمال شده (%))	مرکزیت درجه‌ی ورودی (نرمال شده (%))	سازمان
۱,۸۴۲	۰,۳۷۵	۲۲,۵۲۹	۶۸,۴	۹۴,۷	اداره‌ی کل بنیاد مسکن انقلاب اسلامی
۰,۵۳۳	۰,۱۰۸	۰,۰۹۷	۱۵,۸	۱۵,۸	سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور
۱,۱۶۱	۰,۲۲۴	۰,۰۶۶	۳۶,۸	۳۶,۸	جهاد کشاورزی استان
۰,۹۱۲	۰,۱۵۲	۰,۱۴۶	۱۵,۸	۲۶,۳	اداره‌ی کل راه و شهرسازی استان (معاونت شهرسازی)
۰,۲۳۳	۰,۱۳۷	۰	۲۱,۱	۵,۳	اداره‌ی کل میراث فرهنگی استان
۱,۷۰۳	۰,۲۸۶	۱۴,۱۵۹	۶۳,۲	۶۸,۴	استانداری خراسان رضوی
۰,۶۷۲	۰,۱۴۷	۰,۹۳۱	۲۱,۱	۳۱,۶	اداره‌ی کل راه و شهرسازی استان (معاونت راهداری)
۰,۸۴۷	۰,۲۱۱	۰,۰۶۱۶	۳۱,۶	۳۱,۶	داره‌ی کل حفاظت محیط زیست استان
۱,۰۰۵	۰,۱۶۸	۰,۰۲۶۳	۳۱,۶	۳۱,۶	آب منطقه‌ای استان
۱,۲۳۸	۰,۲۱۹	۰,۰۴۸۵	۲۶,۳	۴۲,۱	شرکت آب و فاضلاب روستایی استان
۱,۲۱۷	۰,۲۶۱	۳,۰۵۱	۲۶,۳	۵۷,۹	فرمانداری
۱,۵۰۸	۰,۳۴۴	۶,۱۸۴	۵۲,۶	۷۳,۷	بخشداری
۱,۴۸۵	۰,۳۴۷	۲۷,۱۰۵	۷۳,۷	۷۳,۷	دهیاری
۰,۲۸۲	۰,۱۷۵	۰,۱۲۲	۳۱,۶	۱۰,۵	شرکت توزیع برق شهرستان
۰,۲۸۲	۰,۱۷۵	۰,۱۲۲	۳۱,۶	۱۰,۵	شرکت گاز شهرستان
۰,۲۸۲	۰,۱۷۵	۰,۱۲۲	۳۱,۶	۱۰,۵	اداره‌ی مخابرات شهرستان
۰,۱۸۸	۰,۲۰۴	۰,۰۵۸	۳۶,۸	۵,۳	شبکه‌ی بهداشت و درمان شهرستان
۰,۱۸۸	۰,۱۰۸	۰	۱۵,۸	۵,۳	اداره‌ی آموزش و پرورش شهرستان
۰,۷۴۴	۰,۲۵۳	۴,۰۵	۴۷,۴	۳۶,۸	شورای اسلامی روستا
۰,۷۴۸	۰,۱۲۶	۰	۱۰,۵	۲۱,۱	نیروی انتظامی شهرستان

تحلیل شبکه‌ی روابط بین‌سازمانی در ... نشاط امیدوار و همکاران



شکل ۲: گراف تبادل اطلاعات در شبکه‌ی سازمانی (اندازه‌ی هر گره = میزان شاخص مرکزیت درجه‌ی ورودی)



شکل ۳: گراف تبادل اطلاعات در شبکه‌ی سازمانی (اندازه‌ی هر گره = میزان شاخص مرکزیت درجه‌ی خروجی)



طبق جدول ۸ و اشکال ۲ و ۳، سازمان‌های بنیاد مسکن، بخشداری، دهیاری، استانداری و فرمانداری دارای مرکزیت ورودی بیش از ۵۰ درصد هستند که نشانگر میزان بالای مراجعات از سایر سازمان‌ها به نهادهای ذکر شده است. همچنین، سازمان‌های دهیاری، بنیاد مسکن، استانداری، بخشداری و شورای روستا دارای مرکزیت خروجی بیش از ۴۵ درصد هستند که نشان‌دهنده‌ی نفوذ سازمان‌های ذکر شده در شبکه است. از سوی دیگر، طبق جدول ۸، دهیاری، بنیاد مسکن، استانداری، بخشداری، شورای اسلامی روستا و فرمانداری از مرکزیت بینابینی بالایی در مقایسه با سایر سازمان‌ها برخوردارند که نشان‌دهنده‌ی قدرت کنترلی بالای این سازمان‌ها در شبکه‌ی برنامه‌ریزی و اجرای طرح هادی است. در واقع، سازمان‌های مذکور در میانه‌ی راه ارتباطی سایر دستگاه‌ها قرار گرفته‌اند. به این ترتیب، فرآیند تبادل اطلاعات و همکاری شبکه وابستگی زیادی به این کنشگران دارد.

در نهایت، براساس نتایج شاخص بردار ویژه و بتا (جدول ۸)، می‌توان استدلال کرد که بنیاد مسکن، استانداری، دهیاری، بخشداری، فرمانداری، شورای اسلامی، آب و فاضلاب روستایی و جهاد کشاورزی در مقایسه با سایر سازمان‌ها از قدرت بیشتری برخوردارند که نتایج این شاخص‌ها با شاخص‌های مرکزیت ورودی و خروجی و بینابینی در شناسایی کنشگران کلیدی نیز هم‌پوشانی دارد. بنابراین، می‌شود سازمان‌های ذکر شده را سازمان‌های کلیدی و با قدرت بیشتر در فرآیند طرح هادی روستایی به‌شمار آورد.

