



Human resource management policies in the face of opportunities and threats of using social networks in the organization

Elahe Sadat Mirsalimi¹ | Mohamad Afkaneh²

Abstract

Today, the issue of emergence of social networks and its dramatic effects on various aspects of human society have soared, and meanwhile organizations have not remained deprived from the influence of this novel phenomenon. Human resource management, as the organization regulator, deems it necessary to take a prudent approach to face such changes. The present study aims to provide a framework to human resource managers to formulate policies to face the opportunities and threats of using social networks in Iran's government organizations. The research method is qualitative and thematic analysis method is used to extract concepts. The statistical population of the research was Iranian government organizations, and its statistical sample consisted of current and former managers of human resource departments of government organizations, experts in the field of cyberspace and faculty members of management and communication departments of universities in Tehran and Alborz provinces. In addition to extensive review of scientific works, a semi-structured interview tool was used to collect data, and 10 people were interviewed using the snowball sampling method. Totally, analyzing the research data we tried to identify opportunities and threats of utilizing social networks in government organizations, we dealt with preparing policies in six legal, security, educational, ethical, occupational, and administrative pivots to face social networks in Iranian government organizations.

Keywords: government organizations policymaking human resource management cyberspace social networks.

DOR: 20.1001.1.20084528.1402.15.2.1.1

1. Department of Business and Government Management, Faculty of Humanities, Shahed University, Tehran, Iran.

2. Corresponding Author: Assistant Professor, Department of Business and Government Management, Faculty of Humanities, Shahed University, Tehran. m.afkane@shahed.ac.ir

سیاست‌های مدیریت منابع انسانی در مواجهه با فرصت‌ها و تهدیدهای استفاده از شبکه‌های اجتماعی در سازمان

الهه السادات میرسلیمی^۱ | محمد افکانه^۲

سال پانزدهم
تابستان ۱۴۰۲

۲

مقاله پژوهشی

تاریخ دریافت:

۱۴۰۱/۰۷/۱۸

تاریخ پذیرش:

۱۴۰۱/۱۲/۰۷

صص: ۴۸-۱۱

شاپا چاپی: ۴۵۲۸-۲۰۰۸
الکترونیکی: ۲۶۴۵-۵۰۷۲



چکیده

امروزه مسئله ظهور شبکه‌های اجتماعی و تأثیرات چشمگیر آن بر جوانب گوناگون جامعه بشری اوج گرفته و در این میان سازمان‌ها نیز از تأثیر این پدیده نوین بی‌نصیب نمانده‌اند. مدیریت منابع انسانی در جایگاه تنظیم‌گر سازمان، بر خود لازم می‌داند تا در مواجهه با این‌گونه تغییرات رویکردی دوراندیشانه اتخاذ کند. پژوهش حاضر با هدف ارائه چهارچوبی به مدیران منابع انسانی به تدوین سیاست‌هایی برای مواجهه با فرصت‌ها و تهدیدهای استفاده از شبکه‌های اجتماعی در سازمان‌های دولتی ایران پرداخته است. روش پژوهش از نوع کیفی بوده و برای استخراج مفاهیم از روش تحلیل مضمون بهره گرفته است. جامعه آماری پژوهش، سازمان‌های دولتی ایران می‌باشد و نمونه آماری آن شامل مدیران فعلی و سابق بخش منابع انسانی سازمان‌های دولتی، کارشناسان خبره حوزه فضای مجازی و اعضای هیئت‌علمی گروه‌های مدیریت و ارتباطات دانشگاه‌های استان‌های تهران و البرز است. برای جمع‌آوری داده‌ها علاوه بر مرور گسترده آثار علمی، از ابزار مصاحبه‌ی نیمه ساختاریافته استفاده شده و با به کارگیری روش نمونه‌گیری گلوله برفی، با ۱۰ نفر از افراد مصاحبه انجام گرفته است. مجموعاً تلاش گردیده با تجزیه و تحلیل داده‌های پژوهش، فرصت‌ها و تهدیدهای استفاده از شبکه‌های اجتماعی در سازمان‌های دولتی شناسایی شود و سیاست‌هایی در شش محور قانونی، امنیتی، آموزشی، اخلاقی، شغلی و اجرایی برای مواجهه با چالش‌های شبکه‌های اجتماعی در سازمان‌های دولتی تدوین گردد. **کلیدواژه‌ها:** سازمان‌های دولتی؛ سیاست‌گذاری؛ مدیریت منابع انسانی؛ فضای مجازی؛ شبکه‌های اجتماعی

DOR: 20.1001.1.20084528.1402.15.2.1.1

۱. کارشناسی ارشد مدیریت دولتی گرایش توسعه منابع انسانی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه شاهد، تهران، ایران.

۲. نویسنده مسئول: استادیار، گروه مدیریت بازرگانی - دولتی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه شاهد، تهران،

m.afkane@shahed.ac.ir

ایران.

مقدمه

در دهه‌های اخیر رسانه‌های اجتماعی مجازی به یکی از مطلوب‌ترین و پرکاربردترین برنامه‌های اینترنتی تبدیل شده‌اند. در حال حاضر این رسانه‌ها در همه بخش‌های جامعه و فعالیت‌های مختلف استفاده می‌شوند. سازمان‌ها نیز از نفوذ رسانه‌های اجتماعی بی‌بهره نمانده‌اند و به‌طور ویژه در بحث مدیریت منابع انسانی این رسانه‌ها نقش پررنگ‌تری را در عرصه سازمانی بازی می‌کنند (بودلایی، ۱۳۹۹: ۱۳). رسانه‌های اجتماعی مجموعه‌ای از فناوری‌های سیال با بسیاری از ابزارهای پویا و طیف وسیعی از کارکردها می‌باشند اما ارزش این فناوری در درون سازمان بخصوص تأثیر آن بر روی عملکرد کارکنان به خوبی درک نشده است و هنوز شناخت کافی از نقش این رسانه‌ها در کارکردهای مدیریت منابع انسانی و فرصت‌ها و تهدیدهای موجود در این حوزه وجود ندارد، لذا موجب شده است تا برخی از سازمان‌ها استفاده از رسانه‌های اجتماعی را ممنوع یا محدود کنند که در نتیجه اقدامات سازمان‌ها ممکن است برخی از مزایای بالقوه کسب و کار در بهبود ارتباطات، همکاری، تخصص‌یابی و حل مسئله، تسهیم دانش و نوآوری، مشارکت، رضایت شغلی و حفظ کارکنان را از دست بدهند (علی حسن و همکاران، ۲۰۱۵: ۱۶). امروزه در کشورهایی نظیر ایران که کمتر تدابیری در زمینه‌ی استفاده از اینترنت در محل کار وجود دارد و با توجه به همه‌گیری استفاده از فضای مجازی و شبکه‌های اجتماعی در سازمان‌ها و عدم وجود سیاست‌هایی مشخص در مواجهه با این پدیده و با توجه به تغییر و تحولات گسترده‌ای که محیط سازمان‌ها با آن مواجه هستند و نفوذ روزافزون فناوری و تأثیرات آن در منابع انسانی سازمان‌ها، شناسایی سیاست‌های مؤثر در این زمینه جهت بهبود عملکرد و بهره‌وری بیشتر سازمان‌ها برای مدیران منابع انسانی ضروری به نظر می‌رسد. همان‌طور که میدانیم تأثیر رسانه‌های اجتماعی در راهبردها و شیوه‌های مدیریت منابع انسانی در حال افزایش است و هنوز به‌طور کامل مورد بررسی قرار نگرفته است. استفاده از این رسانه‌ها بالاخص شبکه‌های اجتماعی در سازمان‌ها می‌تواند مزایا و معایب گوناگونی داشته و به‌صورت فرصت یا تهدیدی برای آنها تلقی شود. همچنین نقش شبکه‌های اجتماعی در سازمان‌ها به‌قدری پررنگ شده است که جمع‌کثیری از صاحب‌نظران، مدیران و تصمیم‌گیران، سازمان‌ها را به فراگیری راهبرد مرتبط با این فناوری‌ها برای

چشم‌اندازهای آینده سازمان‌ها توصیه می‌کنند. از جمله قسمت‌های مهم سازمان که تحت تأثیر این فناوری‌ها قرار خواهد گرفت نیز واحد منابع انسانی سازمان می‌باشد که نیازمند شناسایی سیاست‌های مربوط در این حوزه است، زیرا با توجه به بسترهای موجود این عرصه در کشور، شبکه‌های اجتماعی می‌توانند چالش‌های گوناگونی را برای سازمان‌ها ایجاد نمایند؛ بنابراین تدوین سیاست‌های مدیریت منابع انسانی در مواجهه با فرصت‌ها و تهدیدهای استفاده از این شبکه‌ها در سازمان‌ها می‌تواند راهنمایی برای استفاده کارکنان و مدیران از فضای مجازی فراهم نماید. در واقع شناسایی راهبردهای مهم و اتخاذ سیاست‌های مناسب می‌تواند به ما کمک کند تا در سازمان‌ها تحولی ایجاد نماییم که سبب عملکرد بهتر، بهره‌وری بیشتر شود. هدف پژوهش حاضر نیز شناسایی سیاست‌های مدیریت منابع انسانی در جهت یاری رساندن به مدیران در به کارگیری و مواجهه با فرصت‌ها و تهدیدهای استفاده از شبکه‌های اجتماعی در سازمان‌های دولتی ایران می‌باشد. لذا پرسش اصلی این پژوهش این گونه مطرح می‌گردد که «سیاست‌های مدیریت منابع انسانی در مواجهه با فرصت‌ها و تهدیدهای استفاده از شبکه‌های اجتماعی در سازمان‌های دولتی ایران چیست؟»

مبانی نظری پژوهش

در پژوهش حاضر تلاش گردیده با مطالعه گسترده آثار علمی و پیشینه تحقیقات داخلی و خارجی مرتبط با موضوع پژوهش، مبانی نظری در سه بخش سیاست‌گذاری، مدیریت منابع انسانی و شبکه‌های اجتماعی از ابعاد و زوایای مختلفی مورد بررسی قرار گیرد.

سیاست‌گذاری در سازمان‌های دولتی

سین (۲۰۱۱) معتقد است، سیاست‌گذاری را می‌توان به فعالیت‌هایی با هدف کنترل کردن، حکومت کردن یا اداره کردن توسط قوانین و مقررات تعریف کرد. بدیهی است سیاست‌گذاری با معیار منافع عمومی ارتباط دارد و مجموعه خاصی از اصول را ارائه می‌کند (شریفی و همکاران، ۱۳۹۷: ۲۵۵). در واقع سیاست‌گذاری در سامانه‌ای از قوانین و نهادها بروز پیدا می‌کند که موجب استحکام بنیان جامعه مدنی می‌شود، تعامل منظم روند را تسهیل می‌کند و اختلافات و تضادهای موجود علی‌رغم وجود چنین مقرراتی را برطرف می‌نماید. می‌توان با

مذاکره، تحمیل و تکامل، سیاست‌ها و مقررات لازم را تدوین کرد (چیک، ۲۰۱۰: ۵). در واقع سیاست‌گذاری عمومی شامل برنامه‌های سیاسی برای اجرای طرح‌هایی به منظور دستیابی به اهداف اجتماعی است و بیانگر مجموعه فعالیت‌های حکومتی است که تأثیرات مستقیم یا غیرمستقیم بر سازمان‌ها و زندگی شهروندان دارد (برکلند، ۲۰۱۹: ۳۱). به بیان دیگر سیاست‌گذاری در سازمان‌های دولتی به مفهوم توانایی دولت در توسعه یا ایجاد «گزینه‌های خط‌مشی با کیفیت» با استفاده از ترکیب و بهره‌برداری از منابع نهادی و سازمانی به منظور دستیابی به اهداف است. از این دیدگاه مطالعه فرآیندهای اجتماعی بدون در نظر گرفتن نقش متغیر دولت و مهم‌تر از آن بازسازی روابط بین دولت و سایر نهادهای اجتماعی غیرممکن است. دولت در تمامی ابعاد زندگی افراد دخیل است و سیاست‌گذاری جز اصلی و ضروری و یک تصویر کلی است که جامعه‌شناسان نیز به دنبال فهم آن هستند (جلیلی قاسم آقا، ۱۳۹۷: ۵). مدیریت دولتی همراه با شروع یک جامعه، سازمان‌یافته و با ظهور گروه‌های اجتماعی جداگانه‌ای که وظایف مدیریت و اداره سازمان‌ها را بر عهده دارند پدیدار شد. به همین دلیل سیاست عمومی معمولاً به عنوان دولت درک می‌شود و مدیریت دولتی یک سیستم پیچیده برای اعمال این سیاست‌ها است که بخش وسیعی از جامعه را در بر می‌گیرد و بر آن تأثیر می‌گذارد. سیاست‌های بخش عمومی معمولاً به عنوان بیان اراده دولت توسط فعالیت‌های دولت و دلایل آن فعالیت‌ها، انگیزه تصمیم‌گیری و اجرای آنها توصیف می‌شود؛ به عبارت دیگر واژه سیاست‌گذاری عمومی برای توصیف رفتار، اقدامات و عملکرد مقامات دولتی و اجرای آنها در فرایند سیاست‌گذاری عمومی است. به این ترتیب سیاست‌های عمومی می‌توانند ساختارهای سازمان‌های دولتی را تنظیم کنند (رایبا، ۲۰۰۲: ۱۴-۱۱).

