



## طراحی مدل رفتارهای پیشگیرانه در جامعه‌پذیری سازمانی مدیران در سازمان‌های دولتی

سیدمحمد رضا محدث خالصی<sup>۱</sup> - مهران مختاری بایع کلایی<sup>۲\*</sup> - قربانعلی آقا احمدی<sup>۳</sup> - داود کیا کجوری<sup>۴</sup>

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۱۰/۰۴ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۱۱/۰۵

### چکیده

رفتارهای پیشگیرانه می‌تواند نقش یا محیط افراد تازه‌کار را در جهت بهتر شدن و سازگاری با سازمان تغییر دهد. این پژوهش با هدف طراحی مدل رفتارهای پیشگیرانه در جامعه‌پذیری سازمانی مدیران در سازمان‌های دولتی انجام شده است. روش تحقیق این پژوهش حاضر از نوع ترکیبی (کیفی و کمی) با استفاده از روش گراند تئوری است. ابزار جمع‌آوری اطلاعات در بخش کیفی مصاحبه عمیق و نیمه ساختاریافته و در بخش کمی، پرسشنامه است. جامعه آماری نیز در بخش کیفی پژوهش، خبرگان و صاحب‌نظران و مدیران و در بخش کمی، کارشناسان سازمان‌های دولتی زیرمجموعه وزارت نفت است. روش نمونه‌گیری این تحقیق هدفمند، با تکنیک گلوله برفی است. یافته‌های بدست آمده حاصل از پرسشنامه شامل چهار بعد و ۱۰۶ گویه بوده، که از طیف ۵ درجه‌ای لیکرت تنظیم شده است. بخش اول مربوط به ویژگی‌های جمعیت‌شناختی، بخش دوم به اثر هر یک از مولفه‌ها و شاخص‌ها با توجه به ابعاد و مؤلفه‌ها شامل بعد تاکتیک‌های جامعه‌پذیری نهادی (۹ گویه جمعی، ۱۶ گویه رسمی، ۷ گویه تفویضی، ۶ گویه دائمی، ۵ گویه متوالی، ۷ گویه ثابت)، سپس پیامدهای جامعه‌پذیری (۴ گویه تسلط بر وظیفه، ۳ گویه شفافیت نقش، ۹ گویه انسجام اجتماعی، ۱۲ گویه ماندگاری در سازمان)، تاکتیک‌های پیشگیرانه (۶ گویه بازخورد جویی، ۴ گویه اطلاعات جویی، ۳ گویه اجتماعی‌سازی عمومی، ۲ گویه رابطه‌سازی با رئیس)، پیامدهای پیشگیرانه (۳ گویه بازخورد، ۳ گویه اطلاعات، ۳ گویه روابط با همکاران، ۴ گویه رابطه با رئیس) تدوین شد. و در بخش کمی با استفاده از نرم افزار لیزرل مدل مورد آزمون قرار گرفت و تایید شد و در نهایت پیشنهادهایی مطرح شده است.

**واژگان کلیدی:** رفتار سازمانی، رفتار پیشگیرانه، جامعه‌پذیری سازمانی

<sup>۱</sup> دانشجوی دکتری، گروه رفتار سازمانی، واحد چالوس، دانشگاه آزاد اسلامی، چالوس، ایران. rezamohades@iauc.ac.ir

<sup>۲</sup> استادیار، گروه مدیریت دولتی، واحد چالوس، دانشگاه آزاد اسلامی، چالوس، ایران. (نویسنده مسئول) mokhtari@iauc.ac.ir

<sup>۳</sup> استادیار، گروه حسابداری، واحد چالوس، دانشگاه آزاد اسلامی، چالوس، ایران. aghaahmady@iauc.ac.ir

<sup>۴</sup> دانشیار، گروه مدیریت، واحد چالوس، دانشگاه آزاد اسلامی، چالوس، ایران. davoodkia@iauc.ac.ir

مقدمه

جامعه‌پذیری سازمانی به دلایلی می‌تواند هم برای افراد و هم برای سازمان، از اهمیت زیادی برخوردار باشد. اولین دلیل این است که، اگر مورد بی‌توجهی و یا کم‌توجهی واقع شود، احتمال اینکه رفتارهای خارج هنجارها و چارچوب سازمانی تازه‌وارد افزایش یابد. همچنین اگر این وضعیت ادامه پیدا کند، باعث بوجود آمدن نگرش‌های منفی، رفتارهای خارج از چارچوب‌های سازمانی، کشمکش و تعارضات سازمانی و نیز افزایش جابجایی و ترک کار شود. از دلایل دیگر اهمیت جامعه‌پذیری سازمانی را می‌توان بالا بودن هزینه‌های گزینش، استخدام و همچنین نقش و تاثیر جامعه‌پذیری در موفقیت این فرآیند را نام برد (فتحی، ۱۳۹۱).

از آنجاییکه عین شدن و همراهی تازه‌واردین با معیارهای عملکرد سازمانی و اعضای گروه، بسیار مهم است، بنابراین جامعه‌پذیری سازمانی در کیفیت و سرعت بخشی این فرآیند، نقشی بسیار مهم و تعیین کننده‌ای را دارد. دلیل دیگر برای نشان دادن اهمیت جامعه‌پذیری سازمانی، نیاز تازه‌واردین به دانستن و درک نحوه عملکرد سازمانی، سیاستهای سازمانی، ارزش‌ها، هنجارها و شبکه‌های منابع سازمان است (چان و اشمیت<sup>۱</sup>، ۲۰۰۰). از دیگر دلایل اهمیت جامعه‌پذیری سازمانی می‌توان به تاثیر سریع، طولانی مدت و ماندگار عوامل سازمانی بر افراد، اشاره کرد. در چند ماه اول ورود، تازه‌واردین خود را با شرایط سازمانی وفق داده و تاثیرات آن در ماه‌های آینده بر نگرش، رفتار و عملکرد آنها عمیق و ماندگار خواهد شد (کوپر توماس و اندرسون<sup>۲</sup>، ۲۰۰۶).