#### ۴- بحث و نتیجه‌گیری

از طریق روش تحلیل شبکه‌ی اجتماعی با بهره‌گیری از شاخص‌های خرد و کلان در مدیریت طرح هادی، نتایج زیر به‌دست آمد:

۱. از جنبه‌ی شاخص‌های کلان شبکه، میزان تراکم در پیوند تبادل اطلاعات در شبکه‌ی سازمان‌های مسئول در فرآیند طرح هادی ۳۴٫۵ درصد است که مقداری کم و تا حدودی متوسط محسوب می‌شود.

۲. تمرکز شبکه براساس پیوندهای بیرونی و درونی نیز به‌ترتیب ۴۱٫۳ و ۶۳٫۴ است که در حد متوسط و زیاد هستند. بنابراین، تمرکز قدرت به‌صورت انحصاری در اختیار تعداد محدودی از سازمان‌ها قرار دارد که نشان‌دهنده‌ی نامتجانسی و ناهمگنی شبکه است. دلیل آن را می‌توان ضعف در سیاست‌گذاری در خصوص توزیع اختیارات قانونی سازمان‌های مدیریتی طرح هادی دانست که فقط چند سازمان اختیارات بسیار در نظام مدیریتی مذکور را دارند و در نتیجه، در مقایسه با سایر سازمان‌ها از قدرت بیشتری برخوردارند. باتوجه به اینکه میزان انسجام

سازمانی با شاخص‌های تراکم و تمرکز ارتباط مستقیم دارد، می‌توان انسجام سازمانی در شبکه‌ی سازمان‌های مورد مطالعه را متوسط و تاحدی کم دانست که می‌شود با ارتقای انسجام سازمانی، فعالیت‌های جمعی سازمان‌های مسئول در مدیریت روستایی را به سمت موفقیت بیشتری هدایت کرد.

۳. بیش از نیمی از پیوندها در اختیار کنشگران مرکزی است که بیانگر قدرت سیاسی بیشتر نهادهای مرکزی است. بنابراین، این نهادها در مدیریت چالش‌ها نقش فعال‌تری را ایفا می‌کنند. از میان ۲۰ سازمان مورد مطالعه، نهادهای مرکزی با یکدیگر روابط زیادی برقرار می‌کنند و سایر سازمان‌ها نقشی کم‌رنگ و غیرفعال در این فرآیند دارند.

۴. میزان شاخص‌های دوسویگی پیوندها و انتقال‌یافتگی پیوندها به ترتیب ۵۷٫۸ و ۵۲ است که در حد متوسطی است و پایداری و تعادل متوسط در شبکه‌ی سازمان‌های دخیل در مدیریت طرح هادی را نشان می‌دهد.

۵. میانگین فاصله‌ی ژئودزیک در شبکه‌ی مدیریتی طرح هادی (۱٫۷) از مقدار بهینه‌ی آن (۱٫۵) بیشتر است و این سبب می‌شود که منابع و اطلاعات در شبکه با سرعت متوسطی انتشار یابند.

۶. می‌توان ارتباطات بین‌سازمانی شبکه‌ی دست‌اندرکاران فرآیند طرح هادی را با میزان تحقق‌پذیری این طرح مرتبط دانست و براساس وضعیت شاخص‌های کلان شبکه، می‌توان پیش‌بینی کرد که تحقق‌پذیری این طرح متوسط و تاحدی کم است. در این راستا، با مقایسه‌ی کاربری‌های پیشنهادی در زمان تهیه‌ی طرح روستای اسلام‌رود با کاربری‌های تحقق‌یافته در سال بازنگری طرح (جدول ۴)، این ادعا تأیید می‌شود که اکثر کاربری‌های پیشنهادی تحقق نیافته‌اند و تنها کاربری‌های تحقق‌یافته، کاربری مسکونی و تجاری هستند.

۷. با مطالعه‌ی روابط تعاملی و تضاد در شبکه (اشکال ۲ و ۳) روشن می‌شود که روابط تضادی با سازمان برنامه و بودجه بالا است (۳ رابطه از ۴ رابطه‌ی برقرار شده تضادی هستند) که به دلیل کاهش اعتبارات و تخصیص نیافتن بودجه‌ی مناسب برای پیشبرد طرح هادی است. اداره‌ی محیط زیست و دهیاری نیز رابطه‌ی تضادی دارند.

۸. با تحلیل شاخص‌های خرد شبکه (مرکزیت درجه‌ی ورودی، خروجی، مرکزیت بینابینی، بردار ویژه و بتا) روشن شد که بنیاد مسکن، استانداری، دهیاری، بخشداری، فرمانداری، شورای اسلامی روستا، آب و فاضلاب روستایی و جهاد کشاورزی سازمان‌های کلیدی در فرآیند تهیه، تصویب و اجرای طرح هادی هستند. در این راستا، می‌توان استنباط کرد که اداره‌ی کل بنیاد مسکن در مقایسه با سایر سازمان‌ها نقش پررنگ‌تری در این فرآیند دارد؛ زیرا مطابق قانون، در



همه‌ی مراحل طرح هادی (از تهیه تا اجرای طرح) حضور دارد. استانداری، فرمانداری، بخشداری و دهیاری نیز در فرآیندی سلسه‌مراتبی، در کنار بنیاد مسکن وظیفه‌ی اجرای طرح را برعهده دارند. این موضوع سبب می‌شود که سازمان‌های نام‌برده جزو سازمان‌های کلیدی به‌شمار روند. همچنین، اداره‌ی آب و فاضلاب روستایی و جهاد کشاورزی در اجرای طرح هادی، درمقایسه با سایر سازمان‌ها، روابط گسترده‌تری با دهیاری برقرار کرده‌اند.