سیاست‌های مدیریت منابع انسانی

به اهداف یک سازمان که به‌عنوان راهنمای تفکر و عمل در حوزه مدیریت منابع انسانی عمل می‌کند سیاست‌های مدیریت منابع انسانی می‌گویند (دمو و همکاران، ۲۰۱۲: ۳۹۸). سیاست‌های حوزه مدیریت منابع انسانی، نگرش‌ها، انتظارات و ارزش‌های سازمانی را در مورد چگونگی عملکرد افراد تعریف می‌کند و همواره به‌عنوان مرجعی برای توسعه عملکرد سازمانی و تصمیمات اتخاذ شده توسط افراد عمل می‌کند و منجر به رفتار برابر میان افراد می‌شود (آرمسترانگ، مترجم اعرابی و مهدیه، ۱۳۹۸: ۲۶). به علاوه در عصر جهانی‌سازی سازمان‌ها، جهانی شدن یک سازمان

مشروط به شیوه‌های مدیریت منابع انسانی است. همان‌طور که میدانیم مدیریت منابع انسانی استفاده مؤثر و کارآمد کارکنان برای رسیدن به اهداف سازمان است. لذا مدیریت منابع انسانی نیاز به اطلاعات بیشتر، راهبردها و شیوه‌نامه‌هایی برای تصمیم‌گیری، مراقبت در برابر تغییرات و حفظ تعادل رفتاری میان کارکنان دارد که این امر لزوم سیاست‌گذاری برای سازمان و کارکنان را در حوزه‌های گوناگون ضروری می‌سازد (طاها و همکاران، ۲۰۲۰: ۲۱-۱۶). همچنین برخی محققان در پژوهش‌های خود تأثیر سیاست‌های مدیریت منابع انسانی همچون جذب، آموزش و ارتقاء، ارزیابی عملکرد، جبران خدمت و حفظ و نگهداشت را برای ارتقای عملکرد کارکنان و توسعه و پیشرفت سازمان تأیید نموده‌اند (آلداموئه و همکاران، ۲۰۱۲: ۸۳). به‌طور کلی می‌توان به وسیله راهبردها و سیاست‌ها در هر سازمان به اهداف منابع انسانی دست یافت؛ اما چگونگی دسترسی به راهبردها در هر سازمان به رهنمودهایی مربوط می‌گردد که از سیاست‌های آن سازمان شکل گرفته باشد؛ و آن سیاست‌ها در قالب رویه‌هایی به اجرا درمی‌آیند. در حقیقت این سیاست‌ها برای ما بیانگر چگونگی اجرای فعالیت‌ها در سازمان هستند. هدف اصلی خط‌مشی‌ها را نیز می‌توان به ایجاد روش‌هایی برای تصمیم‌گیری در آینده بر اساس تجربه‌های گذشته بیان کرد. از سوی دیگر تدوین قواعد کلی، تعیین چهارچوب‌ها و ارائه راهنمایی‌های سازمانی برای تصمیم‌گیری مدیران در امور متعدد، از جمله اهداف سیاست‌های سازمانی می‌باشد؛ بنابراین، سیاست‌ها و خط‌مشی‌های سازمانی در هر حوزه باید به‌طور روشن و شفاف تهیه و تنظیم و در موارد مهم تدوین شده باشد (ابطحی، ۱۳۹۸: ۳۷). دسلر معتقد است سیاست‌ها و برنامه‌های مدیریت منبع انسانی دربرگیرنده: تجزیه و تحلیل شغل؛ برنامه‌ریزی منابع انسانی و کارمندیابی؛ گزینش داوطلبان واجد شرایط؛ توجیه و آموزش دادن به کارکنان تازه استخدام؛ مدیریت حقوق و دستمزد؛ ایجاد انگیزه و مزایا؛ ارزیابی عملکرد؛ برقراری ارتباط با کارکنان؛ توسعه نیروی انسانی و آموزش و متعهد نمودن کارکنان به سازمان است (دسلر، مترجم اعرابی و پارسیان، ۱۳۹۸: ۲).

نکته قابل توجه در این مبحث نشان می‌دهد که تغییر در مسیرهای راهبردی سازمان خودبه‌خود انجام نمی‌شود، برای این که یک راهبرد اثربخش واقع شود به سیاست‌هایی نیاز است که بتوان برنامه‌های روزمره را اداره نمود. با اتخاذ سیاست‌ها، حل مسائل روزانه تسهیل می‌گردد و رهنمودی ارائه می‌شود که می‌توان به وسیله آن راهبردها را به اجرا درآورد. در نتیجه با تعیین سیاست‌ها

می‌توان مرزها و محدوده‌های انواع امور اداری را تعیین نمود و به وسیله آن به افراد به سبب رفتاری خاص، پاداش داد یا آنها را تنبیه کرد. سیاست‌ها آنچه را که می‌توان یا نمی‌توان انجام داد را در راستای تأمین اهداف سازمانی، مشخص می‌نمایند. سیاست‌های سازمان می‌تواند بیانگر انتظارات آن سازمان از کارکنانش باشد تا بدین وسیله بتواند درصد موفقیت مدیران را در اجرای راهبردها بالا برد. همچنین سیاست‌ها، اصولی را برای کنترل و نظارت مدیران ارائه می‌کنند که می‌تواند باعث ایجاد هماهنگی در فعالیت‌های واحدهای سازمانی شده و منجر به کاهش زمان در تصمیم‌گیری مدیران گردد. به علاوه سیاست‌ها شرح وظایف سازمانی را برای هر فرد موظف بیان می‌دارد که تفویض اختیار کارکنان و مدیران را در سلسله مراتب سازمانی افزایش می‌دهد تا بهتر به حل مسائل در هر جا که نیاز است بپردازند. اکثر سازمان‌ها با تدوین دستورالعمل‌های سازمانی خود نوع رفتار کارکنان را معین و آن را در همه دوایر سازمان اعمال می‌کنند. برخی از سیاست‌ها تنها در یک واحد منحصر به فرد اعمال می‌شوند اما دامنه اعمال سیاست‌ها هر چه باشد، آنها به عنوان سازوکاری مورد استفاده قرار می‌گیرند که بدان وسیله راهبردها به اجرا در می‌آیند و هدف‌های سالانه و بلندمدت سازمان تأمین می‌گردند (دیوید، مترجم اعرابی و پارسیان، ۱۳۹۴: ۱۷). به‌طور خلاصه سیاست‌های منابع انسانی به عنوان ستون فقرات هر سازمان در نظر گرفته می‌شوند و به عنوان نقشه راهی برای مدیران عمل می‌کنند و استانداردها یا مبانی و اصول کلی را تقویت کرده که طبق آنها تصمیمات اتخاذ و محقق می‌شوند. همچنین به عنوان یک راهنما، آموزش‌هایی را جهت اقدام و انجام فعالیت در اختیار مجموعه می‌گذارند (باباشاهی و همکاران، ۱۴۰۰: ۲۲۴-۲۲۵).

سیاست‌گذاری حوزه فضای مجازی برای سازمان‌ها

رسانه‌های اجتماعی را می‌توان به عنوان گروهی از فناوری‌هایی تعریف کرد که به نهادهای دولتی اجازه می‌دهد تا تعامل با شهروندان و دیگر سازمان‌ها را با استفاده از فلسفه وب تعریف کند (ایگناسیو و همکاران، ۲۰۱۳: ۳۲۰). در چند سال گذشته، استفاده از رسانه‌های اجتماعی در دولت‌ها، بحث‌هایی را در میان متخصصان به دلیل پتانسیل بالای دولت الکترونیک ایجاد کرده است. علیرغم مزایای زیادی که رسانه‌های اجتماعی به دولت‌ها ارائه می‌دهند، با چالش‌های متعددی نیز در ارتباط هستند. برخی از این چالش‌ها به حریم خصوصی، امنیت و مسائل قانونی

مرتبط است. لذا برای کاهش این چالش‌ها و تضمین استفاده موفقیت‌آمیز از رسانه‌های اجتماعی، کارشناسان بر این باورند که دولت‌ها باید سیاست‌هایی ایجاد کنند که استفاده آن‌ها از رسانه‌های اجتماعی را قانونمند سازد (کناوی، ۲۰۱۶: ۲). همچنین امروزه فناوری رسانه‌های اجتماعی، کار مدیران منابع انسانی را ساده‌تر می‌نماید زیرا مدیران منابع انسانی می‌توانند از این رسانه‌ها در ذخیره و بازیابی اطلاعاتی از قبیل فایل‌های الکترونیکی شرکت، اطلاعات مربوط به کارمندان، فرآیند استخدام و جذب نیرو، مشخصه‌های شغلی، شرایط برنامه‌ها و... به صورت امن در هر مکان و زمانی استفاده نمایند (وهج، ۲۰۲۱: ۳). همچنین در ایران نیز استفاده از فضای مجازی و اینترنت سبب گردیده تا مدیران برای ارتقا عملکرد سازمان خود رغبت بیشتری به استفاده از آنها داشته باشند؛ اما از سوی دیگر رویت موارد سوءاستفاده از اینترنت و پرسه‌زنی‌های غیر کاری در شبکه‌های اجتماعی خصوصاً در نهادهای دولتی، مدیران منابع انسانی را با مشکل چگونگی استفاده از اینترنت در سازمان رو به رو کرده است. چرا که اگر مدیران استفاده از اینترنت و شبکه‌های مجازی را در سازمان محدود نمایند، بسیاری از فرصت‌ها و موقعیت‌های محیطی را از دست خواهند داد. لذا این شمشیر دو سوئه نیازمند تدوین سیاست‌هایی در این زمینه است تا مدیران منابع انسانی را در تصمیم‌گیری مناسب با وجود شناخت مزایا و معایب استفاده از اینترنت در سازمان یاری نماید و چالش‌های بوجود آمده در استفاده از اینترنت توسط کارکنان در محیط کار را به فرصتی جهت ارتقای عملکرد و بهره‌وری کاری بدل نماید (همایونی راد و همکاران، ۱۳۹۷: ۸۰).

ویژگی‌های شبکه‌های اجتماعی

شبکه‌های اجتماعی مجازی دارای ساختار متفاوتی هستند و اغلب می‌توانند بدون محدودیت خاصی توسعه یابند. این شبکه‌ها ابزار مناسبی برای فعالیت‌های اجتماعی، اقتصادی، فرهنگی و سیاسی هستند که موجب شده جامعه جدیدی را به وجود آورند. جامعه‌ای که در آن تعامل و ارتباط، بعد زمان و مکان را از بین برده است. گسترش شبکه‌های اجتماعی مجازی باعث به وجود آمدن فضای شبه واقعی شده است و اجتماع مجازی که در این فضا تشکیل شده افراد را با علائق و سلائیق مختلف کنار یکدیگر قرار می‌دهد. از ویژگی‌های خاص این جوامع می‌توان، اقتصاد مجازی، سیاست بر بال رسانه، واقعیت مجازی، زمان بی‌زمانی و مکان بی‌مکانی را نام برد که

فرصتی جدید برای افراد و سازمان‌ها است (نقیب السادات و قصابی، ۱۳۹۲: ۲۲۴). همان‌طور که می‌دانیم روابط رسمی و دیوان سالارانه از شبکه‌های اجتماعی مجازی رخت برسته و تعامل در آنها آسان‌تر شده است و فعالیت‌ها فارغ از دغدغه‌های جاری در فضای فیزیکی صورت می‌گیرد. ممکن است شبکه‌های اجتماعی مجازی مانند جزیره‌هایی جدا از هم به نظر برسند، اما واقعیت این است که این شبکه‌ها از طریق سرپل‌های متعدد با یکدیگر مرتبط‌اند و نیرویی عظیم ایجاد کرده‌اند. شبکه‌های اجتماعی مجازی، به عنوان جوامع آنلاین، حاصل تعامل بین گروه‌های هم‌فکر و دوستان هستند و از ویژگی «باز بودن» و «عدم تمرکز» برخوردارند. بدین معنا که آسیب دیدن یک عنصر یا گره در شبکه، آن را متلاشی نمی‌کند و به‌طور مداوم به بازسازی و ترمیم خود می‌پردازند. کاستلز، ویژگی‌های این شبکه‌ها را انعطاف‌پذیری، به معنای توانایی بازسازی مطابق تغییرات محیطی؛ توجه به اهداف، در عین تغییر اجزاء و یافتن اتصال‌های جدید؛ مقیاس‌پذیری و قابلیت انبساط یا انقباض اندازه شبکه می‌داند که احتمال اختلال در شبکه را کاهش می‌دهد و قابلیت تداوم حیات آن را مدنظر دارد که نشان از توانایی شبکه‌ها است، زیرا آنها یک مرکزیت واحد ندارند، بلکه با پیکربندی در سطحی وسیع عمل می‌کنند (کاستلز، ۲۰۰۹: ۲۳-۲۰). شبکه‌های اجتماعی مجازی که جزئی از رسانه‌های اجتماعی تلقی می‌شوند دارای ویژگی‌های قابل تأمل ذیل می‌باشند:

۱- نقش تسهیل‌کننده انتقال محتوا را دارند، یعنی تولیدکننده یک ظرف خالی در اختیار مخاطب قرار می‌دهد و مخاطب می‌تواند محتوای آن را تولید کند. در واقع نقش کلیدی کاربر در تولید محتوا محفوظ است و اطلاعات موجود در این فضا واقعی و قابل بررسی و نتیجه‌نیز قابل تعمیم است.

۲- مردم مدار هستند، یعنی هر فرد می‌تواند تولید محتوا کرده و بدون در نظر گرفتن پایگاه اقتصادی و اجتماعی و همچنین مذهبی و سطح تحصیلی، گروه‌ها و اجتماعاتی را تشکیل داده و دنبال کنند.

۳- متمایز شده‌اند، یعنی تولیدکننده محتوا در این فضا بسیار خرد است و کوچک‌ترین نظر افراد یا گروه‌ها در جهان واقعی که در این فضا دیده و شنیده می‌شود نیز اثرگذار است.

درحالی‌که در دنیای خارج از شبکه‌های مجازی ممکن است طرح در پیچیدگی‌ها و روزمرگی‌های امروز گم شود و یا در محاسبه ننگند.

۴- هم‌گرایی بر روی انواع مختلف رسانه اتفاق افتاده است، بدین معنی که هم‌جنس شده‌اند؛ یعنی در این فضا افراد با بسته‌ای تکامل‌یافته از فناوری‌های نوین ارتباطی به بیان و اشتراک‌گذاری عقاید و احساسات خود می‌پردازند.

۵- تولیدکننده و مصرف‌کننده محتوا یکسان است، بنابراین این فضا به همه امکان و اجازه بروز و ظهور می‌دهد که این حضور متفاوت افراد بستر قابل‌تعمیم‌تری برای تحقق فراهم می‌کند. (نقیب‌السادات و قصابی، ۱۳۹۲: ۲۲۱-۲۲۰).