همچنین بالارفتن تناوب تغییرات سازمانی که این تغییرات متناوب، از سطح فردی تا سطح سازمانی را شامل می‌شود، از دیگر دلایل اهمیت جامعه‌پذیری سازمانی است (استیرز و همکاران<sup>۳</sup>، ۲۰۰۴). بی‌ثباتی ناشی از این تغییرات باعث می‌شود که افراد کارراه

شغلی که توسط سازمان برای آنها طرح‌ریزی شده است را رها کرده و پایبند به اهداف شخصی و کارراهه خود شوند. به بیان دیگر بعد از هر تغییری، مجدداً به جامعه‌پذیری سازمانی نیاز است (گی و همکاران، ۲۰۱۰). چگونه تعریف و درک شدن نقش‌ها بوسیله جامعه‌پذیری سازمانی برای تازه‌واردها، تاثیر بسیاری بر ویژگی‌های شخصیتی و تجربه زود هنگام تازه‌واردین دارد (فیلستاد، ۲۰۰۴). همچنین سازمانها از طریق رویکرد جامعه‌پذیری به آموزش ارزشهای سازمانی و هنجارهای رفتاری به تازه‌واردین می‌پردازند، در نتیجه تازه‌واردها دستورالعمل‌های مورد انتظار سازمان و رفتار شغلی مناسب را فرا گرفته و خود را با ارزش‌ها و هنجارهای گروه وفق می‌دهند (کوئیسگا و بل، ۲۰۰۴). بنابراین سؤال اصلی تحقیق به این صورت مطرح می‌شود که چگونه می‌توان رفتارهای پیشگیرانه در جامعه‌پذیری سازمانی مدیران را بصورت یک مدل طراحی کرد؟ همچنین این پژوهش به بررسی یک نتیجه رفتاری می‌پردازد که برای سازمان‌ها و افراد مهم است، اما با این حال به ندرت توسط محققان مدیریت منابع انسانی مورد تحقیق قرار گرفته است (تامرز و همکاران، ۲۰۱۳)، هم‌زمان، نیز کمبود مدارک در مورد اثرات زمینه به طور کلی بر رفتار پیشگیرانه وجود دارد (بلشاک و همکاران، ۲۰۱۰).

**مبانی نظری و پیشینه پژوهش**

مدیران قلب سازمان‌ها می‌باشند و مدیریت آنها دارای قابلیت تاثیرگذار بر موفقیت سازمان است، مخصوصاً اگر آنها به اندازه کافی نقش موثری داشته باشند تا بتوانند خود را به عنوان یک حضور پایدار معرفی کنند (لوئیس و همکاران<sup>۴</sup>، ۲۰۱۰). رفتارهای پیشگیرانه نقش حیاتی در موفقیت سازمانها دارد، سازمان‌ها باید بر شناخت و تصحیح رویه‌ها و سامانه‌هایی که ابتکار فرد را کاهش و تخفیف می‌دهند تمرکز کنند (باتمن و کرن<sup>۵</sup>، ۱۹۹۹)، در واقع رفتارهای

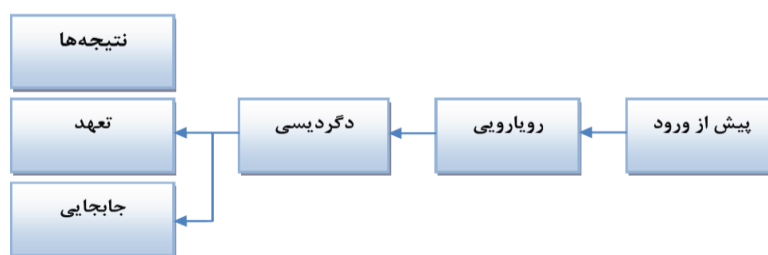
به درک این فرایند نشان می‌دهند چرا که جامعه‌پذیری مؤثر افراد تازه وارد دو مفهوم عملی مهمی را در بردارد (حفظ و به حداکثر رساندن بازگشت سرمایه ایجاد شده در استخدام و آموزش کارمندان جدید) و به‌کارگیری مزیت رقابتی بالقوه سرمایه انسانی.

اولاً، جامعه‌پذیری بی‌اثر علت اصلی جابجایی غیرارادی و ارادی پیش از موعد کارمندان است (فیشر ۱۹۸۶). در نتیجه، این کار را مختل کرده و بهره‌وری را کاهش می‌دهد (شاو، گوپتا و دلری، ۲۰۰۵)، و منجر به افزایش در هزینه‌ها و هدر رفتن سرمایه‌گذاری در استخدام و آموزش تازه‌واردها می‌شود (کامپیر-مولر، و ونبرگ، ۲۰۰۳).

دوماً، تازه‌واردانی که به طور مؤثری اجتماعی شده‌اند ممکن است بهتر آموزش ببینند، ماهرتر و وفادارتر باشند، منبعی از مزیت رقابتی در بازار را فراهم سازند. این مزیت با توجه به تغییرات اقتصادی و جمعیتی اخیر و جابجایی نیروی کار امروزی، با کاهش متعاقب در وفاداری سازمانی می‌تواند اهمیت داشته باشد (باور، بادنر، اردوغان، تروکسیلو و توکر ۲۰۰۷). بر طبق نتایج نظریه ویژگی‌های عاملی در سطح روانشناسی فردی، تناسب شخصیتی کارکنان با شغل و شرایط کاری، عامل مهمی در پیش بینی عملکرد شغلی کارکنان می‌باشد. تئوری انطباق نوآوری کرتون نشان می‌دهد که تعامل بین افراد و شغل در تبیین نگرش‌های مثبت جهت حل مشکلات و طول عمر مناسب اشتغال فرد در سازمان نقش بسزایی دارد (هان<sup>۱</sup>، ۲۰۱۴).

پیشگیرانه می‌تواند نقش یا محیط افراد تازه‌کار را در جهت بهتر شدن و سازگاری با سازمان تغییر دهد (کوپر توماس و برک<sup>۷</sup>، ۲۰۱۲). جامعه‌پذیری فرآیندی است که طی آن افراد شیوه‌های رفتاری، باورها، ارزشها، الگوها و معیارهای فرهنگ جامعه خود را یاد می‌گیرد و آنها را جزء شخصیت خود می‌کنند (قنادان و دیگران، ۱۳۷۵). جامعه‌پذیری فرآیندی است که از طریق آن باورها و ارزش‌های فرهنگی و یا به وجدان جمعی در فرد و از «دورکیم» قول طریق فرآیند ساختی تقسیم کار، درونی شده و سبب می‌شود تا فرد همسان و همنا با نظام اجتماعی کنش نموده و راه‌های مناسب را برگزیند (تنهایی، ۱۳۸۳). جامعه‌پذیری سازمانی شامل توجیه و معارفه مقدمات کارکنان و آشنایی با فرهنگ سازمانی<sup>۸</sup> می‌باشد (سعادت، ۱۳۸۵). جامعه‌پذیری سازمانی فرایندی است که در آن نگرش‌ها و رفتارها و هنجارهای سازمانی توسط تازه‌واردان پذیرش و توسعه می‌یابند تا به عنوان عضو تکامل یافته سازمان مورد پذیرش قرار بگیرند (اردتس و همکاران، ۲۰۰۱). جامعه‌پذیری کارکنان با به دست آوردن دانش در مورد چگونگی تنظیم شغل، نقشها، گروه‌های کاری و فرهنگ سازمانی به عنوان عضو خودی در سازمان تعریف می‌شود (چوهن و ولدهچت<sup>۹</sup>، ۲۰۰۸).