بنابراین، درحال حاضر، روابط بین‌سازمانی در مدیریت طرح هادی روستایی تحت‌تأثیر تصمیمات در مقیاس استان و شهرستان است. از آنجا که این تصمیمات به‌طور متمرکز از بالا به پایین هستند، توان لازم برای هماهنگ کردن ارگان‌های دخیل در مدیریت طرح هادی در مقیاس محلی و خرد را ندارند و از میزان ظرفیت سازمان‌های محلی برای ایجاد هماهنگی متأثر هستند. به این ترتیب، تحلیل روابط بین‌سازمانی کمک می‌کند که نقاط قوت و ضعف سیاست‌های کلان مربوطه در سطح ملی مشخص شود. همچنین، به‌منظور افزایش کارایی و تحقق‌پذیری طرح مذکور، تحلیل میزان ارتباطات و هماهنگی بین سازمان‌های مسئول در فرآیند طرح هادی، یکی از مهم‌ترین نیازهای نظام مدیریت روستایی به‌شمار می‌رود. به این ترتیب، دستگاه‌های متولی در این بخش خواهند توانست سیاست‌های خود را بهتر از سایر سازمان‌ها تعریف کنند تا در راستای افزایش همکاری و هم‌افزایی بین‌سازمانی گام بردارند. تحلیل دقیق شبکه‌ی روابط میان سازمان‌های مذکور و شناسایی کنشگران کلیدی به سازمان‌های بالادستی در جهت تخصیص مناسب منابع و بودجه که یکی از مهم‌ترین فاکتورهای پیشرفت پروژه‌های توسعه‌ی روستایی است، کمک قابل‌توجهی می‌کند. در نتیجه‌ی اقدامات مذکور، ضریب موفقیت طرح هادی و انسجام نظام مدیریتی آن افزایش خواهد یافت و سبب ارتقای توسعه‌ی روستایی، به‌ویژه در روستای اسلام‌رود، می‌شود.

نکته‌ی راهبردی دیگر این است که نتایج این تحقیق با نتایج سایر پژوهش‌ها، با اینکه درحوزه‌های دیگر هستند، جنبه‌ی مشترکی از نظر مطالعه‌ی شبکه‌ی اجتماعی مدیریتی دارند. بنابراین، یافته‌های پژوهش حاضر با یافته‌های آنان همسو است. ازجمله، افراخته و همکاران (۱۳۹۶) روابط نهادها را در حکم‌روایی منابع آب زراعی مطالعه کردند و شاخص‌های تراکم، تمرکز براساس پیوندهای درونی و بیرونی به‌ترتیب ۳۰،۳، ۳۰ و ۵۷،۲ درصد به‌دست آمد که نشان‌دهنده‌ی انسجام سازمانی متوسط است. در پژوهش دیگری، جعفریان و همکاران (۱۳۹۵) شبکه‌ی سازمان‌های مدیریتی منابع آب در دشت گرمسار را مطالعه کردند که نتایج نشان‌دهنده‌ی ضعف انسجام نهادی در بین سازمان‌های دولتی و غیردولتی است. در مطالعه‌ی

فیروزروز و همکاران (۱۳۹۴)، باتوجه به شاخص‌های کلان شبکه مشخص شد که انسجام سازمانی در شبکه‌ی بهره‌برداران روستای تاکر متوسط تا کم است.

یافته‌های پژوهش نشان داد که مجموعه‌ی شاخص‌های کلان شبکه‌ی سازمان‌های مسئول در مدیریت طرح هادی از نظر رتبه‌بندی کیفی، در حد متوسط و تاحدی کم قرار دارد که با یافته‌های پژوهش رضوانی و همکاران (۱۳۹۶) همسو است. میزان شاخص‌های کلان شبکه، شامل تراکم، تمرکز، دوسویگی، انتقال‌یافتگی و میانگین فاصله‌ی ژئودزیک در روستاهای مورد مطالعه‌ی این پژوهش پایین بوده است.

بر اساس وضعیت شاخص‌های کلان شبکه‌ی مورد مطالعه، پیش‌بینی می‌شود که تحقق‌پذیری این طرح در سطح متوسط و تاحدی کم است. در این راستا، مقایسه‌ی کاربری‌های پیشنهادی در زمان تصویب و تهیه‌ی طرح روستای اسلام‌رود با کاربری‌های تحقق‌یافته در سال بازنگری طرح (۱۳۹۵) این ادعا را ثابت می‌کند که اکثر کاربری‌های پیشنهاد شده تحقق نیافته‌اند و تنها کاربری‌های تحقق‌یافته، کاربری مسکونی و تجاری هستند که این یافته با مطالعه‌ی عنابستانی و همکاران (۱۳۹۵) هم‌سو است. بنابراین، از لحاظ میزان تحقق‌پذیری طرح هادی، با مقایسه‌ی نقشه‌ی کاربری اراضی پیشنهادی این طرح در روستاهای شهرستان خواف مشخص شد که تنها ۵۳ درصد از مساحت کاربری‌ها تحقق یافته است. در نتیجه، تحقق‌پذیری کاربری‌های پیشنهادی در این روستاها عملکرد ضعیفی دارد و بیشترین تحقق به کاربری ورزشی و کمترین به کاربری فضای سبز تعلق دارد. در یافته‌های پژوهش دیگری، مشخص شد که به‌جز کاربری مسکونی و شبکه‌ی معابر، کاربری‌های پیشنهادی تحقق چندانی نیافته است؛ به‌طوری که درصد تحقق‌پذیری کاربری خدماتی و ورزشی به ترتیب ۶۲ و ۳۲٫۶ است که مؤید مطلب ذکر شده است (عنابستانی، ۱۳۹۱).