علل استفاده کارکنان از اینترنت و شبکه‌های اجتماعی در محیط کار

استفاده کارکنان از شبکه‌های اجتماعی در محیط کار می‌تواند با انگیزه‌های گوناگونی صورت پذیرد. نادکارنی و هافمن (۲۰۱۲) اشاره می‌کنند که دو دلیل روانشناختی برای جذب افراد به استفاده از رسانه‌های اجتماعی وجود دارد که شامل نیاز به حس تعلق و نیاز به مطرح کردن خود می‌باشد (بودلایی، ۱۳۹۹: ۹۸). لفت تریوتیس و گیاناکوس (۲۰۱۴) در پژوهش خود در راستای بیان انگیزه استفاده کارکنان از شبکه‌های اجتماعی به سه مورد سرگرمی، کاربردی بودن و انگیزه‌های وابسته به کار اشاره می‌کنند. افراد با انگیزه سرگرمی غالب، برای استفاده از این‌گونه سایت‌ها به دنبال شادی، تفریح و... هستند و به بیان بهتر اوقات فراغت خود را با استفاده از شبکه‌های اجتماعی پر می‌کنند. انگیزه کاربردی بودن، به استفاده منطقی و هدفمند کارکنان برای انجام وظایف روزانه خود نظیر ارتباط با همکاران داخل و خارج از سازمان و... اشاره دارد. سومین انگیزه که تحت عنوان استفاده از شبکه‌های اجتماعی در انجام کار بیان شده است، به استفاده‌هایی در راستای همکاری‌های مبتنی بر اعتماد، تسهیم دانش، تقویت ارتباطات سازمانی و... اشاره دارد. آنچه را که به‌طور قطعی می‌توان گفت و بین همه پژوهش‌ها مشترک است این است که افراد با انگیزه نگهداری و تقویت روابط خود با سایر افراد نظیر همکاران و دوستان خود و همچنین برای به دست آوردن اطلاعات، از شبکه‌های اجتماعی استفاده می‌کنند.

ماهاتانکون (۲۰۰۶) معتقد است که یک نفر به دلیل فرار از مشکلات روانی و عاطفی فقط می‌تواند به صورت افراطی از اینترنت استفاده کند. همچنین جامالودین و همکاران (۲۰۱۴)

در پژوهش خود بررسی کرده‌اند که پیشرفت دستگاه‌های تلفن همراه شخصی این فرصت را به کارکنان داده است تا از این دستگاه برای فعالیت‌های غیرمرتبط با کار که تهدیدی برای سازمان‌ها محسوب می‌شود استفاده نمایند. نتایج مطالعه آنها نشان داد که عادت و منبع کنترل بیرونی پیش‌بینی‌کننده‌هایی برای استفاده شخصی از اینترنت هستند. همچنین آنان‌داراجان و سیمرس (۲۰۰۵) معتقدند استفاده کارکنان از اینترنت سازمان به منظور گشت و گذار در سایت‌های نامرتبط با کار در ساعات کاری می‌تواند علت استفاده از آن باشد (طبرسا و همکاران، ۱۳۹۷: ۳۱۶). فقدان خودکنترلی، عادت‌های شخصی ناخودآگاه، اطلاع از دسترسی آسان به سرویس اینترنت، شرایط محیطی و سبک رفتاری شخصی را نیز می‌توان به عنوان دلایل استفاده کامپیوتری برای مصارف غیرکاری بیان کرد (فیچلی و لاوی، ۲۰۰۱: ۴۳۸). در مقابل برخی دیگر از محققان معتقدند به غیر از دلایل درونی مثل فقدان خودکنترلی، وقتی کارکنان حس کنند با آنها خوب رفتار نمی‌شود به رفتار سایبرلوفینگ روی می‌آورند. لیم، سایبرلوفینگ را استفاده کارکنان از اینترنت سازمان و جست‌وجو در وبسایت‌های غیرمرتبط با شغل برای اهداف شخصی غیررسمی تعریف می‌کند (لیم و همکاران، ۲۰۰۲: ۶۸). در نهایت رایج‌ترین موارد بهره‌گیری از اینترنت توسط کارکنان، استفاده از اطلاعات گوناگون موجود در شبکه‌ها به منظور انجام فعالیت‌های علمی و پژوهشی و دسترسی به کتاب‌ها و منابع کتابخانه‌ای، انجام امور اداری و تجاری، برقراری ارتباط با سایرین به شیوه‌های گفتاری، نوشتاری و تصویری (چت، ایمیل و مکالمه تلفنی)، بهره‌مندی از برنامه‌های رادیویی و تلویزیونی و آموزش از راه دور می‌باشد (نوابخش و همکاران، ۱۳۸۹: ۱۵۵).

فرصت‌ها و تهدیدهای استفاده از شبکه‌های اجتماعی در سازمان

شبکه‌های اجتماعی که عضو جدیدی از خانواده فناوری‌های نوین و فناوری اطلاعات محسوب می‌شوند ابتدا مورد استفاده افراد جامعه برای هدف‌های اجتماعی و ارتباطی بود که به مرور زمان وارد سازمان‌ها و کسب کارها شده است، تغییراتی که با فراگیر شدن استفاده از شبکه‌های اجتماعی و در دسترس بودنشان در ارتباطات سازمانی، صرفه‌جویی منابع و جنبه‌های دیگر سازمان رخ می‌دهد، سازمان‌ها و کسب و کارها را ناگزیر به استفاده و بهره‌مندی از فناوری‌های نوین کرده است. لذا استفاده از شبکه‌های اجتماعی می‌تواند آثار مثبت و منفی برای

سازمان‌ها به همراه داشته باشد و به طور مشخص بر بخش منابع انسانی سازمان‌ها تأثیرگذار باشد به همین علت یکی از راهکارهای مفید برای بهبود مدیریت منابع انسانی، شناسایی نقاط قوت و ضعف استفاده از این شبکه‌ها به عنوان یک ابزار تشخیصی و برنامه‌ریزی می‌باشد که به مدیران کمک می‌کند برای بهبود عملکرد سازمان‌هایشان تصمیم‌گیری کرده و به اهداف مدنظر دست یابند. در ادامه به چالش‌های منحصر به فردی که رسانه‌های اجتماعی مجازی به طور ویژه‌ای برای سازمان ایجاد می‌کند می‌پردازیم:

ارتقای فرآیندهای سازمانی: رسانه‌های اجتماعی شامل انواع ابزارهای جدیدی هستند که سازمان‌ها می‌توانند برای تعامل با کارمندان و مشتریان و همچنین برای ارتقای فرآیندهای داخلی خود از آنها استفاده کنند. اساساً، سازمان‌ها از ابزار رسانه‌های اجتماعی مانند شبکه‌های اجتماعی برای بهبود عملکرد و ارتباط با مخاطبین خارجی و یا ارتباطات داخلی میان کارکنان استفاده می‌نمایند (لیوناردی و همکاران، ۲۰۱۳: ۲۱۴).

کاهش سطوح سازمانی: یکی از اصلی‌ترین مزایای سازمان‌هایی که از رسانه‌های اجتماعی مختلف استفاده می‌کنند، کاهش سطوح سازمانی است و شرکت با سطوح مدیریتی پایین بسیار پاسخگو است چرا که تصمیم‌ها خیلی سریع گرفته شده و سطوح مختلف مدیریت وجود ندارند تا تصمیم‌گیری‌ها را کند نماید. این ویژگی‌ها منجر به حذف بخش‌های اضافی سازمان‌های سنتی می‌شود و به علت پاسخگویی و هزینه عملیاتی کمتر، سازمانی به وجود خواهد آمد که از سازمان‌های سنتی و طبقاتی رقابتی‌تر خواهد بود (حمیدی زاده و رضایی، ۱۳۸۸: ۳).

تغییر ساختار عمودی به افقی سازمان: جوامع شبکه‌ای سبب تغییر تمامی روابط به سمت روابط افقی شده است (کوثری، ۱۳۸۶: ۱۳) و در این میان روابط رئیس و مرئوس در سازمان‌ها که در گذشته به صورت عمودی بوده نیز با چالش جدی مواجه شده است و مانند همه روابط دیگر از جمله رابطه استادان و دانشجویان به روابط افقی تبدیل گردیده است. در چنین شرایطی در نگاه اول تغییر روابط ممکن است نوعی تهدید برای سازمان‌ها تلقی شود ولی از منظر دیگر در صورت استفاده مناسب از شبکه‌های اجتماعی می‌توان به سبب گردش تجربیات میان کارکنان در سازمان از طریق همکاری و ارتباطات غیررسمی، نوعی سرمایه فکری ایجاد کرد که گاه از داشته‌های مادی یک سازمان ارزش بیشتری دارد (آقایان، ۱۳۹۶: ۱۳).

مدیریت و اشتراک دانش در سازمان: توسعه منابع انسانی به‌طور منحصراً به فردی نقش مهمی را در اجرا و موفقیت مداوم تلاش‌های مدیریت دانش در یک سازمان ایفا می‌کند. ابزارهای رسانه‌های اجتماعی بر ارتباطات، مشارکت، تعامل و ایجاد ارزش از طریق به اشتراک گذاشتن ایده‌ها و استفاده از دانش جمعی اجتماعات مبتنی بر وب تمرکز دارد (سکیبا، ۲۰۰۸: ۳۷۰). متعاقباً ابزارهای رسانه‌های اجتماعی را می‌توان برای تولید، جمع‌آوری، حفظ و انتشار دانش از طریق آنها، مورد استفاده حداکثری قرار داد. در حال حاضر ابزارهای مدیریت پایگاه داده‌ها و موتورهای جست‌وجو، سازمان‌ها را قادر می‌سازند تا اطلاعات بیشتری از آنچه تصور می‌شود را ذخیره، جست‌وجو و بازیابی کنند (ولمن، ۲۰۰۹: ۱۶).

گزینش و استخدام: استفاده از سایت‌های شبکه‌های اجتماعی در تصمیمات استخدامی همچون یک بخش از یک انقلاب بزرگ در عرصه استفاده از داده‌های اینترنتی است. به‌طور جزئی رسانه‌های اجتماعی مجازی؛ جذب و استخدام کارکنان، پردازش، همکاری و حفظ کارکنان را تحت تأثیر قرار می‌دهند (بودلایی و همکاران، ۱۳۹۹: ۹۵). استفاده از سایت‌های شبکه‌های اجتماعی برای کارفرمایان به عنوان ابزاری برای منبع‌یابی و استخدام متقاضیان بالقوه و جذب استعدادها به سازمان‌ها تبدیل شده است؛ و برخی جنبه‌های استخدام را افزایش می‌دهد، چنین ابزارهایی اجازه می‌دهد، شرکت‌ها از یک استخر وسیع‌تر استخدام استفاده کنند (زیدنر، ۲۰۰۷: ۲۰). در واقع با وجود تعداد قابل‌توجهی از دارندگان حساب در شبکه‌های اجتماعی، استخدام کارکنان از طریق این شبکه‌ها می‌تواند انتخاب‌های خوبی را در اختیار سازمان‌ها قرار دهد (حسین، ۲۰۲۱: ۳).

تحول در فرایند آموزش کارکنان: حضور شبکه‌های اجتماعی در سازمان‌ها می‌تواند سطح بالاتری از ارتباطات باز، ایجاد محیط‌های یادگیری، تسهیل فرایند اجتماعی شدن و تقویت یادگیری غیررسمی را ممکن کرده و بهبود بخشد (رحیمی و همکاران، ۱۳۹۹: ۵). در واقع ابزارهای رسانه‌های اجتماعی که به‌طور ذاتی سیار هستند، برای یادگیری غیررسمی به کار گرفته می‌شوند. یادگیری غیررسمی عمدتاً بدون ساختار، تجربی و بی‌مکان است و همان‌طور که کارمند، کار روزانه خود را انجام می‌دهد اتفاق می‌افتد و نتیجه انتخابات و ترجیحات و نیت افراد است. در چنین حالتی آموزش و یادگیری در سراسر سازمان به حداکثر می‌رسد و می‌تواند برای بهبود

قابلیت افراد کم‌تجربه‌تر و کارکنانی که آگاهی کمتری دارند مورد استفاده قرار گیرد تا اثربخشی کلی سازمان ارتقا یابد (مارسیک و ولپ، ۱۹۹۹: ۳-۲).

شفاف‌سازی در سازمان: با استفاده از شبکه‌های اجتماعی مجازی کسب و کارها و دیگر سازمان‌های جا افتاده ناچارند روش رفتار «قارچ گونه» با مردم را کنار بگذارند. مدیریت قارچ گونه، کارکنان و مشتریان را در تاریکی نگه‌داشته و هنگامی که رسیده شدند، از آنها بهره‌برداری می‌کند. کسب و کار الکترونیکی همانند ذره‌بین بزرگی است که به دست مشتری می‌دهی تا سراسر فعالیت‌های سازمان را با دقت و گستردگی به تماشا بنشیند (کانتر، ۱۳۸۲: ۵).

صرفه‌جویی در هزینه و زمان: استفاده از شبکه‌های اجتماعی می‌تواند موجب کاهش هزینه و زمان مورد نیاز برای اشتغال شود، زیرا برخلاف انتشار یک آگهی شغلی در روزنامه که با صرف هزینه و زمان رو به رو است با بارگزاری یک آگهی شغلی در فضای مجازی می‌توان اطلاعات مورد نظر را بدون صرف هزینه و در زمان کوتاه‌تری منتشر کرد (سجادحسین، ۲۰۲۱: ۴). چابکی سازمانی: همان‌طور که می‌دانیم سرعت تغییر در محیط رقابتی و نیاز به ایجاد سازمان‌های چابک در پاسخ به موقع به این تغییرات، استفاده از شبکه‌های اجتماعی برای تبدیل سازمان‌ها به رقبای چالاک را ضروری ساخته است، سازمان‌ها باید این رویکرد را بر اساس ماهیت خود برای رسیدن به اهداف مدون در سریع‌ترین زمان ممکن اعمال کنند (نجیب کارزای، ۲۰۲۰: ۱۷۷). یکی از ابزارهای مورد توجه برای رسیدن به چابکی سازمانی، شبکه‌های اجتماعی مجازی است. لذا شبکه‌های اجتماعی، جلوه کاربردی فناوری اطلاعات هستند که نقش اساسی را در توسعه چابکی بازی می‌کنند که بدون آن دستیابی به سرعت و انعطاف‌پذیری که از مفاهیم چابکی می‌باشد غیرممکن خواهد بود (مودب و مرادی دولت‌آبادی، ۱۳۹۵: ۲).

ایجاد دور کاری: همچنین با گسترش رسانه‌های اجتماعی این احتمال وجود دارد که سازمان‌ها مکان و ادارات فیزیکی را برای کارمندانی که وقت زیادی صرف رفت و آمد می‌کنند حذف نمایند. البته باید توجه داشت که دور کاری نیازمند اعتماد مدیر به زیردستان بوده و به نوبه آن عملکرد مسئولانه زیردست نیز در این شرایط مورد نیاز است و اداره مجازی بدون شک نیازمند فنون جدید مدیریتی و تنظیم مجدد رابطه بین مدیران و افرادی است که به آنها گزارش می‌دهند (ابراهیمی، ۱۳۹۷: ۴).