تاکتیک‌های اجتماعی رفتارهای پیشگیرانه افراد تازه وارد جامعه‌پذیری سازمانی "فرآیندی است که با آن یک فرد دانش و مهارت‌های اجتماعی مورد نیاز برای تقبل یک نقش سازمانی را به دست می‌آورد (ون مانن و اسچین، ۱۹۷۹، ص ۲۱۱). محققان افزایشی را در تمایل



شکل ۱: الگوی جامعه‌پذیری (رابینز)

### روش‌های جامعه‌پذیری سازمانی

جونز در سال ۱۹۸۶، روش‌های ششگانه وان منن و شاین را در یک طیف قرار داده و به دو دسته زیر تقسیم کرده است:

- روش‌های نهادی<sup>۱۱</sup>: این روش‌ها عبارتند از: روشهای تأیید، رسمی، روشهای جمعی، پیوسته، متوالی و روش‌های ثابت هستند. با شروع کار تازه‌واردین در سازمان، اطلاعاتی که موجب می‌شود استرس و عدم اطمینان تازه‌واردین کاهش یابد، به آنها داده می‌شود.
- روش‌های فردی<sup>۱۲</sup>: این روش‌ها عبارتند از: روشهای تصادفی، گسسته، تخریب، غیررسمی، متغیر که باعث ترغیب تازه‌واردین به پرسش درباره موقعیت فعلی و نیز توسعه و پیشرفت روشهای انجام نقش خود می‌شوند (دولان و شولر، ۱۳۷۵).

### دوباره/اجتماعی شدن در سازمان

به اعتقاد چائو<sup>۱۳</sup> کارمندان سازمانها پس از هر بار تغییر شغل خود و یا تجدید ساختار در سازمان، نیاز به جامعه‌پذیری مجدد پیدا میکنند. برنامه‌های مکانیسم‌های آموزشی پنهان و یا آشکار به بیان دیگر تغییر رسمی حتما باید با تغییرات در سازمانها نظیر ادغام، افزایش و یا کاهش کارکنان و نیز تجدید ساختار سازمانی همراه شود. چگونگی آموزش تغییرات شغلی و یا تغییرات سازمانی کارکنان جهت کار وضعیت‌های جدید حائز اهمیت است. دوباره اجتماعی عبارت است از اعلام برنامه‌ها و روش‌های تغییر، گزینش، آموزش، توسعه معیارها، شاخص‌های جدید، ارزیابی عملکرد و نتایج بدست آمده. همچنین فعالیت‌ها و روش‌های آن همانند اجتماعی شدن است (علاقه بند، ۱۳۸۰).

### تاکتیک‌های جامعه‌پذیری سازمانی افراد تازه وارد

یکی از رهیافت‌هایی که برای درک و مطالعه جامعه‌پذیری سازمان بکار می‌رود الگوی تاکتیک ششگانه وان مانن و شاین ۱۴، است. «آموخته‌ها و درک یک فرد از نقش‌های خود در سازمان بستگی به اینکه

چگونه آنها را یاد گرفته است، دارد» (وان مانن و شاین، ۱۹۸۸). به بیان دیگر اینکه با کدامیک از تاکتیک‌های ششگانه جامعه‌پذیری صورت گرفته است، بستگی دارد. این تاکتیک‌های ششگانه مورد نظر وان مانن و شاین عبارت است از:

تاکتیک فردی در برابر تاکتیک جمعی: جامعه‌پذیری تازه‌واردین می‌تواند هم بصورت گروهی و بصورت فردی شکل گیرد. هرچند ممکن است در سازمانها هر دو با هم یا به تنهایی بکار گرفته شود.

تاکتیک رسمی در برابر تاکتیک غیررسمی: به جامعه‌پذیر شدن تازه‌واردین در فرآیندهای رسمی سازمان، تاکتیک رسمی و به جامعه‌پذیری بوسیله همکاران با سابقه و با نفوذ تاکتیک غیررسمی گفته می‌شود.

تاکتیک پیوسته (پشت سرهمی) در برابر تاکتیک تصادفی: اگر از پیش مراحل و مسیرهای جامعه‌پذیری برای تازه‌واردین بصورت شفاف و واضح تبیین شده باشد تاکتیک پیوسته و در غیر اینصورت تاکتیک تصادفی می‌گویند.

تاکتیک متغیر در برابر تاکتیک با ثبات (جا افتاده): به این معنی است که برای جامعه‌پذیری تازه‌واردین زمانی از قبل طرح‌ریزی استفاده شده است یا خیر؟

تاکتیک گسسته در مقابل تاکتیک سریال: به این معنی است که آیا ویژگی‌های شغل پیشین افراد تازه‌وارد جهت انجام نقش جدید کمک کننده است یا خیر؟ حمایت در برابر عدم حمایت: اینکه آیا حمایتی توسط همکاران ۱۵ با سابقه و یا با نفوذ (کسانی که موقعیت و نقش مهمتری در سازمان دارند) صورت می‌گیرد و یا خیر؟

### کارکردهای جامعه‌پذیری سازمانی

- جامعه‌پذیری سازمانی قادر به افزایش یا کاهش قابلیت و شایستگی‌های ابتکارانه و پاسخ‌های متوالی کارکنان تازه‌وارد در سازمانها است.
- با ارائه یا عدم ارائه اطلاعات، می‌تواند بر رفتار تازه‌واردین به سازمانها تاثیرگذار باشد.

- قادر به تسهیل سیستم‌های حمایت‌کننده سازمانی
- در تطبیق نقش تازه‌واردین در کار تاثیرگذار است.
- نقش اصلی در تطبیق فرد تازه‌وارد با سازمان است.
- قادر به اثر گذاری بر رفاه و سلامت تازه‌واردین است
- قادر به تحت تاثیر قرار دادن سبک‌ها و رفتار یگانگی است.
- (کوئیسگا و بل، ۲۰۰۴).