با مطالعه‌ی روابط تعاملی و تضاد شبکه (شکل ۲ و ۳) این نتیجه حاصل می‌شود که روابط تضادی با سازمان برنامه و بودجه بالا است (از ۴ رابطه‌ی برقرار شده، ۳ رابطه تضادی بودند) که به دلیل کاهش اعتبارات و عدم تخصیص بودجه‌ی مناسب برای پیشبرد طرح هادی است. همچنین، مشخص شد که اداره‌ی محیط‌زیست و دهیاری رابطه‌ی تضادی دارند و در نتایج تحقیق سربرقی مقدم و همکاران (۱۳۹۵) نیز نهاد دهیاری روستای اسلام‌رود در متغیر کالبدی-زیست‌محیطی نمره‌ی پایینی کسب کرده است.

سرانجام باید گفت که تحلیل شاخص‌های خرد شبکه نشان داد که سازمان‌های بنیاد مسکن، استانداری، دهیاری، بخش‌داری، فرمانداری، شورای اسلامی روستا، آب و فاضلاب روستایی و جهاد کشاورزی به‌عنوان سازمان‌های کلیدی در فرآیند طرح هادی شناخته شدند.



در این زمینه، یافته‌های سعیدی و همکاران (۱۳۹۶) نشان داد که سازمان‌های جهاد کشاورزی، صنایع و معادن و معاونت امور عمرانی مسکن و شهرسازی نهادهای کلیدی و تصمیم‌گیرندگان اصلی در حوزه‌ی تغییر کاربری و ساخت‌وساز هستند. همچنین، یافته‌های مطالعه‌ی وانگ و همکاران (۲۰۱۷) نشان می‌دهد که کمیته‌ی روستا نقش کلیدی در فرآیند توسعه‌ی روستایی دارد. نتایج مطالعه‌ی قربانی و همکاران (۱۳۹۱) نشان داد که اداره‌ی دامپزشکی و شورای اسلامی در فرآیند مدیریتی منابع طبیعی، نقش کلیدی در برنامه‌ریزی و سیاست‌گذاری برعهده دارند. بنابراین، شناسایی کنشگران کلیدی به سازمان‌های بالادست فرصت می‌دهد که منابع و بودجه‌های موردنظر را به‌طور مناسبی تخصیص دهند تا پیشرفت قابل‌توجهی در زمینه‌ی توسعه‌ی روستایی حاصل شود. در این راستا، پیشنهادهای به شرح زیر به‌منظور بهبود ارتباطات بین سازمان‌های درگیر و ذی‌نفع در مدیریت طرح هادی روستایی، مطرح می‌شود:

- هرچند در پژوهش حاضر، شبکه‌ی اجتماعی بین سازمان‌های درگیر و ذی‌نفع در مدیریت طرح هادی روستایی تحلیل شد، لازم است در مانایی طرح هادی روستایی و زمینه‌ساز شدن آن برای توسعه‌ی پایدار روستایی، ذی‌نفعان اصلی (شهروندان روستایی) از طریق نماینده‌ی انتخابی به‌غیر از دهیار، در شبکه‌ی مدیریت طرح هادی روستایی حضور فعال داشته باشند.

- به‌دلیل تمرکز بالا در شبکه، باید تمرکززدایی شود و قوانین طوری تدوین گردد که به سازمان‌هایی هم که در فرآیند طرح هادی نقش کم‌رنگ‌تری دارند، اختیارات بیشتری داده شود تا امکان مشارکت و حضور مؤثر در مراحل طرح را داشته باشند.

- جلسات مشترکی به‌صورت مداوم با حضور ارگان‌های مدیریتی طرح هادی (دهیاری، بخشداری و ...) در جهت واکاوی میزان تحقق‌پذیری طرح هادی برگزار شود و گزارشات آن در اختیار نهادهای بالادست (بنیاد مسکن و استانداری) قرار گیرد.

- در زمینه‌ی تحقق‌پذیری طرح هادی، لازم است نهاد دهیاری گزارش عملکرد سالانه‌ی طرح را به نهادهای بالادست، از قبیل بنیاد مسکن و استانداری، ارائه کند تا این ارگان‌ها در پایان هر سال تحقق‌پذیری طرح را به‌صورت نهادینه ارزیابی کنند و مطابق با پیشرفت طرح (در زمینه‌ی کاربری اراضی، معابر و ...) گزارش منتشر نمایند تا طرح‌های بازنگری مطابق با پتانسیل همان منطقه تهیه شود.

- در راستای کاهش تعارضات با سازمان برنامه و بودجه، لازم است جلساتی با حضور نماینده‌ای از این سازمان و سایر نهادهای مؤثر در اجرای طرح تشکیل شود تا به افزایش میزان تحقق‌پذیری طرح هادی و به‌تبع آن، توسعه‌ی روستایی کمک کند.



- لازم است پس از تصویب طرح، به کمک کارشناسان شرکت‌های مشاور هزینه‌ها برآورد شود و این هزینه‌ها با میزانی که در پیشرفت طرح مطرح نظر است، به‌طور سالیانه در قالب اعتبارات و بودجه به سازمان‌های کلیدی در اجرای طرح تخصیص داده شود.