ایجاد خلاقیت و نوآوری: استفاده از رسانه‌های اجتماعی ممکن است به بهبود روند خلاقیت و نوآوری در سازمان کمک کند زیرا افراد می‌توانند با به اشتراک‌گذاری، بحث، ایجاد اطلاعات آنلاین از طریق شبکه‌های اجتماعی در یک فرآیند شناختی شرکت کنند که منتج به خلاقیت می‌شود. به ویژه که این رسانه‌های اجتماعی ممکن است بتوانند شبکه‌هایی از روابط را در تمام مراحل از جمله: دسترسی، خلاقیت، توسعه، تعمیر و نگهداری و در نهایت تسهیل اقدامات آینده رونق بخشند (بودلایی و همکاران، ۱۳۹۹: ۱۰۹). همچنین شبکه‌های اجتماعی بین کارکنان از خلاقیت درون‌گروهی نیز حمایت می‌کند که ممکن است منجر به مزایای رقابتی شود. مطالعات اخیر نیز نشان داده نحوه استفاده از شبکه‌های اجتماعی می‌تواند نوآوری و عملکرد کارکنان را به طرز چشم‌گیری تحت تأثیر قرار دهد (مسکه و همکاران، ۲۰۱۹: ۳۵۲).

افزایش رفاه روحی: مطالعات شبکه‌های اجتماعی در وضعیت موقعیت‌سازمانی نشان داده‌اند که استفاده از این شبکه‌ها تأثیرات قابل توجهی را بر نتایج عملکرد افراد و سازمان‌ها دارد، زیرا ساختار تعاملات اجتماعی منجر به افزایش دستیابی به منابع ارزشمندی همچون مشورت‌های کاری، اطلاعات کاربردی و حمایت‌های اجتماعی می‌شوند (رجائی هرنندی و عبدالوند، ۱۳۹۵: ۵۵). با افزایش معاشرت، انگیزه‌های لذت‌جویانه می‌تواند به عنوان عامل مهمی برای استفاده کارکنان از شبکه‌های اجتماعی ذکر شود (مسکه و همکاران، ۲۰۱۹: ۳۵۰).

اطلاع‌رسانی: اطلاع‌رسانی از طریق شبکه‌های اجتماعی علاوه بر اینکه طیف وسیع‌تری از افراد را دربر گرفته، موجب می‌شود داده‌ها با سرعت و دقت بالا و سهولت بیشتری منتقل شوند. استفاده از این شبکه‌ها می‌تواند در اطلاع‌رسانی‌های درون سازمان مانند گردهمایی‌ها، جلسات، فعالیت‌ها و بازتاب اخبار سازمان و همچنین برای اطلاع‌رسانی در مورد خدمات و محصولات تأثیر مثبتی داشته باشد (صدقی، ۱۳۹۴: ۶۱).

سازمان‌دهی: شبکه‌های اجتماعی می‌توانند در محیط مجازی به کمپین‌پردازند و افراد را در یک زمان و یا مکان در محیط واقعی گرد هم آورند، در واقع قدرت بسیج‌کنندگی دارند. طرح شبکه‌های اجتماعی خودجوش و خودگردان و بسیط در سطح جامعه را باید از آشکارترین اقدامات آن دانست که می‌تواند تجربه و رویکردی نو در تشکیلات و سازمان‌دهی در ایران معاصر محسوب شود (ساعدی، ۱۳۹۲: ۱۲۶). در واقع شبکه‌های اجتماعی، اینترنت، ارتباطات تلفن

همراه و رایانه‌های شخصی، به سازمان‌ها این امکان را می‌دهند تا فرآیندهای داخلی خود را بهتر و مطلوب‌تر مدیریت نمایند (وهج، ۲۰۲۱: ۱).

برند سازی و افزایش شهرت سازمان: فضای مناسب، هزینه اندک و مخاطبین زیاد شبکه‌های اجتماعی بستر مناسبی را برای نشان دادن کسب و کارها ایجاد کرده است. بسیاری از سازمان‌ها صفحات عمومی در شبکه‌های اجتماعی ساخته که در آن سازمان، محصولات و برندهای خود را ارائه می‌دهد و از طریق آن با ذینفعان مختلف ارتباط برقرار می‌کند (ماریکه و همکاران، ۲۰۱۹: ۳).

تجارت الکترونیک: موضوعی که باعث شده است تا دیگر نه تنها سازمان‌ها یا گروهی خاص بلکه همه افراد از آن بهره گیرند، پیشرفت‌های ارتباطی است. شبکه‌های اجتماعی به عنوان یکی از مهم‌ترین ابزارهای تجارت الکترونیک بیش‌ترین تأثیر بر ارتباط مستمر سازمان‌ها با مشتریان و عموم را دارد. همچنین نقش بسیار مهمی را به عنوان یک سکوی بازاریابی ایفا می‌کند. اثربخشی شبکه‌های اجتماعی آنلاین به عنوان پلتفرمی با ترافیک بالا می‌تواند مزایای قابل توجهی را برای کارایی سایت‌های تجارت الکترونیک فراهم کند (فرانسیسکو و همکاران، ۲۰۱۴: ۸).

تبلیغات: مطالعات نشان می‌دهد شبکه‌های اجتماعی راهی ارزان و مؤثر در زمینه تبلیغات هستند و سازمان‌ها با استفاده از امکانات متنوع این شبکه‌ها به‌طور فعال برای تبلیغات و بازاریابی استفاده می‌کنند. تبلیغات در این شبکه‌ها می‌تواند مزایای متعددی از قبیل کاهش هزینه‌های بازاریابی، ارتباط مؤثر با مشتری، بهبود تصویر سازمان و جایگاه رقابتی آن داشته باشد (فرزان، ۲۰۱۲: ۵).

تعهد سازمانی: مطالعات نشان داده است تأثیر استفاده از شبکه‌های اجتماعی بر تعهد سازمانی می‌تواند از طریق افزایش رضایت شغلی کارکنانی که در محل کار از این شبکه‌ها استفاده می‌کنند تسهیل شود و به همین علت باعث افزایش تعهد سازمانی از طرف کارکنان گردد (بودلایی و همکاران، ۱۳۹۹: ۱۰۸).

عملکرد شغلی: محققان معتقدند که کارکنان به شیوه‌های مختلف و برای اهداف متفاوت از جمله ساخت و حفظ روابط اجتماعی، به اشتراک گذاری تجارب شخصی، همکاری و... از رسانه‌های اجتماعی استفاده می‌کنند. به کارگیری این ابزارها منجر به رشد شبکه‌های اجتماعی بین

آنان گردیده و با ارتقای سطح توانمندی، دانش و تجربه در کارکنان شخصیت آنها پی‌ریزی و شکل می‌گیرد و نهایتاً می‌توان شاهد تأثیر مثبت به کارگیری جنبه‌های متفاوت رسانه‌های اجتماعی بر عملکرد شغلی کارکنان بود و استفاده از جنبه سرگرمی آنها را نیز به عنوان تنها عامل منفی تأثیرگذار بر عملکرد کارکنان تلقی نمود (علی حسن و همکاران، ۲۰۱۵: ۸۲-۶۵).

بهره‌وری: استفاده از رسانه‌های اجتماعی در سطح سازمان سبب ترکیب آموزش کارکنان و قابلیت‌های انسانی با یکدیگر می‌شود و در نتیجه می‌تواند بهره‌وری را بهبود داده و توسعه بخشد (وهج، ۲۰۲۱: ۳). در مقابل استفاده نامناسب از اینترنت در طی ساعات کاری باعث بروز مشکلاتی از جمله کاهش بهره‌وری خواهد شد زیرا زمان‌هایی را که کارکنان برای گفت‌وگو با دوستان و آشنایان، بازی‌ها و خرید با اینترنت سپری می‌کنند، می‌تواند به کاهش زمان بهره‌وری منجر شود.

عدم امنیت: استفاده از شبکه‌های اجتماعی متنوع توسط کارکنان، تدابیر امنیتی سازمان‌ها را با چالش‌های جدی مواجه کرده است و مدیران را ملزم ساخته قوانین و سیاست‌های متناسب با سازمان خودشان را وضع نمایند (مابکل، ۲۰۰۸: ۴). همچنین امکان سوءاستفاده از داده‌های شبکه‌های اجتماعی برای سوداگری رقبای همواره کنشگران را تهدید می‌کند زیرا داده‌های موجود در شبکه‌های اجتماعی می‌توانند منبع اطلاعاتی بسیار با ارزشی برای سازمان‌های جاسوسی و دولت‌های متخاصم باشند و منافع ملی کشورها را به مخاطره اندازند (خانیک و بابایی، ۱۳۹۰: ۹۲).

ایجاد آوای مخرب برای سازمان: شبکه‌های اجتماعی همانند یک بلندگو فارغ از نوع آوا در راستای تقویت آوا عمل می‌کنند. همچنین این شبکه‌ها برای کارکنان در راستای بیان آوا نقش یک ابزار تسهیل‌کننده را ایفا می‌کنند. بنابراین می‌توان گفت شبکه‌های اجتماعی می‌توانند تقویت‌کننده آوای مخرب در سازمان نیز باشند زیرا به علت اینکه کارکنان در فضای مجازی نسبت به محیط فیزیکی کار از جانب مدیریت کمتر کنترل می‌شوند. از این رو اعتراضات خود را در فضای مجازی راحت‌تر با همکاران خود در میان می‌گذارند که نهایتاً به شکل‌گیری آوای جمعی منجر می‌شود (طبرسا و همکاران، ۱۳۹۷: ۳۱۸).

از بین رفتن مرز بین کار و زندگی: استفاده نادرست از شبکه‌های اجتماعی می‌تواند مرز بین کار و زندگی شخصی را محو کند که منتج به کشمکش بیشتر زندگی خانوادگی و کاری

می‌شود (بودلایی، ۱۳۹۹: ۱۱۱)؛ زیرا کارمندان ممکن است مرز بین فعالیت‌های مربوط به کار و زندگی شخصی را مدیریت نکنند و علاقه خود را به فعالیت‌های کاری کاهش دهند (استانکو و بکمن، ۲۰۱۵: ۷).

ایجاد پرسه زنی اینترنتی: پرسه زنی در اینترنت عبارت است از هرگونه عمل اختیاری کارکنان در استفاده از اینترنت سازمان در ساعات کاری و برای اهداف شخصی مانند مرور ایمیل‌های شخصی و بازدید از سایت‌های غیر مرتبط با کار. همان‌طور که می‌دانیم دسترسی به اینترنت برای کارکنان شایع‌تر شده است، به همین دلیل گرایش آنها به استفاده از شبکه‌های اجتماعی برای سرگرمی و سایر موارد غیر کاری نیز افزایش یافته است. در واقع زمانی که صرف پرسه زنی اینترنتی در سازمان می‌شود، همان زمانی است که باید صرف امور کاری شود (هزاوه حصار و اشکانی، ۱۳۹۳: ۶).

نقض حریم شخصی کارکنان: عدم استفاده‌ی صحیح از شبکه‌های اجتماعی پیامدهای نامطلوبی را به دنبال خواهد داشت که نقض حریم شخصی با به کارگیری این ابزارها توسط برخی از افراد و نهادهای دولتی یکی از پیامدهای مهم آن است که با اهداف گوناگونی انجام می‌گیرد. لذا امکان دسترسی به اطلاعات شخصی اعضای برای مؤسسين سایت و دولت‌ها فراهم است که این موضوع میزان اعتماد به شبکه‌های اجتماعی را کاهش می‌دهد (امیدوار، ۱۳۹۱: ۹۷).

ایجاد شکل‌گیری شایعات و اخبار کذب: عدم امکان شناسایی هویت واقعی افراد و کنترل محتوای تولید شده توسط کاربران این شبکه‌ها از دیگر عواقب منفی به کارگیری شبکه‌های اجتماعی می‌باشد؛ که سبب شایعه‌پراکنی و نشر اخبار کذب، به واسطه بعضی از کاربران این شبکه‌ها و با اهداف ویژه و غالباً سیاسی اعمال می‌گردد (سلیمانی پور، ۱۳۸۹: ۱۶). لذا شفاف نبودن اعتبار خبرها و اطلاعات منتشر شده به واسطه شبکه‌های اجتماعی می‌تواند موجب نشر شایعات و رواج اخبار کذب در فضای مجازی علیه یک سازمان شود (امیدوار، ۱۳۹۱: ۹۸).

پیشینه پژوهش

طبق بررسی‌های انجام شده تا زمان نگارش این نوشتار هیچگونه تحقیقی مستقیماً در باب تبیین سیاست‌های مدیریت منابع انسانی در مواجهه با شبکه‌های اجتماعی در سازمان‌های دولتی صورت

نگرفته است. با این حال تحقیقات گوناگونی تاکنون در موضوعات مختلف در حوزه شبکه‌های اجتماعی در داخل و خارج از کشور انجام شده است که به مرور اجمالی برخی از جدیدترین پژوهش‌ها می‌پردازیم.

پیشینه داخلی پژوهش

موسی نژاد و شیردل (۱۴۰۰) در پژوهشی تحت عنوان "مطالعه آینده نگارانه شبکه‌های اجتماعی مجازی با رویکرد سناریونویسی" با رویکردی آینده‌پژوهانه و با به‌کارگیری روش مطالعه اسنادی و پانل خبرنگاران به بررسی سازوکار مواجهه افراد و سازمان‌های دولتی و مدنی در قبال شبکه‌های اجتماعی مجازی پرداخته‌اند. در این پژوهش با ۱۴ نفر از خبرگان عرصه رسانه مصاحبه عمیق صورت گرفته است و هشت عدم قطعیت شناسایی شده که از میان آنها سه مقوله به عنوان مهمترین عدم قطعیت‌ها تأیید گردیده است و در نتیجه چهار سناریو در جهت سیاست‌گذاری در زمینه شبکه‌های اجتماعی مجازی ترسیم شده است. در نهایت نویسندگان این پژوهش پیشنهاد می‌کنند که فعال‌سازی هم‌زمان راهبردهای مدنی، برنامه‌ریزی‌های دولتی و آموزش‌های فردی مناسب‌ترین روش جهت بهینه‌سازی استفاده از شبکه‌های اجتماعی، کاهش آسیب‌ها و تبدیل تهدیدات به فرصت‌ها است.