جدول ۱: مروری بر تحقیقات داخلی و خارجی انجام شده

محقق	سال	عنوان تحقیق	یافته‌های تحقیق
رضا یوسفی حاجی آباد - سکینه مرادی	۱۳۹۷	شناسایی اولویت بندی عناصر کلیدی جامعه‌پذیری سازمانی با استفاده از تکنیک دلفی تحلیل سلسله مراتبی (AHP)	تحقیق ایشان در بیمارستان‌های دولتی اهواز انجام شد. نتیجه تحقیق آنها عبارت بود از: اثرگذاری هر پنج معیار مورد قبول قرار گرفت، درخت سلسله مراتب مقایسات زوجی نیز برای عناصر کلیدی جامعه‌پذیری سازمانی اقدام شده به ترتیب عناصر ارزشی با ارزشی معادل ۰،۲۴۱ در رتبه اول اولویت قرار دارد، از سوی دیگر عناصر فردی با ارزش ۰،۲۳۶ در رتبه دوم عناصر اجتماعی با ارزش ۰،۲۰۸ در رتبه سوم عناصر سازمانی با ارزش ۰،۲۰۲ در رتبه چهارم عناصر گروهی با ارزش ۰،۱۰۵ در رتبه پنج آخر قرار دارند.
اسماعیل بازیارحمزه خانی - منصور نظری ساروقی	۱۳۹۶	بررسی مشکلات و موانع جامعه‌پذیری در سازمان‌های اداری ایران	نتیجه تحقیق آنها عبارت است از: عوامل قابل کنترل توسط سازمان بر فرآیند جامعه‌پذیری که می‌تواند منجر به موانع و مشکلات جامعه‌پذیری می‌شود در مصاحبه‌های استخدای، معارفه‌های رسمی، آموزش خاص حین کار و نظارت و کنترل‌کرد بیشتری دارد. سازمان‌ها می‌توانند با بررسی مجدد این عوامل و بهبود کارآمد و موثر آن‌ها تا حدود زیادی بر این مشکلات فایز آیند که البته نقش خود فرد نیز در این رابطه بی تاثیر نیست.
مرتضی امانی - جمال عبدالملکی - اعظم آهنین جان	۱۳۹۶	تحلیلی بر وضعیت جامعه‌پذیری سازمانی و ابعاد آن در کارکنان دانشگاه تهران	نتیجه تحقیق آنها: وضعیت جامعه‌پذیری سازمانی در کارکنان دانشگاه تهران در سطح ۰/۰۱ معنادار و مطلوب می‌باشد. وضعیت ابعاد جامعه‌پذیری سازمانی در کارکنان دانشگاه تهران در سطح ۰/۰۱ معنادار و مطلوب می‌باشد. وضعیت رتبه‌بندی ابعاد جامعه‌پذیری سازمانی در کارکنان دانشگاه تهران در سطح ۰/۰۱ متفاوت و معنادار است.
Mornata, Cassar	۲۰۱۹	نقش خودی و پشتیبانی سازمانی در فرآیند یادگیری تازه‌واردان در طول اجتماعی شدن سازمانی	نتایج تحقیق آنها بر روی ۸ نفر از مدیران شرکت در سازمان بین‌المللی بشردوستانه مستقر در سوئیس نشان می‌دهد که زمانی که تازه واردین حمایت اجتماعی رسمی سازمان را درک می‌کنند، آنها رفتارهای پیشگیرانه خود را با جستجوی راهنمایی‌های غیرمستقیم و دقیق‌تر، با مشارکت در تعاملات غیررسمی با افراد داخلی که احتمالاً به آنها کمک می‌کنند، تنظیم می‌کند.
Karoline Strauss, Sharon K. Parker, Deirdre O'Shea	۲۰۱۷	چه وقتی رفتارهای پیشگیرانه هزینه دارد؟ انگیزه در کار، تأثیر فشار و وظیفه در کار خود را در غیاب انگیزه خودمختار جبران‌کننده تجربه کاری کارکنان کاهش می‌دهد	نتیجه تحقیق آنها بر روی ۱۲۷ کارمند ناظر در بخش‌های مختلف آمریکا نشان داد که بهتر است برای تقویت رفتار فعالانه کارکنان نسبت به زمینه پرورش مناسب باشد. که توسط یک پیکربندی قوی تعهد منابع انسانی و یک محیطی قوی در رابطه با اشتراک جمعی مشخص شده است. ما همچنین متوجه شدیم که ترکیب یکپارچگی تعهد قوی HR با یک محیط ضعیف مشترک در ارتباط با فعالیت کارکنان بیشتر است. ما بحث می‌کنیم که یافته‌هایمان نشان می‌دهد در مورد تعامل بین تنظیمات سیستم HR و ابعاد سازمانی و نقش آنها در تأثیر نتایج منفی سطح فردی.
Sasa Batistic, Matej Cerne, b, c, Robert Kase b, c, Ivan Zupic c, b Robert Kase, Ivan Zupic	۲۰۱۶	نقش چارچوب سازمانی در ارتقاء رفتار فعالانه کارکنان: تعامل بین تنظیمات سیستم و جو روابط HR	نتیجه تحقیق آنها بر روی ۲۱۱ کارمند در ۲۵ شرکت‌های مختلف انگلستان نشان داد که بهتر است برای تقویت رفتار فعالانه کارکنان نسبت به زمینه پرورش مناسب باشد. که توسط یک پیکربندی قوی تعهد منابع انسانی و یک محیطی قوی در رابطه با اشتراک جمعی مشخص شده است. ما همچنین متوجه شدیم که ترکیب یکپارچگی تعهد قوی HR با یک محیط ضعیف مشترک در ارتباط با فعالیت کارکنان بیشتر است. ما بحث می‌کنیم که یافته‌هایمان نشان می‌دهد در مورد تعامل بین تنظیمات سیستم HR و ابعاد سازمانی و نقش آنها در تأثیر نتایج منفی سطح فردی.

## روش شناسی

پژوهش حاضر از نظر هدف بنیادی و از نظر روش گردآوری داده‌ها، آمیخته (کیفی- کمی) محسوب می‌شود، در این پژوهش، یکی از روش‌های کیفی که امروزه در بسیاری از تحقیقات، کاربرد زیادی پیدا کرده یعنی روش گراندد تئوری (نظریه‌مبنایی) استفاده شد، در این طرح می‌توان ابتدا داده‌های کیفی را گردآوری و سپس به تحلیل داده‌های کمی پرداخت. ابزار جمع‌آوری اطلاعات در بخش کیفی مصاحبه از مصاحبه عمیق و نیمه‌عمیق و در بخش کمی از پرسشنامه استفاده شده است.

جامعه آماری در بخش کیفی تحقیق اساتید، خبرگان، سیاست‌پژوهان مطلع و همچنین افرادی که حوزه پژوهشی و اجرایی آنها مرتبط با عنوان تحقیق بود، انتخاب شدند. ویژگی خبرگان کلیه مدیران سازمانهای دولتی زیرمجموعه وزارت نفت با هماهنگی و تایید استاد راهنما جهت مصاحبه: تجربه بالا، سابقه بالای ۱۵ سال، حداقل ۵ سال تجربه در پست مدیریت است.

ویژگی خبرگان برای مدیران ستادی جهت مصاحبه: تجربه و دانش بالا (حتی‌الامکان مدرک تحصیلی بالا)، حداقل ۱۵ سال سابقه، حداقل داشتن ۵ سال پست مدیریتی، اجرایی، تخصصی یا کارشناس خبره (درجه بالا) و بعضاً داشتن کتب و مقالات علمی و پژوهشی، پژوهشگر برتر و ... است.

شیوه نمونه‌گیری در بخش کیفی مطالعه، نمونه‌گیری هدفمند و یا نمونه‌گیری نظری که شیوه نمونه‌گیری خاص تحقیقات کیفی است، مصاحبه نیمه‌ساختار یافته فردی<sup>۱۶</sup> می‌باشد، که با طراحی سؤالات اساسی، به خبرگان یا متون مرتبط مراجعه می‌شود و با استفاده از تکنیک گلوله برفی انجام شد.