## ۵- منابع

- اعظمی، موسی؛ توحیدلو، شادعلی و مجید حضرتی. (۱۳۹۵). «ارزیابی میزان تحقق‌پذیری کاربری اراضی در اجرای طرح هادی روستایی. مطالعه‌ی موردی: شهرستان زنجان». *آمایش جغرافیایی فضا*. ش ۶ (۲۲). صص ۲۰۹-۲۲۴.
- افراخته، حسن؛ طهماسبی، اصغر؛ عزیزپور، فرهاد و فاطمه عسکری بزایه. (۱۳۹۶). «تحلیل الگوی ساختاری روابط نهادها در حکمرانی منابع آب زراعی روستایی. مطالعه‌ی موردی: شهرستان رشت». *مطالعات برنامه‌ریزی سکونتگاه‌های انسانی*. ش ۲ (۳۹). صص ۲۲۹-۲۴۷.
- ایران‌زاده، سلیمان و محسن محمودی. (۱۳۹۳). *شناخت و ارزیابی فرهنگ سازمانی در چارچوب مدل دنیسون*. تهران: فروزش.
- بدری، سید علی. (۱۳۹۰). «چالش‌های مدیریت روستایی در ایران و ارائه‌ی سیاست‌های راهبردی». *رهنامه‌ی سیاست‌گذاری*. ش ۲ (۱). صص ۱۴۷-۱۸۰.
- بذرافشان، جواد؛ قنبری، سیروس و امیر شاهرودی. (۱۳۹۴). «تحلیل تأثیر شبکه‌های اجتماعی در کارکرد فضایی خدمات روستایی. مطالعه موردی: دهستان شیروان شهرستان بروجرد». *تحقیقات جغرافیایی*. ش ۳۰ (۲). صص ۱۹۴-۱۷۹.
- بنیاد مسکن انقلاب اسلامی. (۱۳۸۹). *دستاوردهای پژوهشی و فناوری بنیاد مسکن انقلاب اسلامی و شرکت‌های تابعه*. اداره‌ی کل روابط عمومی بنیاد.
- پژوهشکده‌ی علوم انسانی و اجتماعی جهاد دانشگاهی. (۱۳۸۵). *آشنایی با طرح هادی و کنترل و نظارت بر ساخت‌وساز روستایی*. مرکز مطالعات و خدمات تخصصی شهری و روستایی.
- جعفریان، وحید؛ یزدانی، محمدرضا؛ رحیمی، محمد و مهدی قربانی. (۱۳۹۵). «تحلیل شبکه‌ای ساختار قدرت دست‌اندرکاران سازمانی مدیریت منابع آب دشت گرمسار». *تحقیقات منابع آب ایران*. ش ۱۲ (۳). صص ۱۱۴-۱۲۹.



- (۱۳۹۵). «تحلیل الگوی ساختاری شبکه‌ی دست‌اندرکاران سازمانی مدیریت منابع آب با هدف استقرار نظام مدیریت یکپارچه‌ی منابع آب در دشت گرمسار». **مرتع و آبخیزداری**. ش ۶۹ (۴). صص ۸۳۵-۸۴۹.
- داودآبادی، محمد. (۱۳۸۵). «مدیریت و ارتباطات سازمانی». **همایش مدیریت فناوری اطلاعات و ارتباطات**. اصفهان. ۲۴ و ۲۵ اردیبهشت.
- عبدی دانش‌پور، زهره؛ فلاحی، علیرضا و داریوش مرادی. (۱۳۹۵). «تحلیل روابط بین‌سازمانی در مدیریت بحران در شهر اصفهان». **مدیریت بحران**. ش ۳۷-۲۵.
- رضوانی، محمدرضا. (۱۳۹۰). **برنامه‌ریزی توسعه‌ی روستایی در ایران**. تهران: قومس.
- رضوانی، محمدرضا؛ قربانی، مهدی؛ خراسانی، محمدامین و زهره مقفلی. (۱۳۹۶). «تحلیل روابط و پیوندهای تولیدی بهره‌برداران کشاورزی با استفاده از روش تحلیل شبکه‌ی اجتماعی، مورد: باغداران پسته‌ی شهرستان دامغان». **پژوهش و برنامه‌ریزی روستایی**. ش ۷ (۱). صص ۱-۱۷.
- رکن‌الدین افتخاری، عبدالرضا؛ سجاسی قیداری، حمدااله و جمشید عینالی. (۱۳۸۶). «نگرشی نو به مدیریت روستایی با تأکید بر نهادهای تأثیرگذار». **روستا و توسعه**. ش ۱۰ (۲). صص ۱-۳۰.
- رکن‌الدین افتخاری، عبدالرضا؛ خلیفه، ابراهیم؛ پورطاهری، مهدی و عبدالرضا رحمانی‌فضلی. (۱۳۹۵). «تحلیل الگوی مدیریت برنامه‌ریزی فضایی مناطق روستایی در ایران، مورد: طرح‌های هادی مناطق روستایی استان تهران». **برنامه‌ریزی و آمایش فضا**. ش ۳ (۹۳). صص ۶۱-۱۰۲.
- ریاحی، وحید؛ سالمی‌زاده، شیمای؛ کرمی‌نسب، صدیقه و فاطمه حاتمی. (۱۳۹۶). «ارزیابی آثار کالبدی اجرای طرح هادی روستایی از دیدگاه روستاییان. مورد: دهستان کرخه». **جغرافیا و توسعه**. ش ۱۵ (۴۶). صص ۱۳۳-۱۴۶.
- زارعی، یاسر. (۱۳۸۸). «نقدی بر فرآیند تهیه‌ی طرح هادی روستایی». **مسکن و محیط روستا**. ش ۲۸ (۱۲۷). صص ۵۶-۶۵.
- سربرقی مقدم، تکتم؛ بوزرجمهری، خدیجه و مریم قاسمی. (۱۳۹۵). «ارزیابی عملکرد دهیاران در فرآیند توسعه‌ی پایدار روستایی از دیدگاه روستاییان، مورد: بخش طرقله شهرستان بینالود». **آمایش جغرافیایی فضا**. ش ۶ (۱۹). صص ۱۱۹-۱۳۶.