رحیمی، خراسانی و رضایی زاده (۱۳۹۹) در مطالعه‌ای تحت عنوان "بررسی قابلیت‌های شبکه‌های اجتماعی در توسعه منابع انسانی آموزش عالی ایران: یک مطالعه کیفی" به بررسی شبکه‌های اجتماعی به عنوان یک راهبرد در سامانه‌ها و استفاده از قابلیت آنها در جهت پیشبرد اهداف سازمان پرداخته‌اند و قابلیت شبکه‌های اجتماعی را در مدیریت منابع انسانی سازمان‌ها مطالعه نموده‌اند. برای انجام این مطالعه با ۸ نفر از مدیران و کارشناسان منابع انسانی در دو دانشگاه صنعتی شریف و شهید بهشتی مصاحبه‌های عمیق صورت گرفته است و اطلاعات به دست آمده با روش تحلیل محتوای کیفی تحلیل شده و نتایج نشان داده دو قابلیت اصلی؛ شبکه تعاملی مجازی و کارراه مجازی یادگیری شبکه‌ای در فرایندهای توسعه‌ای منابع انسانی قابل توجه هستند و شبکه‌های تعاملی مجازی با ویژگی‌های: سهولت دسترسی، عینی بودن، منعطف بودن، امنیت، شفافیت، تنوع، جذابیت و برانگیختگی مدنظر قرار گرفتند و کارراه مجازی یادگیری شبکه‌ای با

ویژگی‌های: پیگیری فوری نتایج یادگیری، امکان ثبت و بازدید مجازی از مشکلات، نیازها و تجارب موفق یادگیری کارکنان، دانش‌افزایی مدام و مجازی کارکنان، مسیرهای مبتنی بر فناوری در یادگیری و سازوکاری آگاه‌کننده و مقرون به صرفه در یادگیری کارکنان مطرح شدند.

شاکری و بابایی (۱۳۹۷) در پژوهش خود با عنوان "نقش شبکه‌های اجتماعی در مدیریت منابع انسانی و ارتباط مدیران سازمانی با یکدیگر و کارکنان با مدیران" برای بررسی شبکه‌های اجتماعی و نقش آن در شرکت‌های عمرانی از ۱۵۰ کارمند در شرکت‌های عمرانی مصاحبه انجام داده‌اند و تأثیر شبکه‌های اجتماعی در چند قسمت به شرح: شبکه‌های اجتماعی و نقش آن در استخدام، شبکه‌های اجتماعی و تأثیر آن بر بازدهی در محیط کار، کار تیمی و همکاری کارکنان، آموزش، فرهنگ و هویت سازمان و فضای مجازی مورد مطالعه قرار گرفت. نتایج نشان داد که شبکه‌های اجتماعی در قسمت همکاری بین کارمندان تأثیرات خوبی داشته و سبب ارتباط سریع‌تر و راحت‌تر گردیده است اما در برندینگ و هویت شرکت تأثیر چندانی نداشته است و در استخدام و آموزش کارمندان نیز نسبت به برگزاری جلسات رسمی تأثیر کمتری دارد. همچنین در بخش سایبرلوفینگ تأثیرات منفی داشته که از این طریق می‌تواند کارآمدی را کاهش دهد.

طبرسا و همکاران (۱۳۹۷) در پژوهش خود با عنوان "تأثیر متناقض رضایت شغلی بر آوای مخرب کارکنان با توجه به نقش میانجی‌گری شبکه‌های اجتماعی و تعهد سازمانی" به پاسخ این پرسش می‌پردازند که آیا شبکه‌های اجتماعی در سازمان همانند یک بلندگو باعث تقویت آوای مخرب می‌شوند؟ در این پژوهش که به علت نگرانی مدیران شرکت آسیاتک از شدت آوای مخرب در بین کارکنان به علت استفاده از شبکه‌های اجتماعی صورت گرفته است، پرسشنامه‌ها بین ۲۴۰ نفر از ۴۵۰ کارمند این سازمان توزیع شده است؛ و داده‌های حاصل از توزیع پرسشنامه‌ها نیز در دو بخش آمار توصیفی و آمار استنباطی، تجزیه و تحلیل گردیده است. نتایج پژوهش حاکی از آن بوده که شبکه‌های اجتماعی می‌توانند به تقویت آوای مخرب کارکنان منجر شوند؛ و افرادی که رضایت شغلی و تعهد سازمانی بالاتری دارند، از شبکه‌های اجتماعی برای برقراری ارتباط با همکاران خود بیشتر استفاده می‌کنند و همچنین تعهد سازمانی منجر به کاهش آوای مخرب شده و رضایت شغلی به طور مستقیم به افزایش آن می‌انجامد.

پیشینه خارجی پژوهش

وهج (۲۰۲۱) در پژوهشی با عنوان "مدیریت منابع انسانی و فن‌آوری اطلاعات: مروری بر کشورهای در حال توسعه" به بررسی نقش فناوری اطلاعات در سیستم مدیریت منابع انسانی به‌ویژه در کشورهای در حال توسعه می‌پردازد این مقاله بر روی جذب و استخدام و ایجاد شغل در بخش‌های مختلف سازمان از طریق اینترنت و شبکه‌های اجتماعی تمرکز می‌کند. پژوهشگر در مطالعه خود بیان می‌کند، فناوری اطلاعات به میزان زیادی از عملیات داخلی یک سازمان سود می‌برد و می‌تواند یک انقلاب بزرگ را در کشورهای در حال توسعه ایجاد کند. کارمندان نیز می‌توانند از راه دور در هر نقطه از کره زمین درخواست دهند، امتحان بدهند، از فرصت‌ها استفاده کرده و کار کنند و در نهایت موجب پیشرفت اقتصاد گردند. نتایج این پژوهش نشان می‌دهد، فن‌آوری اطلاعات بر کل صنعت مدیریت منابع انسانی برحسب برنامه‌ریزی و مدیریت، تعیین مکان، آموزش، توسعه و نگهداری تأثیر می‌گذارد.

سجاد حسین (۲۰۲۱) در پژوهشی با عنوان "ادغام رسانه‌های اجتماعی در شیوه‌های مدیریت منابع انسانی: مروری بر کتاب‌سنجی" به بررسی انتقادی نقش فزاینده شبکه‌های اجتماعی در شیوه‌های مختلف مدیریت منابع انسانی پرداخته است. برای این پژوهش محقق ۸۷ مقاله از سال‌های ۲۰۱۰ تا ۲۰۲۰ را جمع‌آوری کرده و یافته‌های به دست آمده را بررسی نموده است. یافته‌های پژوهش نشان داده که استفاده از شبکه‌های اجتماعی برای منابع انسانی سازمان‌ها در حال افزایش است و عمدتاً به جستجوی استعدادها و جذب و انتخاب آنها محدود می‌شود. در این پژوهش بیان شده که شبکه‌های اجتماعی فیس بوک با بیان اطلاعات رفتاری و لینکدین با ارائه اطلاعات شغلی، دو سایت مورد قبول در میان استخدام کنندگان هستند؛ و در نهایت نتیجه گرفته است که سازمان‌ها با حضور در شبکه‌های اجتماعی می‌توانند یک برند تجاری قوی ایجاد نمایند. همچنین محقق انتظار دارد که بر اساس یافته‌های تحقیق، سیاست‌گذاران سازمانی به تدوین دستورالعمل‌های عملی در رابطه با استفاده کارآمد از شبکه‌های اجتماعی بپردازند.

وو لی و یووپ لی (۲۰۲۰) در پژوهش خود با عنوان "استفاده از رسانه‌های اجتماعی و عملکرد شغلی در محل کار کره جنوبی: اثرات فیسبوک و کاکائوتاک" به بررسی تأثیر استفاده از رسانه‌های اجتماعی توسط کارکنان اداری بر عملکرد شغلی پرداخته‌اند. نتایج تحقیق نشان داده است که فیس‌بوک و کاکائوتاک هر دو تأثیرات مثبت خطی بر کارایی فردی در یک شغل

داشته‌اند؛ و از آنجایی که استفاده از این شبکه‌ها در محل کار عملکرد شغلی را بهبود می‌بخشد، سازمان‌ها ممکن است سیاست‌های تشویقی و حمایتی استفاده از این شبکه‌ها در محل کار را برای کارکنان خود لحاظ نمایند.

روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش به لحاظ هدف کاربردی؛ از نظر روش کیفی؛ از نظر اجرا میدانی و از لحاظ شیوه بررسی، تحلیل مضمون است. تحلیل مضمون روشی برای شناخت، تحلیل و گزارش الگوهای موجود در داده‌های کیفی است. همچنین این روش فرآیندی برای تحلیل داده‌های متنی می‌باشد و داده‌های پراکنده و متنوع را به داده‌هایی غنی و تفصیلی تبدیل می‌کند (براون و کلارک، ۲۰۰۶: ۷۶). به طور کلی تحلیل مضمون روشی برای دیدن متن؛ برداشت و درک مناسب از اطلاعات نسبتاً نامرتب؛ تحلیل اطلاعات کیفی؛ مشاهده نظامند شخص، تعامل، گروه، موقعیت، سازمان و فرهنگ؛ تبدیل داده‌های کیفی به داده‌های کمی، است؛ و یک روش تقلیل و تحلیل داده‌هاست که توسط آن داده‌های کیفی تقسیم‌بندی، طبقه‌بندی، تلخیص و بازسازی می‌گردند. با توجه به پیشرفت‌های نرم‌افزاری اخیر، برای تحلیل محتوای کیفی این پژوهش از نسخه ۹ نرم‌افزار ATLAS.ti برای پوشش دادن تحلیل‌های کیفی به وجود آمده، استفاده شده است. استفاده از چنین نرم‌افزارهایی سبب می‌گردد تا پژوهشگر به طور مؤثر و کارآمد با مضامین پیچیده و حجم زیادی از داده‌های کدگذاری شده کار کند (کمالی، ۱۳۹۷: ۲۰۲). جامعه آماری پژوهش شامل سازمان‌های دولتی کشور ایران و نمونه آماری شامل مدیران فعلی و سابق بخش منابع انسانی سازمان‌های دولتی استان تهران و البرز که با حوزه رسانه‌های اجتماعی آشنایی دارند و اعضای هیئت علمی گروه‌های مدیریت و ارتباطات دانشگاه‌های استان تهران و البرز که با سازمان‌های دولتی در ارتباط بوده و در حوزه منابع انسانی و رسانه‌های اجتماعی فعالیت علمی و عملی داشته‌اند و کارشناسان خبره حوزه فضای مجازی که از تحصیلات مرتبط با موضوع پژوهش برخوردار بوده و دارای حداقل ۵ سال سابقه کاری مرتبط در حوزه رسانه‌های اجتماعی می‌باشند، است. به دلیل اینکه پاسخ به پرسش‌های پژوهش نیازمند تجربه و تخصص افراد می‌باشد لذا برای انجام فرآیند مصاحبه، از شیوه نمونه‌گیری هدفمند و گلوله برفی استفاده شده است. به این ترتیب به منظور دستیابی به داده‌ها، مصاحبه‌های نیمه ساختار یافته با ۱۰ نفر از افراد صورت گرفت و کفایت

نمونه‌گیری نیز با روش نمونه‌گیری نظری یعنی رسیدن مقوله‌ها به اشباع نظری تا مرحله‌ای که داده‌های جدید در ارتباط با مقوله به دست نمی‌آید، ادامه یافت. برای سنجش روایی پژوهش، نظرات گروهی از خبرگان که از دانش کافی درباره ابعاد و جنبه‌های مختلف موضوع پژوهش برخوردارند درباره مراحل مختلف کدگذاری لحاظ شد، همچنین در تحلیل و تفسیر داده‌ها از رهنمودهای مشارکت‌کنندگان پژوهش به‌طور همزمان استفاده گردید و قبل از کدگذاری نهایی، جرح و تعدیل لازم صورت گرفت که در نهایت موجب گردید اعتبار داده‌ها افزایش یابد. همچنین برای اثبات پایایی کدهای مستخرج تحقیق علاوه بر آن که بعد از طی هر مرحله از تحلیل مضمون، شیوه‌ی انجام و نتایج حاصل از آن به اساتید اراده و نظرات و راهنمایی‌هایشان بر نتایج پژوهش اعمال و اصلاح گردید، از روش پایایی باز آزمون با شیوه توافق درون موضوعی بین دو کدگذار نیز استفاده شد. در این روش محققان چند مصاحبه را به صورت تصادفی انتخاب و کدگذاری می‌کنند. بدین ترتیب نزدیک بودن نتایج کار دو محقق نشان از توافق بالا و در غیر این صورت حاکی از عدم توافق بین دو کدگذار است و اگر میزان پایایی بیشتر از شصت درصد باشد قابلیت اعتماد کدگذاری مورد تأیید خواهد بود (خواستار، ۱۳۸۸: ۱۷۰). نحوه محاسبه درصد پایایی بین دو کدگذار به صورت زیر می‌باشد:

$$\text{آزمون باز پایایی درصد} = (\text{توافقات تعداد} \times 2) / (\text{کدها کل تعداد} \times 100)$$

بنابراین در مقاله حاضر چهار مصاحبه توسط دو پژوهشگر به صورت مستقل کدگذاری شدند. همان‌طور که در جدول ۱ مشاهده می‌شود، تعداد کل کدها که محققان ثبت کرده‌اند برابر ۱۵۲، تعداد کل توافقات بین این کدها ۵۸ و تعداد کل عدم توافقات بین این کدها برابر ۹۴ است. پایایی بین کدگذاران در این تحقیق با استفاده از فرمول ذکر شده ۷۶ درصد محاسبه شده است و با توجه به این که این میزان از پایایی، بیشتر از ۶۰ درصد می‌باشد می‌توان ادعا کرد که درصد پایایی بین کدگذاران در این پژوهش مورد تأیید است.