در بخش مصاحبه با صاحب‌نظران مدیریت از مصاحبه نیمه‌ساختار یافته استفاده و مواردی را که در مصاحبه‌ها با کارشناسان و مدیران مطرح شده با آنها در

میان گذاشتند و پس از انجام هماهنگی‌های مقدماتی با افراد و تنظیم وقت، جلسات در محل کار پاسنگو برگزار شد، پیش از شروع جلسه به مدت چند دقیقه توضیحات کاملی درباره هدف از انجام تحقیق و نتیجه‌گیری مصاحبه به مصاحبه‌شونده ارائه و جلسه شروع شده است برای داشتن اطلاعات کامل، ضمن کسب اجازه از مصاحبه‌شونده، تمام جلسات ضبط شده و بر پایه این مدارک متن مصاحبه‌ها پیاده گردید و هرچند برخی مصاحبه‌شوندگان راضی به ضبط نبوده‌اند که در اینصورت یادداشت‌برداری انجام شد و متوسط زمان انجام مصاحبه بین چهل و پنج دقیقه تا دو ساعت بوده و اطلاعات فراهم آمده و از مصاحبه‌ها کدگذاری و در ساخت مقوله‌های اصلی تحقیق مورد استفاده قرار گرفت، استراتژی پژوهش در قسمت کیفی پژوهش، روش تئوری داده‌بنیاد (گراندد تئوری) است که پژوهشگر در سه مرحله اصلی این استراتژی، یعنی کدگذاری باز متن مصاحبه‌های انجام شده با خبرگان سازمانها، کدگذاری انتخابی و کدگذاری محوری، مدل تغییر فرهنگ سازمانی را طراحی کرد.

در بخش کمی پژوهش حاضر با توجه به مطالعات پیشین و بررسی ۵۰ مقاله خارجی و ۱۵ مقاله داخلی و استخراج مفاهیم و مولفه‌ها شامل چهار بعد شامل ۱۰۶ گویه بود که با استفاده از طیف ۵ درجه ای لیکرت تنظیم و بخش اول مربوط به ویژگی‌های جمعیت‌شناختی، بخش دوم پرسشنامه به اثر هر یک از مولفه‌ها و شاخص‌ها با توجه به ابعاد و مولفه‌ها شامل بعد تاکتیک‌های جامعه‌پذیری نهادی (۹ گویه جمعی، ۱۶ گویه رسمی، ۷ گویه تفویضی، ۶ گویه دائمی، ۵ گویه متوالی، ۷ گویه ثابت)، بعد پی‌آمدهای جامعه‌پذیری (۴ گویه تسلط بر وظیفه، ۳ گویه شفافیت نقش، ۹ گویه انسجام اجتماعی، ۱۲ گویه ماندگاری در سازمان)، بعد تاکتیک‌های پیشگیرانه (۶ گویه بازخوردجویی، ۴ گویه اطلاعات جویی، ۳ گویه اجتماعی‌سازی عمومی، ۲ گویه رابطه‌سازی با رئیس)،

بعد پیامدهای پیشگیرانه (۳) گویه بازخورد، ۳ گویه اطلاعات، ۳ گویه روابط با همکاران، ۴ گویه رابطه با رئیس) پرداخته شده است. (سینکوویکس و همکاران، ۲۰۰۸، ۶۹۱). در این پژوهش از استراتژی‌های جدول زیر برای تامین اعتمادپذیری استفاده می‌گردد.

### روایی و پایایی (بخش کیفی پژوهش) یافته‌های پژوهش

اکثر روش شناسان کیفی به جای استفاده از واژگان روایی و پایایی که اساساً از لحاظ مبانی فلسفی ریشه در پارادایم کمی دارند، از معیار اعتمادپذیری یا قابلیت اعتماد جهت ارجاع به ارزیابی کیفیت نتایج کیفی استفاده می‌کنند (تویینینگ، ۲۰۰۰) گوبا و لینکلن قابلیت اعتماد را شامل، چهار معیار قابل قبول بودن، انتقال‌پذیری، قابلیت اطمینان و تاییدپذیری می‌دانند

تجزیه و تحلیل اطلاعات در این گام برمبنای روش کدگذاری نظری انجام شد، کدگذاری نظری روشی است برای تحلیل داده‌هایی که به منظور تدوین یک نظریه به روش نظریه پردازی داده-بنیاد گردآوری شده اند، مراحل کدگذاری مورد استفاده در این تحقیق عبارتند از: کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری انتخابی.

جدول ۱: تامین اعتمادپذیری پژوهش

معیار	زیرمعیارها	تامین استراتژی	اقدامات
روایی ورودی های پژوهش	روایی داده‌های ورودی پژوهش	نمونه گیری گلوله برفی (نیومن، ۱۹۹، ۲۰۰۰)	معرفی مصاحبه شوندگان بعدی توسط مصاحبه شوندگان قبلی
روایی تحلیل های انجام شده در پژوهش	روایی توصیفی (مکسول، ۱۹۹۲)	نمونه گیری بر مبنای اعتبار (اسنو و دیگران، ۱۹۸۱)	انتخاب مصاحبه شوندگان بر اساس توصیه متخصصان
قابل قبول بودن	انتقال پذیری	بازخورد مشارکت کننده	ارائه کدهای توصیفی به مصاحبه شوندگان و دریافت نظرات اصلاحی
		استفاده از توصیف گرهای با حداقل مداخله	بهر گیری از عبارات توصیفی مانند نقل قول در تفسیرها
		استفاده از روش نمونه‌گیری بر مبنای اعتبار	انتخاب مصاحبه شوندگان از بین افراد معتبری همچون معاونین وزیر، مشاوران و نمایندگان کمیسیون آموزش عالی و تحقیقات و کارشناسان خبره مرکز پژوهشهای مجلس
		وصف تفصیلی همه جزئیات	ارائه یک تصویر حاصل از زمینه ای که پژوهش در آن می‌گردد
	قابلیت اطمینان	ممیزی قابلیت اطمینان (تویینینگ، ۱۰، ۲۰۰۰)	در اختیار گذاشتن داده‌ها، روش‌ها و تصمیمات با هدف بازبینی و موشکافی تحقیق توسط دیگر پژوهشگران
	تاییدپذیری	ارائه جزئیات روش‌ها و داده‌ها	ارائه گزیده مصاحبه‌ها و نیز توضیح روند تحلیل داده‌ها تا دستیابی به نتایج تحقیق