- سعیدی، عباس. (۱۳۸۳). «مسائل و چشم‌انداز عمران و توسعه‌ی روستایی در ایران». **مسکن و محیط روستا**. ش (۱۰۸). صص ۳-۱۴.
- سعیدی، عباس؛ طالشی، مصطفی و محمدمهدی ضیاء‌نوشین. (۱۳۹۶). «تحلیل شبکه‌ی سازمانی مؤثر بر خزش روستایی در سکونتگاه‌های روستایی پیرامون همدان». **پژوهش‌های روستایی**. ش ۸ (۳). صص ۴۵۴-۴۶۹.
- سواری، مسلم؛ شیخی، حامد و محمدرضا شاه‌پسند. (۱۳۹۶). «تحلیل راهبردی مدیریت اجرایی طرح هادی در مناطق روستایی شهرستان دیواندره با روش SWOT و تشکیل ماتریس QSPM». **مسکن و محیط روستا**. ش ۱۶۲ (۹). صص ۷۱-۸۶.
- عنابستانی، علی‌اکبر و ام‌البینین هراتی. (۱۳۹۳). «عوامل مؤثر بر تحقق‌پذیری کاربری‌های پیشنهادی در طرح‌های هادی روستایی ایران». **مسکن و محیط روستا**. ش ۳۳ (۱۴۷). صص ۱۰۱-۱۱۶.
- عنابستانی، علی‌اکبر و محمدحسن اکبری. (۱۳۹۱). «ارزیابی طرح‌های هادی و نقش آن در توسعه‌ی کالبدی روستا از دیدگاه روستاییان، مطالعه‌ی موردی: شهرستان جهرم». **پژوهش‌های جغرافیای انسانی**. ش ۴۴ (۴). صص ۹۳-۱۱۰.
- عنابستانی، علی‌اکبر؛ جوانشیری، مهدی و ام‌البینین هراتی. (۱۳۹۵). «ارزیابی میزان تحقق‌پذیری کاربری‌های مصوب طرح‌های هادی و میزان انطباق آن‌ها در مرحله‌ی اجرای طرح. مورد: روستاهای شهرستان خواف». **جغرافیا و برنامه‌ریزی**. ش ۲۰ (۵۵). صص ۲۰۹-۲۲۸.
- عنابستانی، علی‌اکبر. (۱۳۹۱). «ارزیابی میزان تحقق‌پذیری طرح‌های هادی روستایی و عوامل مؤثر بر آن. مطالعه‌ی موردی: روستاهای خراسان رضوی». **پیام مهندس**. ش ۱۲ (۵۶). صص ۴۷-۵۳.
- فخیمی، فرزاد. (۱۳۷۹). **سازمان و مدیریت تئوری‌ها، وظایف و مسئولیت‌ها**. تهران: هستان.
- فرهنگی، علی‌اکبر. (۱۳۷۸). **ارتباطات سازمانی**. تهران: انتشارات مؤسسه‌ی خدمات فرهنگی رسا.
- فیروزروز، مصطفی؛ عرفان‌زاده، رضا؛ قربانی، مهدی و سارا راسخی. (۱۳۹۴). «تحلیل شبکه‌ی اجتماعی و الگوی ساختاری روابط اجتماعی بهره‌برداران مرتع. مطالعه‌ی موردی: روستای تاکر- شهرستان نور». **مرتع**. ش ۹ (۳). صص ۲۴۴-۲۵۴.



- قربانی، مهدی؛ آذرنیوند، حسین؛ مهرابی، علی‌اکبر؛ باستانی، سوسن؛ جعفری، محمد و هوشنگ ناییبی. (۱۳۹۱). «تحلیل سیستم شبکه‌ی اجتماعی در مدیریت مشارکتی مرتع. مطالعه‌ی موردی: منطقه‌ی طالقان- مراتع روستای ناربان». مرتع. ش ۷ (۱). صص ۷۴-۸۵.
- مهندسین مشاور آبخیزگستر مهر مشهد. (۱۳۹۵). *گزارش طرح هادی روستای اسلام-رود*. بنیاد مسکن انقلاب اسلامی خراسان رضوی.
- مولایی هاشجین، نصراله؛ قدیری معصوم، مجتبی و عبدالله عزیزی دمیرچلو. (۱۳۹۵). «تحلیل اثرات کالبدی اجرای طرح‌های هادی روستایی از دیدگاه روستاییان شمال استان اردبیل». *برنامه‌ریزی منطقه‌ای*. ش ۶ (۲۱). صص ۷۵-۹۲.
- Abdi Daneshpour, Z., Fallahi, A., & Moradi, D. (2016). Analysing the inter-organisational relations in disaster management in Esfahan. *Emergency Management*, 5 (1), 25–37. (In Persian)
- Abkhiz Gostar Mehr Mashhad Consulting Engineering Company. (2016). Report of Islamroud Rural Hadi Plan. Mashhad, Iran: Housing Foundation of Islamic Revolution. (In Persian)
- Academic Center for Education Culture and Research. (2006). Perception of Hadi Plan and controlling and monitoring of rural construction. (In Persian)
- Afrakhteh, H., Tahmasebi, A., Azizpour, F., & Askari, F. (2017). Analysis of the Structural Pattern of Institutional Relations in the Governance of Agricultural Water Resources (case: the County of Rasht). *Journal of Studies Of Human Settlements Planning*, 12 (39), 229–247. (In Persian)
- Anabestani, A. (2012). The Evaluation of Amount of Realization of Hadi Plans and Factors affecting on it (Case Study: Villages in Khorasan Razavi). *Engineer's Viewpoint*, 12 (56), 47–53. (In Persian)
- Anabestani, A. A., Javanshiri, M., & Harati, O. (2016). The Evaluation of amount of Realization of Approved Usages Managing Plans and Their Adaption in Implementation Phase of Project (Case Study; Villages of Khaf County). *Journal of Geography and Planning*, 20 (55), 209–228. (In Persian)