جدول ۱. محاسبه پایایی بین دو کدگذار

ردیف	عنوان مصاحبه	تعداد کدهای مستخرج			تعداد توافقات	تعداد عدم توافقات	درصد پایایی بین دو کدگذار
		تعداد کل کدها	کدگذار ۱	کدگذار ۲			
۱	Z	۵۲	۲۷	۲۵	۳۲	٪۷۷	
۲	S	۳۵	۱۹	۱۶	۲۲	٪۷۴	
۳	L	۴۰	۲۲	۱۸	۲۶	٪۷۰	
۴	G	۲۵	۱۰	۱۵	۱۴	٪۸۸	
مجموع		۱۵۲	۷۸	۷۴	۵۸	۹۴	٪۷۶

یافته‌های پژوهش

خروجی اصلی این پژوهش شناسایی و تدوین مؤلفه‌های سیاست‌های مدیریت منابع انسانی در مواجهه با فرصت‌ها و تهدیدهای استفاده از شبکه‌های اجتماعی در سازمان است. در همین راستا ابتدا متون ادبیات تحقیق و مصاحبه‌ها، چندین مرتبه مورد مرور و بازخوانی قرار گرفتند و سپس فایل‌های مربوطه در نرم‌افزار تحلیل کیفی داده‌ها بارگذاری شدند تا گزاره‌های کلیدی و واحدهای معنایی مرتبط با موضوع از آنها استخراج گردد. سپس تلاش گردید با بازنگری مکرر و رفت و برگشتی واحدهای معنایی، کدهای مناسب برای هر واحد معنایی لحاظ شود. بدین ترتیب با مقایسه کدهای به دست آمده، کدهای مشابه در طبقه‌هایی با مضامین مختلف قرار داده شدند و هر طبقه نیز خود به چند زیر طبقه تقسیم شد. طی این فرآیند مضامین در شش محور قانونی، امنیتی، آموزشی، اخلاقی، شغلی و اجرایی، جای گرفتند، لازم به ذکر است این محورها در حین انجام کدگذاری‌های اولیه و با بهره‌مندی از اشرافیت نظری که بر موضوع حاصل شده بود شناسایی گردیدند. همچنین جهت انجام فرآیند کدگذاری داده‌ها، برای ساماندهی کدهای استخراجی از متون علمی و مصاحبه‌ها، نمادهایی مندرج گردیده است که در جدول ۲ مشاهده می‌شود.

جدول ۲. راهنمای حروف کدها

علامت‌ها	توضیحات
K	متون علمی خارجی (کتب و مقالات خارج کشور)
D	متون علمی داخلی (کتب و مقالات داخل کشور)
M-L-S-Z-G-T-P-B-A-C	حرف اول نام خانوادگی افراد مصاحبه شونده

در مرحله کدگذاری باز اولیه پژوهشگر با ذهنی باز و بدون هیچ محدودیتی به تحلیل دقیق داده‌ها پرداخته و نکات کلیدی مرتبط با موضوع را شناسایی می‌کند. در این مطالعه با انجام مراحل مذکور در نرم‌افزار تحلیل کیفی، ۱۸۴ مفهوم از متون ادبیات تحقیق و ۸۶ مفهوم از عبارات‌های بیانی مصاحبه‌شونده‌ها و در مجموع ۲۷۰ مفهوم به دست آمد که از این مفاهیم ۳۲۹ کد باز از ادبیات تحقیق و ۱۰۱ کد باز از مصاحبه‌ها و در مجموع ۴۳۰ کد باز احصاء شد. در ادامه به دلیل تفصیل زیاد جداول حاصل از کدگذاری باز، فقط نمونه‌ای از فرآیند کدگذاری مصاحبه‌ها در جدول ۳ آورده شده است.

جدول ۳. نمونه کدگذاری اولیه مصاحبه‌ها

بخشی از متن مصاحبه‌ها	کدهای مستخرج اولیه
شبکه‌های اجتماعی در درون سازمان می‌تواند به صورت دیجیتالی فرآیندهای سازمان را تحقق بخشد، استفاده از این شبکه‌ها موجب افزایش توانمندی دیجیتال نیروی انسانی می‌شود و کارکنان قادر هستند در تمام ساعات شبانه روز به انجام امور شغلی خود بپردازند.	دیجیتالی شدن فرآیندهای کاری در سازمان
کارکرد استفاده از این شبکه‌ها از منظر برون سازمانی می‌تواند فرآیندهای خدماتی را هوشمند نماید، بطوری که با استفاده از ربات‌های هوشمند به ارائه خدمات بپردازند.	ارائه خدمات توسط ربات‌های هوشمند شبکه‌های اجتماعی
استفاده از شبکه‌های اجتماعی از بعد فرایندی می‌تواند نسبت به جذب استعدادها و کارمند یابی برای سازمانها حائز اهمیت باشد. یعنی با استفاده از شبکه‌های اجتماعی سازمان می‌تواند دنبال استعدادهای مناسب خود باشد یا استعدادهای برتر خود را در محیط مجازی مطرح نماید.	شناسایی و جذب استعدادهای برتر

پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی

جدول ۳. نمونه کدگذاری اولیه مصاحبه‌ها

کدهای مستخرج اولیه	بخشی از متن مصاحبه‌ها
ایجاد شبکه اجتماعی تخصصی درون سازمانی برای کارکنان	تجربه ثابت کرده فیلترینگ سر سوزنی تا به الان موفق نبوده است. لذا باید سیاست‌های کاربردی تری را برای امنیت داده‌های سازمانی، تعیین مرز فعالیتها و تعارض منافع شخصی در این حوزه به کار برد. به‌عنوان مثال شرکت گوگل از شبکه‌های اجتماعی درون‌سازمانی برای کارکنان خود استفاده می‌کند و یک سیستم تبادل گفتگو برای نیروهای خود ایجاد کرده است.
دورکاری در بحران کرونا	شرایط کرونا باعث افزایش نقش مثبت شبکه‌های اجتماعی در سازمان‌ها شده است. برای سازمان‌ها شرایطی از جمله دورکاری، کار منعطف و توسعه ابزارهای اجتماعی با استفاده از این شبکه‌ها باعث تشدید شرایط فرصت محور گردیده است.
بلندگوی سازمانی	فعالیت در شبکه‌های اجتماعی بستری برای ایجاد آزادی بیان برای کارمندان و مدیران و رساندن انتقادات و ترویج تفکر انتقادی در جهت بهبود عملکرد سازمان‌ها است. مثلا کنشگری مستقیم و رو در رو در خصوص مسائل در هر سازمان تقریبا غیر ممکن و خطرآفرین است، چرا که در فرهنگ اکثر سازمان‌های کشور ما انتقاد از وضع موجود بیشتر عامل رسوایی تلقی میشود تا عامل پویایی، در همین راستا ما شاهد هستیم که این شبکه‌های می‌توانند در تحقق آزادی بیان و الزامات آن نقش مهمی را ایفا کنند.

بعد از مرحله کدگذاری باز، با بازخوانی مکرر کدها و لحاظ نمودن هم‌پوشانی بین آنها، کدهای با اهمیت و با واحد معنایی مشترک به عنوان کدهای نهایی مشخص می‌شوند. برای طبقه‌بندی دقیق مضامین در مقوله‌ها به هر مضمون بعد از تفکیک یک برچسب اختصاص یافته و نامگذاری می‌گردد تا به این ترتیب به شکل راحت‌تری شباهت‌ها و تفاوت‌ها شناسایی شود. در ادامه بخشی از گزاره‌های استخراجی، کدهای نهایی و منابع مربوط به آنها در جدول ۴ آورده شده است.

جدول ۴. کدگذاری نهایی، گزاره‌های استخراجی و منابع آنها

منابع	کد نهایی	واحد معنایی
K49, K50, D15, D16, K55, D20, K80, C4	بستر اجتماعی	شبکه‌های اجتماعی بستری برای ساخت و حفظ روابط اجتماعی و به اشتراک گذاری تجارب شخصی کارکنان سازمان است.

جدول ۴. کدگذاری نهایی، گزاره‌های استخراجی و منابع آنها

منابع	کد نهایی	واحد معنایی
D12, D26	سپهر مشکلات	شبکه های اجتماعی به صورت حایلی در مقابل عوامل فشارزای درونی عمل می کنند.
K15, K17, K41, K47, K62, D35, D52, K89, Z8, M1, A7	منبع فرآیندهای کاری	شبکه های اجتماعی به عنوان منبع ارزشمندی برای مدیران در فرآیندهای منابع انسانی سازمان ها نقش بسزایی دارند.
K1, D4, K59, K60, K63, K66, D33, D71, K99, P8, C3	تسهیل تعامل	شبکه های اجتماعی موجب تسهیل تعاملات بهینه، همسو و هم افزا در سازمان ها می شوند.
K43, D11, D16, D17, D41, D42, K73, K74	شکوفایی نبوغ	شبکه های اجتماعی با ارائه ظرفی خالی برای مخاطب می توانند به بهبود روند خلاقیت و نوآوری در سازمان ها کمک کنند.
D52, D54, D55, K95, K96, M5	تبلیغات سازمانی	شبکه های اجتماعی می توانند ابزار مناسبی برای تبلیغات سازمان باشند و امکانات مختلفی برای آن فراهم نمایند.
K42, D11, D28, K66, K67,	اشتراک دانش	شبکه های اجتماعی با فراهم کردن سکوهایی مناسب، موجب تبادل اطلاعات و جمع آوری، حفظ و انتشار دانش در سازمان ها می شوند.
D36, K98, M4	استخر استعداد	سازمان ها با استفاده از شبکه‌های اجتماعی می توانند به دنبال استعدادهای مناسب خود باشند و مخاطبین خود را مورد هدف قرار دهند.
D45, D46, S3, L4, M2, G2, C5	اطلاع رسانی	سازمان ها با استفاده از شبکه های اجتماعی می توانند به اطلاع رسانی های آیین نامه ها، بخش نامه ها، جلسات و نظرسنجی ها بپردازند.
D31, D40, K88, S1, P7	دورکاری	شبکه های اجتماعی می توانند مکان و ادارات فیزیکی را برای فعالیت کارکنان حذف کنند.
K84, D71, D75	سینرژی	پتانسیل شبکه های اجتماعی موجب همکاری و تعاون بیشتر کارکنان با یکدیگر می شود.
D51, M3, B5	هوشمندسازی خدمات	شبکه های اجتماعی می توانند فرایندهای خدماتی را در سازمان ها هوشمند نمایند.
K54, K59, D22, K100	دموکراتیزه	روابط رسمی و دیوان سالارانه در سازمان ها توسط شبکه

پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی

جدول ۴. کدگذاری نهایی، گزاره‌های استخراجی و منابع آنها

منابع	کد نهایی	واحد معنایی
		های اجتماعی کم رنگ شده است.
D47, D75	بسیج کنندگی	شبکه های اجتماعی کارکنان را در یک زمان و مکان واقعی گرد هم آورده و به پویش می پردازد.

بعد از کدگذاری نهایی تمام داده‌ها، آنها را بر اساس شباهت، تناسب و بار معنایی در یک مقوله یا (طبقه) واحد قرار می‌دهیم. با این توضیح که هر مقوله اصلی خود می‌تواند شامل چند مقوله فرعی باشد. در مطالعه حاضر تعداد کدهای نهایی حاصل از ادبیات تحقیق و مصاحبه‌ها در مجموع ۶۰ کد بود؛ که نهایتاً در فرآیند تجزیه و تحلیل داده‌ها، کدهای مرتبط با هر محور جهت شناسایی مؤلفه‌های سیاست‌های مدیریت منابع انسانی در مواجهه با فرصت‌ها و تهدیدهای استفاده از شبکه‌های اجتماعی در سازمان به صورت جداگانه تطبیق داده شدند. در ادامه جدول مربوط به مقوله‌بندی مضامین هر محور را مشاهده خواهید کرد.

جدول ۵. مقوله‌ها و مضامین شناسایی شده مرتبط با هر محور

مقوله اصلی	مقوله فرعی	سیاستها	کدهای نهایی
محور قانونی	حقوقی	تدوین مقررات لازم‌الاجرا در قراردادهای استخدامی در	حل مسئله
		خصوص استفاده از شبکه های اجتماعی در زمان کاری	شفافیت
	تعیین و سطر بندی سطوح محرمانگی اسناد سازمانی و اطلاعات قابل انتشار در فضای مجازی	ممنوعیت	
محور امنیتی	حقیقی	تعیین پروتکلی مشخص جهت فعالیت های شخصی و غیر رسمی کارکنان سازمان در شبکه های اجتماعی	تبعیت از قوانین
	درون سازمانی	توسعه سیستم پالایش هوشمند برای کنترل موارد امنیتی شبکه های اجتماعی در سازمان	توسعه و تحول
		تبیین خطرات امنیتی بالقوه شبکه های اجتماعی و لزوم آگاهی بخشی به کارکنان جهت حفظ حریم شخصی افراد با تأکید بر خط مشی های رازداری	آگاهی بخشی نقض حریم شخصی
	برون	تأمین زیرساخت های امنیتی لازم در مواجهه با تهدیدات شبکه های اجتماعی جهت صیانت از اطلاعات محرمانه	اختلال در امنیت سایبری

جدول ۵. مقوله‌ها و مضامین شناسایی شده مرتبط با هر محور

مقوله اصلی	مقوله فرعی	سیاستها	کدهای نهایی
	سازمانی	سازمان	
محور آموزشی	آموزش کارکنان	طراحی و تدوین برنامه های نوین آموزشی جهت ارتقای سطح سواد فناورانه و رسانه ای کارکنان سازمان	برنامه ریزی یادگیری سیار
		نهادینه سازی وجدان کاری، انضباط اجتماعی و فرهنگ خود کنترلی در کارکنان جهت استفاده مناسب از شبکه های اجتماعی در سازمان	فرهنگ سازی تعهد شغلی
		فراهم آوردن بستری مناسب جهت نوآوری، تبادل اطلاعات و اشتراک دانش توسط شبکه های اجتماعی در سازمان	بستر اجتماعی تسهیل تعامل اشتراک دانش شکوفایی نبوغ
	بستر سازی		
محور اخلاقی	سازمانی	ایجاد حس تعلق سازمانی در کارکنان به منظور استفاده بهینه از شبکه های اجتماعی در جهت پیشبرد اهداف سازمان	هویت سازمان افزایش بهره وری
		ترویج رفتارهای پیشگیرانه در مقابله با استفاده نامناسب از شبکه های اجتماعی در محل کار	جذابیت پرسه زنی اختلال در عملکرد کاهش بهره وری
		لزوم پیشگیری از ایجاد آوای مخرب توسط کارکنان سمی سازمان در شبکه های اجتماعی	ایجاد آوای جمعی شایعه پراکنی
		ایجاد برقراری تعادل میان مرز بین کار و زندگی کارکنان در استفاده از شبکه های اجتماعی	جهان بی مرز نفوذ رسانه ای تعارض منافع
		فردی	

پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی

جدول ۵. مقوله‌ها و مضامین شناسایی شده مرتبط با هر محور

مقوله اصلی	مقوله فرعی	سیاستها	کدهای نهایی
محور شغلی	تنظیم و تنقیح مقررات	تدوین شیوه نامه متناسب با استراتژی های سازمان جهت استفاده از شبکه های اجتماعی توسط کارکنان در محل کار	رفاه روحی
			کارآیی
			اثربخشی
	جذب و استخدام	بهره مندی از فرصت های شناسایی و جذب افراد متخصص و شایسته توسط شبکه های اجتماعی در سازمان	شرح وظایف
			سهل الوصول
	حقوق و مزایا	در نظر گرفتن سطح آگاهی و سواد مجازی افراد در فرایندهای شغلی منابع انسانی	استخر استعداد
			منبع فرآیندهای کاری
	ارزیابی عملکرد	توجه به تامین رفاه کارکنان سازمان از طریق سیستم حقوق و دستمزد مکفی	غربالگری
			رضایت شغلی
	تشویق و توییح	اعمال شیوه های گوناگون نظارت و کنترل بر عملکرد کارکنان سازمان	ارائه تسهیلات ویژه و حمایت های تشویقی جهت ترویج استفاده صحیح از شبکه های اجتماعی در محل کار
طرحواره های تشویقی			
توییح		اعمال برخوردهای انضباطی در برابر کج رفتاری های کارکنان خاطی در سازمان	اقدامات انضباطی
محور اجرایی	طراحی و ایجاد شبکه اجتماعی داخلی برای کارکنان با توجه به استراتژی های سازمان		توسعه و تحول
			انقلاب
			ارتباطات
			سینرژی
			اطلاع رسانی
			چابک سازی
هوشمند سازی			

جدول ۵. مقوله‌ها و مضامین شناسایی شده مرتبط با هر محور

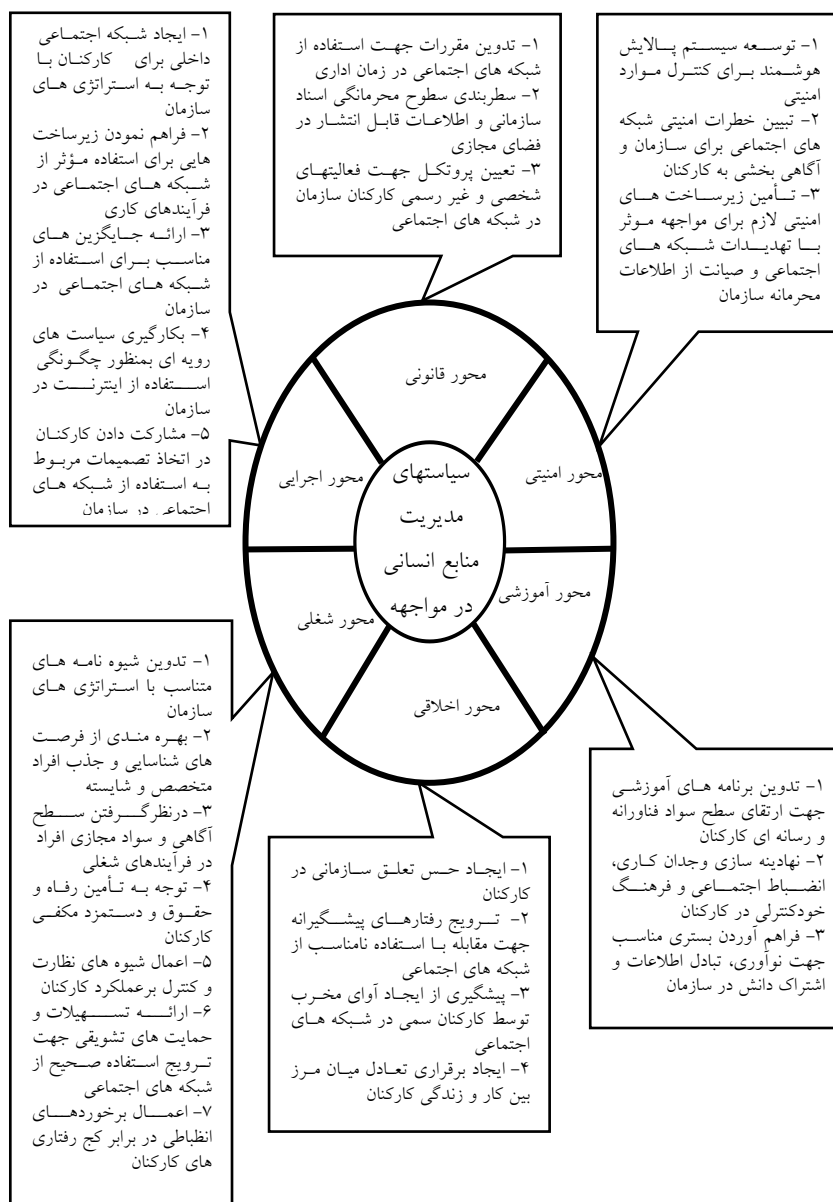
مقوله اصلی	مقوله فرعی	سیاستها	کدهای نهایی	
	کلی	فراهم نمودن زیرساخت‌هایی برای استفاده مؤثر از شبکه‌های اجتماعی در فرآیندهای کاری	خدمات	
			دورکاری	
			بهینه‌سازی	
			بهبود عملکرد	
			انعطاف‌پذیری	
			مدیریت زمان	
			مدیریت هزینه	
	جزئی	ارائه جایگزین‌های مناسب در برابر استفاده از شبکه‌های اجتماعی جهت ایجاد نشاط و سرگرمی در سازمان	نشاط آوری	تبلیغات سازمانی
				رفاه روحی
				سپر مشکلات
	جزئی	بکارگیری سیاست رویه‌ای به منظور چگونگی استفاده از اینترنت در سازمان	رویکرد جزیره‌ای	
			عدم دسترسی	
	جزئی	مشارکت دادن کارکنان در اتخاذ تصمیمات مربوط به سیاست‌های استفاده از شبکه‌های اجتماعی در سازمان	مشارکت	مشارکت
				بسیج‌کنندگی
				ایجاد سرمایه فکری
				دموکراتیزه
				شهرت سازمانی

بحث و نتیجه‌گیری

در دهه اخیر مسئله ظهور شبکه‌های اجتماعی و تأثیرات چشمگیر آن بر جوانب گوناگون جامعه بشری اوج گرفته و در این میان سازمان‌ها نیز از نفوذ این شبکه‌ها بی‌بهره نمانده‌اند و به‌طور ویژه در بحث مدیریت منابع انسانی نقش پررنگ‌تری را ایفا کرده‌اند. ولیکن با توجه به این‌که هنوز شناخت کافی از نقش شبکه‌های اجتماعی در کارکردهای مدیریت منابع انسانی و فرآیندهای شغلی وجود ندارد، سبب گردیده تا چالش‌های منحصر به فردی را برای مدیران سازمان‌های دولتی ایجاد نمایند؛ زیرا همان‌طور که شبکه‌های اجتماعی می‌توانند به ابزاری برای فرصت‌آفرینی در سازمان‌ها تبدیل شوند و بعضاً نوعی مزیت رقابتی برای آنها ایجاد نمایند از سوی دیگر با استفاده نادرست از آنها می‌توانند منجر به بروز تهدیدها و مشکلات عدیده‌ای گردند. نتایج به دست آمده در این بخش از تحقیق نیز با مطالعات طبرسا و همکاران (۱۳۹۷)؛ امیدوار (۱۳۹۱)؛ خانیکی و بابایی (۱۳۹۰) و استانکو و بکمن (۲۰۱۵) در رابطه با نقش منفی استفاده از شبکه‌های اجتماعی در سازمان همخوانی دارد. لذا در گام اول ضرورت شناسایی مزایا و معایب استفاده از شبکه‌های اجتماعی در سازمان و به تبع آن فرصت‌ها و تهدیدهای ایجاد شده امری مهم به نظر می‌رسد. به همین منظور ما در این پژوهش تلاش نمودیم عوامل مؤثر را بررسی کرده و به ارائه راهکارهایی پردازیم. همان‌طور که وهج (۲۰۲۱)؛ سجاد حسین (۲۰۲۱)؛ وولی و یثوب لی (۲۰۲۰)؛ ماریکه و همکاران (۲۰۱۹)؛ مسکه و همکاران (۲۰۱۹)؛ علی حسن و همکاران (۲۰۱۵) و سکیا (۲۰۰۸) در پژوهش‌های خود بر نقش مثبت شبکه‌های اجتماعی و تأثیرات آن بر کل صنعت منابع انسانی تأکید کرده‌اند، نتایج تحقیق حاضر نیز نشان می‌دهد که فرصت‌های استفاده از شبکه‌های اجتماعی برای سازمان‌های دولتی به مراتب از تهدیدهای آن بیشتر بوده و به همین سبب گریز از نقش مثبت این شبکه‌ها اجتناب‌ناپذیر است. خصوصاً در حال حاضر که جهان با پدیده بحران کرونا مواجه گردیده نگرش‌ها از تهدیدها به سمت‌وسوی فرصت‌ها پیش رفته و به وزن مثبت آنها افزوده است. لذا با بررسی داده‌های پژوهش به این نتیجه رسیدیم که ارزیابی اثرگذاری شبکه‌های اجتماعی بر سازمان‌های دولتی، در گرو ماهیت و راهبردهای هر سازمان است، به عنوان مثال برای سازمان‌های آموزشی نوعی فرصت بوده و می‌تواند نقش مثبتی داشته باشد اما برای سازمان‌های نظامی نوعی تهدید تلقی شود. علی‌ایحال با عنایت به استنتاج فوق، استفاده از شبکه‌های اجتماعی، نقطه عطفی برای سازمان‌های دولتی تلقی می‌شود. در همین راستا سعی شد با شناخت محورهای موجود برای سیاست‌گذاری در این حوزه به تدوین سیاست‌هایی در شش محور قانونی، امنیتی، آموزشی، اخلاقی،

شغلی و اجرایی جهت مواجهه با فرصت‌ها و تهدیدهای استفاده از شبکه‌های اجتماعی در سازمان پرداخته شود.

همان‌طور که از یافته‌های تحقیق مشهود می‌باشد، محور قانونی مرتبط به سیاست‌هایی می‌شود که برای تنظیم مقرراتی شفاف و تعیین پروتکل‌هایی مشخص جهت استفاده کارکنان از شبکه‌های اجتماعی در محل کار است. محور امنیتی نیز مربوط به سیاست‌هایی می‌شود که به ضرورت توسعه زیرساخت‌های امنیتی در رویارویی با تهدیدات شبکه‌های اجتماعی برای سازمان‌ها، تبیین خطرات آن و آگاهی بخشی به کارکنان تأکید دارد. در محور آموزشی به سیاست‌هایی برای طراحی برنامه‌های نوین آموزشی جهت ارتقای سطح سواد فناورانه و رسانه‌ای کارکنان و فرهنگ‌سازی برای استفاده مناسب از شبکه‌های اجتماعی در محل کار تأکید شده است. همچنین محور اخلاقی به سیاست‌هایی مبنی بر ایجاد حس تعلق سازمانی در کارکنان و ترویج رفتارهای پیشگیرانه در استفاده نامناسب از شبکه‌های اجتماعی و لزوم برقراری تعادل میان مرز بین کار و زندگی کارکنان اشاره دارد. محور شغلی مربوط به سیاست‌های حول فرآیندهای شغلی از جمله: تدوین شیوه‌نامه‌ها، استخدام و جذب افراد شایسته، توجه به رفاه و حقوق و دستمزد کارکنان جهت پر کردن شکاف بین درآمد ناشی از شغل و هزینه‌های زندگی، نظارت و کنترل بر عملکرد کارکنان و ارائه طرح‌های تشویقی و برخورد‌های انضباطی به‌منظور استفاده صحیح از شبکه‌های اجتماعی در محل کار می‌باشد. محور اجرایی نیز سیاست‌هایی را شامل می‌شود که به فرآیندهای اجرایی سازمان از جمله: راه‌اندازی شبکه‌های اجتماعی داخلی برای کارکنان سازمان، بکارگیری سیاست‌های رویه‌ای برای چگونگی استفاده از اینترنت، ارائه جایگزین‌هایی برای استفاده از شبکه‌های اجتماعی در محیط کار، فراهم نمودن زیرساخت‌هایی برای بهره‌گیری از فرصت‌های شبکه‌های اجتماعی در سازمان و مشارکت دهی کارکنان در اتخاذ تصمیمات مربوط به نیروی انسانی مربوط می‌گردد. در پایان با توجه به پدیده انقلاب فناوری در عصر فناوری اطلاعات و سرعت و شتاب‌زدگی تحولات جهان، در مسیر دگرگونی سیاست‌های موجود سازمان‌های دولتی، این پژوهش حاصل کوششی است که با اتکا به روش تحقیق کیفی در مطالعه، استخراج و طبقه‌بندی فرصت‌ها و تهدیدها، محورها و شناسایی سیاست‌های مؤثر مدون گردیده است. امید است که با اجرای به موقع، مستمر و پیش‌رونده در مدیریت رویدادها و بحران‌ها به ارتقای کیفیت و بهره‌وری سازمان‌های دولتی افزوده و اقدام ارزشمندی برای نیل به اهداف پژوهش باشد.



شکل ۱. سیاستهای مدیریت منابع انسانی در مواجهه با فرصتها و تهدیدهای شبکه های اجتماعی در سازمان

پیشنادهای پژوهشی

- ❖ پیشنهاد می‌گردد که مدیران منابع انسانی سازمان‌های دولتی، با توجه به راهبردهای سازمان خود از سیاست‌های شناسایی شده در این پژوهش جهت مواجهه با پدیده شبکه‌های اجتماعی بهره‌گیرند.
- ❖ پیشنهاد می‌گردد مدیران منابع انسانی سازمان‌های دولتی، فرصت محور باشند و از فرصت‌های موجود استفاده از شبکه‌های اجتماعی در سازمان‌ها برای رفع تهدیدات آن استفاده نمایند.
- ❖ با توجه به این که جامعه آماری این پژوهش سازمان‌های دولتی ایران می‌باشد، ممکن است نتایج حاصل شده متأثر از فرهنگ حاکم در این سازمان‌ها باشد. لذا به محققان پیشنهاد می‌گردد به منظور سنجش تعمیم‌پذیری یافته‌ها و مقایسه نتایج، این تحقیقات را در شرکت‌ها و سازمان‌های بخش خصوصی نیز پژوهش نمایند.
- ❖ پیشنهاد می‌گردد تحقیقات آتی به صورت مطالعه موردی در یک سازمان یا شبکه اجتماعی خاص انجام شود تا مزایا و معایب هر کدام به گونه واضح‌تر و تخصصی‌تر شناسایی شود.
- پیشنهاد می‌گردد تحقیقات آتی به صورت مطالعه تطبیقی با برخی از کشورهای توسعه‌یافته انجام شود تا از تجارب کشورهای دیگر در این حوزه نیز بهره‌مند شویم.