جدول ۳: کدها و مقوله‌های مرتبط با پیشایندهای کارآفرینی عمومی

سازه	بعد	گویه
تاکتیک‌های -جامعه‌پذیری نهادی	رشد	ایجاد روابط بین فردی توسط افراد جدید ورود به سازمان
		ایجاد روابط گروهی توسط افراد جدید ورود به سازمان
		یاری رساندن همکاران با سابقه تر به افراد جدید ورود
		کمک و مشورت همکاران با سابقه تر به افراد جدید ورود
		پذیرش افراد جدید ورود به عنوان عضوی از سازمان
		کمک به افراد جدید ورود برای سازش یافتن با سازمان
		کنش متقابل میان فرد و جامعه و همساز سازی با زندگی گروهی
		بهره گیری از تجربیات سایر افراد
		یادگیری تیمی در نهاد مربوطه
		جامعه‌پذیری نسبت به یک سازمان خاص
رشد	رشد	جامعه‌پذیری درباره یک شغل خاص
		یادگیری رفتارها و نگرش‌های تازه به عنوان یک عضو سازمان
		فراهم سازی فرصتهای آموزش شغلی
		آموزش های شغلی مؤثر برای افراد تازه وارد
		یادگیری شغل توسط افراد تازه وارد
		آشنایی با نقش توسط افراد تازه وارد
		آشنایی افراد تازه وارد با ماهیت سازمان
		کسب دانش از راه آزمون و خطا
		انجام مسئولیت‌های شغلی پس از آموزش کامل
		در گروه بودن با اعضای عادی سازمان در هنگام آموزش
رشد	رشد	ایجاد دانش بنیادی در مورد نقش فرد، در روند جامعه‌پذیری
		گام در جهت جامعه‌پذیری مدیران
		معرفی فردی به عنوان رهبر آموزشی
		تفویض اختیارات رهبری به مدیران میانی
		ایجاد تناسب بهتر در فرد
		تغییر نقش در سازمان
		کمک به فرد تازه وارد برای سازگاری با سازمان
		توسعه متقابل نقش کارکنان تازه وارد و سازمان
		رهکرد های ارزشمند از سوی سرپرستان
		حمایت همه جانبه از سوی همکاران
رشد	رشد	احساس مهم بودن در سازمان
		همسوسازی نگرش‌ها و ارزش‌ها برای کسب پذیرش
		دانایی کارکنان از چگونگی انجام کارها و امور پس از مدتی بعد از ورود به سازمان
		داشتن فهم کامل و روشن از وظیفه
		واضح و روشن بودن اهداف سازمان
		واضح و روشن بودن اهداف سازمان برای همه کارکنان
		داشتن آگاهی مطلوب از نحوه عملکرد
		دریافتن روش های معین انجام کار
		مشاوره و آموزش تازه‌واردان از اصلی ترین وظایف افراد با تجربه
		توانایی بخشیدن برای انجام کار با دادن آموزش ها



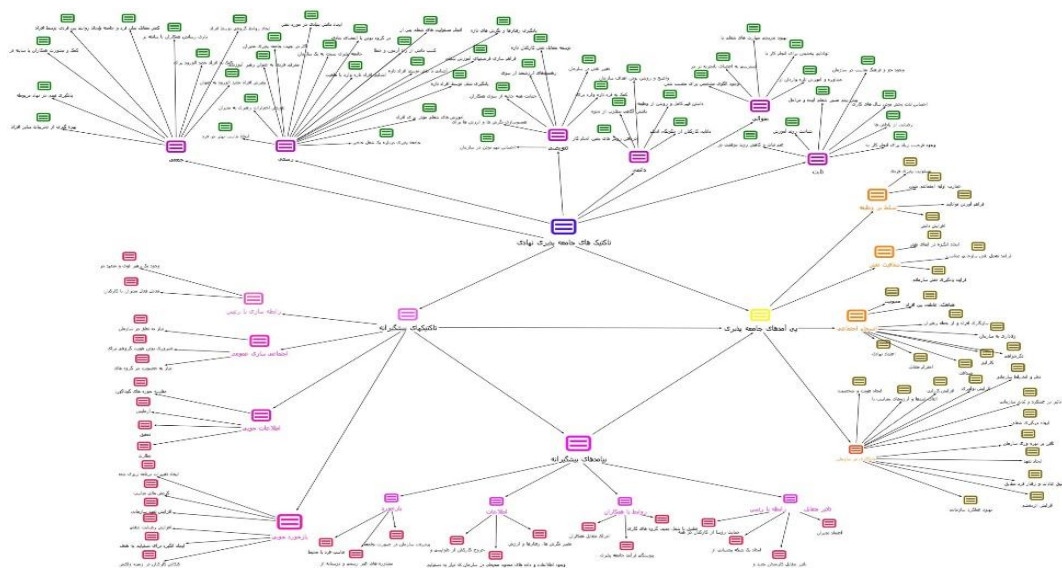
سازه	بعد	گویه
	توانمندی	بهبود تدریجی مهارت‌های شغلی با آموزش دادن
		دسترسی به اعضای باتجربه‌تر در مشاغل خاص و دریافت راهنمایی
		وجود الگوی مشخص برای منتسب شدن از نقشی به نقش دیگر در سازمان
		وجود فرصت زیاد برای انجام کار به نحو مطلوب
		رضایت از پاداش‌ها
		احساس لذت بخش بودن سال‌های کاری
		وجود جو و فرهنگ مناسب در سازمان
		پیش‌بینی مسیر شغلی آینده و مراحل ترفیع با مشاهده تجربیات دیگران
		شناخت روند آموزش
		عدم ثبات و کاهش روند موفقیت در صورت ورود افراد تازه به سازمان
تسلط بر وظیفه		افزایش دانش
		فراهم آوردن توانایی
		تجارب اولیه اجتماعی شدن
		مسئولیت‌پذیری فردی
توانمندی نقش		فرایند یادگیری نقش سازمانی متناسب با نیازهای سازمانی
		فرایند تعدیل نقش سازمانی متناسب با نیازهای سازمانی
		ایجاد انگیزه در ایفای نقش
انسجام اجتماعی		اعتماد نهادی
		احترام متقابل
		صداقت
		کارایی
		دگرخواهی
		وفاداری به سازمان
		سازگاری افراد و از جمله رهبران با نقش پیچیده خود
		هماهنگی عاطفی بین افراد
		محبوبیت
		بهبود عملکرد سازمانی
ماندگاری در سازمان		افزایش نوآوری
		نظم و انضباط سازمانی
		القای امیدها و آرزوهای متناسب با افراد
		تطبیق عادات و رفتار فرد مطابق هنجارهای اجتماعی
		ایجاد هویت و شخصیت
		ایجاد تعهد
		ایجاد درگیری شغلی
		تاثیر بر عملکرد و ثبات سازمانی کارکنان
		تاثیر بر بهره‌وری سازمان
		افزایش اثربخشی
افزایش کارایی		
بازخورد تجربی		کنکاش کارکنان در زمینه واکنش مدیران در برابر رفتار مثبت و منفی
		ایجاد انگیزه برای دستیابی به هدف در صورت مشاهده بازخورد مثبت از سوی مدیران
		افزایش رضایت شغلی