- Anabestani, A., & Akbari, M. (2013). Assessment of Rural Guidance plans and Its Role in Rural Physical Development from the Villager's View (Case Study: Jahrom County). *Human Geography Research Quarterly*, 44 (82), 93. (In Persian)
- Anabestani, A., & Harati, O. (2014). Factors affecting the implementation of proposed Land-use in Rural Guide Plans of Iran. *Housing and Rural Environment*, 33 (147), 101. (In Persian)
- Azami, M., Toohidlou, S., & Hazrati, M. (2017). Evaluating the realization rate of land use in implementation of rural Guide Plan (Case study: Zanjan county). *Geographical Planning of Space Quarterly Journal*, 6 (22), 209–224. (In Persian)
- Badri, A. (2011). Challenges of rural management in Iran and presentation of strategic policies. *Policy Doctrine*, 2 (1), 147–180. (In Persian)
- Davoudabadi, M. (2006). Management and organizational relationships. In *Conference on Information and Communication Technology Management*. Isfahan, Iran. (In Persian)
- Eftekhari, A. R., Khalifeh, E., Pourtaheri, M., & Fazli, A. R. (2016). Analyzing of the spatial planning management's pattern of rural regions in Iran, case study: Rural Development Plans of Tehran Province. *Journal of Spatial Planning*, 20 (3), 61–104. (In Persian)
- Eftekhari, A. R., Sojasi Ghidari, H., & Einali, J. (2008). New Attitude towards Rural Management with an Emphasis on Effective Institutions. *Journal of Village and Development*, 10 (2), 1. (In Persian)
- Fakhimi, F. (2000). Organization and management of theories, tasks and responsibilities. Tehran, Iran: Hastan Publication. (In Persian)
- Farhangi, A. (1999). *Organizational Relationships*. Tehran, Iran: Rasa Publication. (In Persian)
- Firuzruz, M., Erfanzadeh, R., Ghorbani, M., & Rasekhi, S. (2016). Social network analysis and structural scheme of social relation among rangeland stakeholders (Case study: Takor Village, Noor). *Journal of Rangeland*, 9 (3), 244. (In Persian)



- Ghanbari, S., Bazrafshan, J., & Shahverdi, A. (2015). Analysis of Social Network Effect in Space Function of Rural Services Case: Shirvan Village (Borujerd Township). *Geographical Research*, 30 (2), 179–194. (In Persian)
- Ghorbani, M., Azarnivand, H., Mehrabi, A. A., Bastani, S., Jafari, M., & Nayebi, H. (2013). Social system and network analysis in rangeland co-management (Case study: Rangelands of Nariyan village- Taleghan region). *Journal of Rangeland*, 7 (1), 74. (In Persian)
- Housing Foundation of Islamic Revolution. (2010). Research and technology achievements of the Housing Foundation of Islamic Revolution and subsidiaries. Tehran, Iran. (In Persian)
- Iranzadeh, S., & Mahmoudi, M. (2014). Recognition and assessment of organizational culture in Denison Model. Tehran, Iran: Forouzesh Publication. (In Persian)
- Jafarian, V., Yazdani, M., Rahimi, M., & Ghorbani, M. (2016). Network Analysis of Power Structure of the Organizational Stakeholders in Charge of the Garmsar Plain Water Resources Management. *Iran Water Resources Research*, 12 (3), 114–129. (In Persian)
- Jafarian, V., Yazdani, M., Rahimi, M., & Ghorbani, M. (2017). Analysis of structural pattern of water resources management with the aim of establishing integrated management system of water resources in Garmsar plain. *Journal of Range and Watershed Management*, 69 (4), 835–849. (In Persian)
- Molayi Hashjin, N., Ghadiri Masom, M., & Azizi Demichrloo, A. (2016). The Analysis of the Physical Effects of Implementing Rural Guide Plans in Villager's point of View in the Northern Ardabil Province. *Journal of Zonal Planning*, 6 (21), 75–92. (In Persian)
- Rezvani, M. (2011). Rural Development Planning in Iran. Tehran, Iran: Qumes Publication. (In Persian)
- Rezvani, M. R., Ghorbani, M., Khorasani, M. A., & Moghfeli, Z. (2018). Analysis of Production Relations and Linkages of Agricultural Producers Using