فهرست منابع

- آرمسترانگ، مایکل (۱۳۹۸)، مدیریت استراتژیک منابع انسانی (راهنمای عمل)، سید محمد اعرابی و امید مهدیه، تهران، دفتر پژوهش‌های فرهنگی
- آقایان، سمیه (۱۳۹۶)، بررسی تسهیم دانش در شبکه‌های اجتماعی، چهارمین همایش بین‌المللی مدیریت رسانه، دانشگاه صداوسیما
- ابطحی، سیدحسین (۱۳۹۴)، مدیریت منابع انسانی (از تئوری تا عمل)، تهران، نشر فوژان
- امیدوار، تابان و آذری، غلامرضا (۱۳۹۱)، بررسی نقش شبکه‌های اجتماعی مجازی بر سرمایه اجتماعی، نشریه فرهنگ و ارتباطات، ۲(۶)، ۱۸۱-۲۰۹
- ابراهیمی، فائزه (۱۳۹۷)، مروری بر بررسی ماهیت سازمان‌ها در عصر اطلاعات و جامعه شبکه‌ای و نقش شبکه‌های اجتماعی-ارتباطی در بسط انتقال اطلاعاتی سازمان‌ها، چهارمین اجلاس بین‌المللی مدیریت، کارآفرینی و توسعه اقتصادی، موسسه آموزش عالی تاکستان
- باباشاهی، جبار؛ باتمانی، محمدمین و میمنندی توسلی، عذرا (۱۴۰۰)، ارائه‌ی چارچوب خط‌مشی زیرسیستم‌های مدیریت منابع انسانی، دو فصلنامه علمی مدیریت منابع انسانی پایدار، ۳(۴)، ۲۲۱-۲۴۸
- بودلایی، حسن؛ آهوپای، مریم؛ کشاورزینیک، بهروز (۱۳۹۹)، رسانه‌های اجتماعی در مدیریت منابع انسانی، تهران، موسسه کتاب مهربان نشر
- جلیلی قاسم آقا، امید (۱۳۹۷)، سیاست‌گذاری: مفاهیم، الگوها و فرایندها، فصلنامه رویکردهای پژوهشی نوین در مدیریت و حسابداری، ۲(۴)، صفحه ۱۱۴-۱۰۶
- حمیدی زاده، محمدرضا و رضایی، عباس (۱۳۸۸)، نقشه راه چابکی سازمان‌ها بر اساس فن‌آوری اطلاعات و ارتباطات، نشریه مدیریت کسب‌وکار، ۱(۳)، صفحه ۱۱۴-۸۵
- خانیکی، هادی و بابایی، محمود (۱۳۹۰)، فضای سایبر و شبکه‌های اجتماعی مفهوم و کارکردها، فصلنامه انجمن ایرانی مطالعات جامع اطلاعاتی، ۱(۳)، صفحه ۹۳-۷۱
- خواستار، حمزه (۱۳۸۸)، ارائه روشی برای محاسبه پایایی مرحله کدگذاری در مصاحبه‌های پژوهشی، فصلنامه علمی پژوهشی روش‌شناسی علوم انسانی، ۱۵(۵۸)، صفحه ۱۷۴-۱۶۱
- دیوید، فردا (۱۳۹۴)، مدیریت استراتژیک، سید محمد اعرابی و علی پارساییان، تهران، دفتر پژوهش‌های فرهنگی
- رحیمی، سمیه؛ خراسانی، اباصلت و رضایی زاده، مرتضی (۱۳۹۹)، بررسی‌های اجتماعی در توسعه منابع انسانی آموزش عالی ایران یک مطالعه کیفی، فصلنامه فناوری اطلاعات و ارتباطات در علوم تربیتی، ۱۱(۲)، ۲۵-۵

- رجائی هرندی سعیده و عبدالوند، ندا (۱۳۹۵)، تأثیر شبکه‌های ارتباطی محیط کاری برخط و برون‌خط بر عملکرد شغلی کارکنان، فصلنامه علمی پژوهشی فرایند مدیریت و توسعه، ۱(۲۹)، ۷۰-۵۱
- ساعدی، طاهره (۱۳۹۲)، کاربردهای شبکه‌های اجتماعی مجازی در توسعه فعالیت روابط عمومی سازمان صداوسیما، فصلنامه رسانه، ۲۵(۲)، صفحه ۱۴۷-۱۱۹
- سلیمانی پور، روح اله (۱۳۸۹)، شبکه‌های اجتماعی؛ فرصت‌ها و تهدیدها، فصلنامه رهاورد، ۳۱، ۱۹-۱۴
- شاکری، محمدرضا و بابایی، عباس (۱۳۹۷)، نقش شبکه‌های اجتماعی در مدیریت منابع انسانی و ارتباط مدیران سازمانی با هم و کارکنان با مدیران، سومین اجلاس بین‌المللی عمران، معماری و طراحی شهری، تبریز، دبیرخانه دائمی اجلاس
- شریفی، سید مهدی؛ مرزبان، بیتا و لبافی، سمیه (۱۳۹۷)، آسیب‌شناسی سیاست‌گذاری تولید محتوای فضای مجازی در ایران، نشریه مدیریت دولتی، ۱۰(۲)، ۲۶۸-۲۵۱
- صدیقی، کسری (۱۳۹۴)، بررسی فواید و موانع بکارگیری شبکه‌های اجتماعی موبایلی (پیام‌رسان) در سازمان‌ها، به راهنمایی: محمدرضا بهبودی، دانشگاه هرمزگان، کارشناسی ارشد مدیریت اجرایی
- طبرسا، غلامعلی؛ شکوهیار، سجاد و الفت، محمد (۱۳۹۷)، تأثیر متناقض رضایت شغلی بر آوای مخرب کارکنان با توجه به نقش میانجی‌گری شبکه‌های اجتماعی و تعهد سازمانی، نشریه مدیریت دولتی، ۱۰(۲)، ۳۳۲-۳۱۱
- کانتر، روزایت (۱۳۸۲)، تحول موفقیت در فرهنگ دیجیتال فرد، عبدالرضا رضایی‌نژاد، تهران، انتشارات فرا
- کمالی، یحیی (۱۳۹۷)، روش‌شناسی تحلیل مضمون و کاربرد آن در سیاست‌گذاری عمومی، فصلنامه سیاست‌گذاری عمومی، ۴(۲)، ۲۰۸-۱۸۹
- کوثری، مسعود (۱۳۸۶)، جهان فرهنگی کاربران اینترنت در شبکه دوست‌یابی، تهران، پژوهشگاه فرهنگ و هنر و ارتباطات
- گری، دسلر (۱۳۹۸)، مبانی مدیریت منابع انسانی، علی پارسیان و سیدمحمد اعرابی، تهران، دفتر پژوهش‌های فرهنگی
- موسی نژاد، ملیحه و شیردل، الهام (۱۴۰۰)، مطالعه آینده‌نگارانه شبکه‌های اجتماعی مجازی با رویکرد سناریونویسی، دو فصلنامه مدیریت راهبردی و آینده‌پژوهی، ۴(۱)، ۲۳-۱
- مؤدب، سید امیر و مرادی دولت‌آبادی، حسین (۱۳۹۵)، بررسی تأثیر شبکه‌های اجتماعی منطبق بر مدیریت دانش در سازمان‌های اداری مورد مطالعه اداره کل فرهنگی جامعه المصطفی العالمیه، دومین اجلاس بین‌المللی مدیریت و فناوری اطلاعات و ارتباطات، تهران، شرکت خدمات برتر
- نقیب‌السادات، سیدرضا و قصابی، فاطمه (۱۳۹۲)، تحلیل محتوای ساختار و طراحی شبکه‌های اجتماعی ایرانی و غیر ایرانی، فصلنامه مطالعات اجتماعی و فرهنگی، ۱(۳)، ۲۴۴-۲۱۸

- نوابخش، مهرداد؛ هاشم نژاد، فاطمه و زادشم پور، وحید (۱۳۸۹)، بررسی آثار اینترنت و موبایل در تغییر هویت جوانان ۲۹-۱۵ سال استان مازندران، *نشریه جامعه‌شناسی مطالعات و جوانان*، ۱(۳)، ۱۷۰-۱۴۵
- همایونی راد، محمدحسین؛ لگزریان، محمد؛ فراچی، محمدمهدی و کاظمی، مصطفی (۱۳۹۷)، الگوی استفاده از اینترنت توسط کارکنان سازمان‌های دولتی مورد مطالعه سازمان‌های دولتی مشهد، *فصلنامه علوم مدیریت ایران*، ۱۳(۴۹)، ۷۷-۱۱۰
- هزاوه حصار مسکن، بابک و اشکانی، مهدی (۱۳۹۳)، جستاری بر بازاریابی شبکه‌های اجتماعی و مفهوم آن، *اجلاس بین‌المللی توسعه و تعالی کسب‌وکار*، تهران.
- Ali-Hassan, H., Nevo, D., & Wade, M. (2015). Linking dimensions of social media use to job performance: The role of social capita. *Journal of Strategic Information System*. 24(2), 65-89.
- ALDamoe, F.A., Yazam, M., & Kamal, A. (2012). The Mediating Effect of HRM Outcomes(employee retention) on the Relationship between HRM Practices and Organizational Performance. *International Journal of Human Resource Studies*. 2(1), 75- 89.
- Birkland, T.A. (2014). An introduction to the policy process: Theories, concepts and models of public Policy Making, New York, Routledge.
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*. 3(2), 77-101.
- Brown. V.R., & Vaughn, E.D. (2011). The writing on the (Facebook) wall: The use of social networking in hiring decisions. *Journal of Business & Psychology*. 26, 219-225.
- Castells. M. (2009). *Power Communication*. New York, Oxford University Press.
- Chik. V. (2010). Customary internet-ional law: Creating a body of customary law for cyberspace. *Journal Computer Law & Security Review*. 26(1), 3-22.
- Demo,G., Neiva., E.R., Nunes. I., & Rozzett. K. (2012). Human Resources Management Policies and Practices Scale (HRMPPS): Exploratory and Confirmatory Factor Analysis. *BAR, Rio de Janeiro*. 9(4), 395-420.
- Francisco J. M., & Ariella. Q. (2014). Web 2.0 Social Networks and E-commerce as Marketing Tools. *Journal of Theoretical and Applied Electronic Commerce Research*. 9(1), 56-69.
- Farzana. P. (2012). Impact Of Social Media Usage On Organizations. *PACIS Proceedings*. 192.
- Hosain. M.S. (2021). Integration of social media into HRM practices: a bibliometric overview. *PSU Research Review Emerald Publishing Limited*.(ahead-of-print),1-22.
- Ignacio. J., Sandoval. R., & Ramon. J. (2013). Government innovation through social media. *Government Information Quarterly*. 30(4), 319-326.
- Kenawy. G. (2016). Developing Social Media Policy for Public Agencies in Egypt. *Journal of the social sciences*. 2(1), 1-14.
- Kazay. N. (2020). Investigating the role of social networks in increasing organizational performance and employee efficiency. *Journal of Humanities Insights*. 4(4), 177-1842.
- Leonardi. M., Huysman. M., & steinfeld. C. (2013). Enterprise Social Media: Definition, History and Prospects for the Study of Social Technologies in Organizations. *Journal of Computer-Mediated Communication*. 19(1), 1-19.

- Lavoie. J., & pychyl. T. (2001). cyberslacking and the procrastination superhighway: a web-based survey of online procrastination, attitudes, and emotion; **social science computer review**. 19(4), 431- 444
- Lim. V. K. G., Teo. T. S. H., & Loo. G. L. (2002). How do I loaf here? Let me count the ways. **Communications of the ACM**, 45(1), 66 -70.
- Meske. C., Wilms. K., & Stieglitz. S. (2019). Enterprise Social Networks as Digital Infrastructures - Understanding the Utilitarian Value of Social Media at the Workplace. **Journal Information Systems Management**. 36(4), 350-367.
- Marsick. V. J., & Volpe. M. (1999). The nature of and need for informal learning. **Journal Advances in developing human resources**. 1(3), 1-9.
- Marieke .C. (2019). Social media and employer branding. Supervisor: Greet Van Hoye, Ghent University, PHD Business Economics.
- Michael. k. (2008). Social and Organizational Aspects of Information Security Management. **Research Online is the open access institutional repository for the University of Wollongong**. Portugal.
- Raipa, A. (2002). General policy and public administration: Development, structure and Reciprocity. **The Journal Politics and public administration**. 1(1), 11-20.
- Skiba. D. J. (2008). Social networking for professionals. **Nursing education perspectives**. 29, 370-371.
- Stanko. T.L., & Beckman. C.M. (2015). Watching You Watching Me: Boundary Control and Capturing Attention in the Context of Ubiquitous Technology Use. **Journal Academy of Management**. 3(58), 712-738.
- Taha. S. (2020). The Underpinning Theories of Human Resource Management. Supervisor: George O. T. University of Kurdistan, Advance Human Resource Management.
- Wahaj. H. (2021). Human Resources Management and Information Technology: An Overview of Developing Countries. **International Journal of Research in Engineering and Science**, 9(1), 1-6.
- Wellman. J. (2009). Organizational learning: How companies and institutions manage and apply knowledge. New York, palgrave Macmillan.
- Yeop lee. S., & Woo lee. S. (2020). Social Media Use and Job Performance in the Workplace: The Effects of Facebook and KakaoTalk Use on Job Performance in South Korea. **International Journal Sustainability**. 12(10), 1-19.
- Zeidner. R. (2007). How deep can you probe?. **Human Resource Magazine**. 52(10), 57-62.