پس آمدهای جامعه‌پذیری

تاکتیک‌های  
پیشگیرانه

سازه	بعد	گویه
پیامدهای پیشگیرانه	اطلاعات	افزایش تعهد سازمانی
		گردش مالی مناسب
		ایجاد تغییرات برنامه ریزی شده
		نظارت
		تحقیق
	اجتماع سازی عمومی	نیاز به عضویت در گروه های اجتماعی در سازمان
		ضروری بودن هویت گروهی برای خودپنداره فرد
		نیاز به تعلق در سازمان
		تعامل فعال مدیران با کارکنان
		وجود یک رهبر قوی و متعهد در سازمان
رابطه با همکاران	بازخورد	پیشرفت سازمان در صورت جامعه پذیری مدیران شایسته و با تجربه
	مشاوره های غیررسمی و دوستانه از سوی مدیران	
	تناسب فرد با محیط	
	تغییر نگرش ها، رفتارها و ارزش ها	
	وجود اطلاعات و داده های محدود محیطی در سازمان نیاز به دستیابی و پردازش دارند	
رابطه با رئیس	همکاران	خروج کارکنان از دلواپسی و اضطراب
	تطبیق با شغل جدید، گروه های کاری و عملیات	
	پیوستگی فرآیند جامعه پذیری	
	ادراک متقابل همکاران	
	تأثیر متقابل کارمندان جدید و مدیرانشان	
رابطه با رئیس	اعتماد مدیران	ایجاد یک شبکه پشتیبانی از رئیس
	حمایت رؤسا از کارکنان در همه سطوح و معاشرت متقابل	

سال هفتم / شماره یازدهم / بهار و تابستان ۱۳۹۴  
مطالعات رفتاری ادراکات



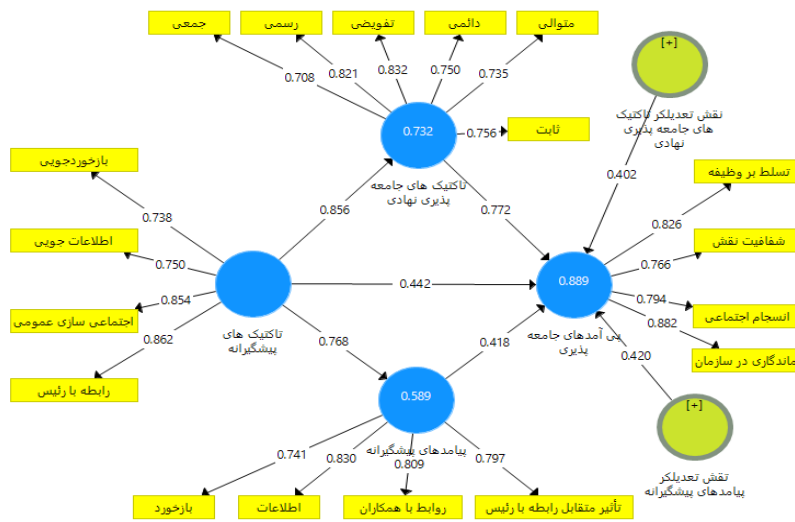
شکل ۲: تحلیل MAXQDA در تحلیل اطلاعات مستخرج از مقالات

**بخش کمی**

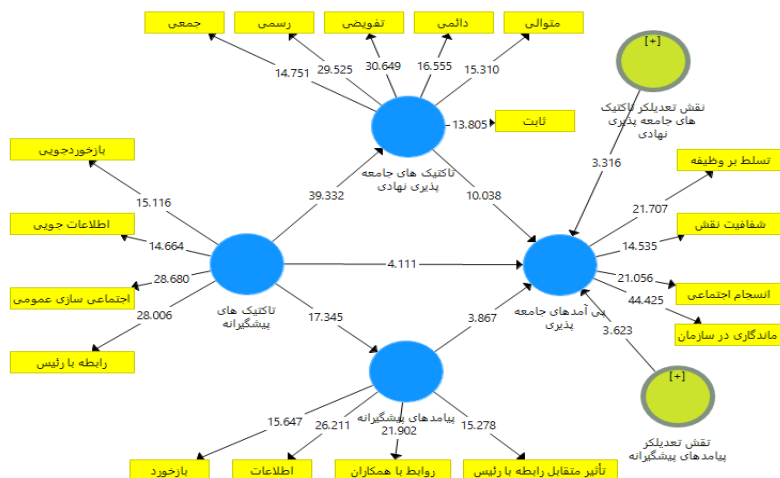
بررسی مدل اصلی و متغیرهای پژوهش با جدول (۲) معیارهای مدل ساختاری نشان داده شده بکارگیری رویکرد معادلات ساختاری انجام شد. همچنین تجزیه و تحلیل داده‌های خام حاصل از جامعه آماری با استفاده از نرم افزار لیزرل انجام گرفت. در

جدول ۳: معیارهای اعتبارسنجی مدل ساختاری

نوع اعتبار	شاخص	تفسیر شاخص
اعتبار مدل تحقیق	ضریب تعیین ۱۷ (R2)	واریانس توضیحی: اندازه‌گیری یک متغیر درون‌زا نسبت به واریانس کل توسط متغیرهای برون‌زا. برای این شاخص مقادیر بزرگتر از ۰.۶۷۰، این شاخص نشان از قوی بودن، مقادیر بیشتر از ۰.۳۳۳، نشان از متوسط بودن و کوچکتر از ۰.۱۹۰، نشان از ضعیف بودن آن است.
اعتبار مدل تحقیق	ضرایب مسیر ۱۸	بررسی ضرایب مسیر میان متغیرهای مکنون حتما براساس مقدار و معناداری و علامت جبری است.



نمودار ۱: مدل معادلات ساختاری در حالت تخمین ضرایب استاندارد برای بررسی مدل تحقیق



نمودار ۲: مدل معادلات ساختاری در حالت قدرمطلق معناداری (t-value) برای بررسی مدل تحقیق

و ترکیب‌شان بصورتی انجام می‌شود که همه سازه‌ها به طور دقیق و مناسب از یکدیگر جداسازی شوند. شاخص میانگین واریانس بدست آمده، نشان داد که همه سازه‌های مورد سنجش میانگین واریانس بالاتر از ۰/۵ بوده، و نیز شاخص پایایی ترکیبی (CR) و همچنین ضریب آلفای کرونباخ برای بررسی و سنجش پایایی پرسش‌نامه استفاده شده است. جهت تأیید پایایی این شاخص‌ها باید از مقدار ۰/۷ بیشتر باشد، همه ضرایب بیشتر از ۰/۷ هستند که نشان از این دارد ابزار اندازه‌گیری پایا است. شاخص GOF نشان‌دهنده سازش میان کیفیت مدل اندازه‌گیری شده و مدل ساختاری است که برابر است با:

$$GOF = \sqrt{AVE} \times \sqrt{R^2}$$

نمودار (۲) نشان‌دهنده حالت قدر مطلق معناداری ضرایب (t-value) مدل پژوهش است، در حقیقت این مدل همه معادلات ساختاری در فرضیه اصلی تحقیق را بوسیله آماره t، مورد آزمون قرار می‌دهد. بنابراین بار عاملی در سطح اطمینان ۰/۹۵ و همچنین ضریب مسیر بر اساس مدل معنادار را است در صورتیکه آماره تی بزرگتر از (۱/۹۶+) باشد.