- Social Network Analysis Method (Case Study: Pistachio Producers in Damghan County). *Journal of Research and Rural Planning*, 7 (1), 1–17. (In Persian)
- Riyahi, V., Salemizadeh, S., Karami Nasab, S., & Hatami, F. (2017). Assess the Physical Effects of the Rural Hadi Plans from the View Point of Villagers Case Study: Karkhe District. *Geography and Development Iranian Journal*, 15 (46), 133–146. (In Persian)
  - Saeidi, A. (2004). Rural development Issues and Perspectives in Iran. *Housing and Rural Environment*, (108), 3–14. (In Persian)
  - Saeidi, A., Taleshi, M., & Noushin, M. M. Z. (2017). Analysis of Effective Institutional Network on Rural Sprawling in Rural Settlements around Hamedan. *Journal of Rural Research*, 8 (3), 454. (In Persian)
  - SarbarghiMoghadam, T., Boozerjmehri, K., & Ghasemi, M. (2016). Performance of village head assistants (dehyar) on rural sustainable development (Case study: Torghabeh section locating in Binalood city). *Geographical Planning of Space Quarterly Journal*, 6 (19), 119–136. (In Persian)
  - Savari, M., Shaikhi, H., & Shahpasand, M. R. (2018). Strategic Analysis of Executive Management in Rural Hadi Plan City Divandarreh by Method SWOT and QSPM. *Housing and Rural Environment*, 37 (162), 71–86. (In Persian)
  - Zarei, Y. (2010). A Critical View to the Process of Rural Guide-plan Provision. *Housing and Rural Environment*, 127 (127), 56. (In Persian)
  - Bodin, Ö., & Prell, C. (2011). *Social networks and natural resource management: uncovering the social fabric of environmental governance*. Cambridge University Press.
  - Borgatti, S. P., & Everett, M. G. (1997). Network analysis of 2-mode data. *Social Networks*, 19 (3), 243–269.
  - Borgatti, S. P., Everett, M. G., & Freeman, L. C. (2002). *Ucinet for Windows: Software for social network analysis*. Harvard, MA: Analytic Technologies, 6.
  - Child, J. (1972). Organizational structure, environment and performance: The role of strategic choice. *Sociology*, 6 (1), 1–22.



- Cook, K. S., Emerson, R. M., Gillmore, M. R., & Yamagishi, T. (1983). The distribution of power in exchange networks: Theory and experimental results. *American Journal of Sociology*, 89 (2), 275–305.
- Freeman, L. C. (1978). Centrality in social networks conceptual clarification. *Social Networks*, 1 (3), 215–239.
- Grodach, C. (2011). Barriers to sustainable economic development: The Dallas–Fort Worth experience. *Cities*, 28 (4), 300–309.
- He, Q., Luo, L., Li, Y., Zhang, S., & Lu, Y. (2012). Organizational communication of Shanghai Expo Village project based on social network analysis. In 2012 International Conference on Management Science & Engineering 19th Annual Conference Proceedings (pp. 10–18). IEEE.
- Hoe, C., Adhikari, B., Glandon, D., Das, A., Kaur, N., & Gupta, S. (2019). Using social network analysis to plan, promote and monitor intersectoral collaboration for health in rural India. *PloS One*, 14 (7), e0219786.
- Holling, C. S., & Meffe, G. K. (1996). Command and control and the pathology of natural resource management. *Conservation Biology*, 10 (2), 328–337.
- Lee, M., Yoon, K., & Lee, K.-S. (2018). Social network analysis in the legislative process in the Korean medical device industry. *INQUIRY: The Journal of Health Care Organization, Provision, and Financing*, 55, 0046958018791858.
- Mahon, M., Fahy, F., & Cinnéide, M. Ó. (2012). The significance of quality of life and sustainability at the urban–rural fringe in the making of place-based community. *GeoJournal*, 77 (2), 265–278.
- Marquardt, D., Möllers, J., & Buchenrieder, G. (2012). Social networks and rural development: LEADER in Romania. *Sociologia Ruralis*, 52 (4), 398–431.
- Mintzberg, H. (1979). *The structuring of organizations*. Engle-wood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Nakamura, RT (1987). The Textbook Policy Process and Implementation Research. *Policy Studies Review*, 7, 142–154.
- Papastergiou, M. (2010). Enhancing physical education and sport science students' self-efficacy and attitudes regarding information and communication



- technologies through a computer literacy course. *Computers & Education*, 54 (1), 298–308.
- Pollack, J., & Matous, P. (2019). Testing the impact of targeted team building on project team communication using social network analysis. *International Journal of Project Management*, 37 (3), 473–484.
  - Papadopoulou, E., Hasanagas, N., & Harvey, D. (2011). Analysis of rural development policy networks in Greece: Is LEADER really different?. *Land Use Policy*, 28 (4), 663-673.
  - Ramos, V., Franco-Crespo, A., González-Pérez, L., Guerra, Y., Ramos-Galarza, C., Pazmiño, P., & Tejera, E. (2019). Analysis of organizational power networks through a holistic approach using consensus strategies. *Heliyon*, 5 (2), e01172.
  - Scott, J., & Carrington, P. J. (2011). *The SAGE handbook of social network analysis*. SAGE publications.
  - Shortall, S. (2008). Are rural development programmes socially inclusive? Social inclusion, civic engagement, participation, and social capital: Exploring the differences. *Journal of Rural Studies*, 24 (4), 450–457.
  - Wang, R., & Tan, R. (2018). Rural renewal of china in the context of rural-urban integration: Governance fit and performance differences. *Sustainability*, 10 (2), 393.
  - Wang, X., Wang, X., Wu, J., & Zhao, G. (2017). Social Network Analysis of Actors in Rural Development: A Case Study of Yanhe Village, Hubei Province, China. *Growth and Change*, 48 (4), 869-882.
  - Wasserman, S., & Faust, K. (1994). *Social network analysis: Methods and applications* (Vol. 8). Cambridge university press.
  - Zhang, S., & Fang, Y. (2018). Research on construction project organization based on social network analysis. *Wireless Personal Communications*, 102 (2), 1867–1877.