شاخص‌های روایی و پایایی همه متغیرهای پژوهش در جدول (۴) نشان داده شده است. در پژوهش حاضر روایی تشخیصی ۱۹ به این معنی است که در نهایت نشانگرهای هر یک از سازه‌ها، تفکیک مناسب و دقیقی به جهت اندازه‌گیری به نسبت سایر سازه‌های مدل مهیا کنند. به بیان دیگر هر یک از نشانگرها تنها سازه خود را مورد سنجش قرار می‌دهد

جدول ۴: شاخص‌های روایی، پایایی مدل تحقیق

ابعاد	متغیرهای پنهان	AVE	CR	R <sup>2</sup>	آلفای کرونباخ	$\sqrt{AVE}$	$\sqrt{R^2}$	GOF
تاکتیک‌های جامعه‌پذیری نهادی	تفویضی	۰/۵۰۵	۰/۸۱۶	۰/۷۱۲	۰/۷۴۳	۰/۷۴۸	۰/۷۷۹	۰/۵۸۲
	ثابت	۰/۵۸	۰/۸۶۵	۰/۶۱۴	۰/۸۲۱			
	جمعی	۰/۵۷۸	۰/۸۳۳	۰/۴۸۳	۰/۷۷۳			
	دائمی	۰/۵۹۶	۰/۸۵۵	۰/۵۶۳	۰/۷۹۷			
	رسمی	۰/۵۳۶	۰/۸۸۸	۰/۷۳۳	۰/۸۶۴			
	متوالی	۰/۵۶۵	۰/۸۶۶	۰/۵۳۲	۰/۸۰۵			
پی‌آمدهای جامعه‌پذیری	انسجام اجتماعی	۰/۵۴۴	۰/۸۲۴	۰/۶۵۴	۰/۷۵۹	۰/۷۴۶	۰/۸۱۷	۰/۶۱۰
	تسلط بر وظیفه	۰/۵۶۹	۰/۷۷۸	۰/۶۶۴	۰/۷۲۰			
	شفافیت نقش	۰/۵۷۴	۰/۷۲۸	۰/۵۰۳	۰/۷۴۳			
	پیامدهای جامعه‌پذیری	۰/۵۶۲	۰/۹۰۶	۰/۸۵۱	۰/۸۱۰			
تاکتیک‌های پیشگیرانه	اجتماعی‌سازی عمومی	۰/۵۶۲	۰/۷۹۳	۰/۷۰۱	۰/۷۰۶	۰/۷۶۵	۰/۸۰۴	۰/۶۱۵
	اطلاعات جویی	۰/۵۴۸	۰/۷۱۴	۰/۵۹۹	۰/۷۹۲			
	بازخوردجویی	۰/۵۹۷	۰/۷۹۳	۰/۶۲۸	۰/۷۰۲			
	تاکتیک‌های پیشگیرانه	۰/۵۸۳	۰/۸۴۱	۰/۸۰۱	۰/۸۰۱			
پیامدهای پیشگیرانه	رابطه با رئیس	۰/۶۳۴	۰/۷۷۶	۰/۶۵۷	۰/۷۲۲	۰/۷۴۹	۰/۷۹۷	۰/۵۹۶
	اطلاعات	۰/۵۸۶	۰/۷۳۷	۰/۶۶۸	۰/۷۶۸			
	بازخورد	۰/۵۵۳	۰/۷۱۳	۰/۴۶۱	۰/۷۹۷			
	تأثیر متقابل رابطه با رئیس	۰/۵۹۱	۰/۸۵۲	۰/۷۵۶	۰/۷۶۹			
	روابط با همکاران	۰/۵۳۳	۰/۷۷۳	۰/۶۵۴	۰/۷۷۸			
پیامدهای پیشگیرانه	۰/۵۳۹	۰/۸۶۶	۰/۸۳۱	۰/۸۳۱				

که  $\overline{AVE}$  و  $\overline{R^2}$  میانگین AVE و R2 در آن هستند. بیشتر بودن مقدار GOF از ۰/۴ نشان‌دهنده برازش مدل است و اینکه بالاتر بودن مقدار برازش از ۰/۴ به این معنی است که مدل از برازش مناسب برخوردار است. به بیان واضح‌تر اگر مقدار GOF از ۰/۴ بیشتر باشد نشان از برازش مناسب داده‌های تحقیق با زیربنای نظری پژوهش و ساختار عاملی است که نشان‌دهنده این است که پرسش‌های تحقیق با سازه‌های نظری همسو است.

### بحث و نتیجه‌گیری

نتیجه بررسی ادبیات مفهومی پژوهش و نظریه‌ها و الگوهای سنجش، رفتار و جامعه‌پذیری سازمانی، بیانگر این واقعیت است که الگوهای موجود نمی‌تواند به طور کامل و همه‌جانبه رفتار پیشگیرانه را مورد مطالعه و سنجش قرار دهد، تحقیقات در ۳۰ سال اخیر در مورد جامعه‌پذیری عمدتاً بر بررسی نتایج سازگارتی، مثل عملکرد شغلی و ادراک شغلی و تناسب سازمانی تمرکز دارد، متأسفانه، به نظر می‌رسد سؤالات متنوع زیادی وجود دارند که بدون پاسخ هستند. برای مثال، آیا برخی از تاکتیک‌های جامعه‌پذیری در کمک به سازگاری تازه‌واردان با شرایط خاص مؤثرتر از سایر تاکتیک‌ها هستند؛ آیا برخی از تاکتیک‌ها برای سازگاری برخی از تازه‌واردان، مثل کارگران اطلاعاتی مهم‌تر از سایر تاکتیک‌ها هستند؟ علاوه بر این، علی‌رغم تصور رابطه بین تاکتیک‌های جامعه‌پذیری با استراتژی سازمانی، استراتژی‌های مدیریت منابع انسانی و ارتباطات تا حدودی غیرمستقیم و سطحی‌اند، این در شواهد تجربی و نظری ناتمام در مورد چگونگی ارتباط جامعه‌پذیری با مدیریت منابع انسانی منعکس می‌شود. جامعه‌پذیری سازمانی "فرآیندی است که با آن یک فرد دانش و مهارت‌های اجتماعی مورد نیاز برای تقبل یک نقش سازمانی را به دست می‌آورد" (ون مانن و اسپین، ۱۹۷۹). این گفته که معمولاً توسط رهبران در

مورد چگونگی موفقیت سازمان‌های آنان در تطبیق با محیط کسب و کار به سرعت در حال تغییر بکار گرفته می‌شود، به یکی از مفاهیم عملکرد فعالیت مربوط می‌باشد: رفتار پیشگیرانه (فی و فریز، ۲۰۰۱)، در سطح فردی، به معنای در دست گرفتن ابتکار عمل در بهبود شرایط فعلی با به چالش کشیدن وضع موجود به جای تطبیق منفعلانه با شرایط حاضر است (کرت، ۲۰۰۰؛ پارکر، ویلیامز و ترنر، ۲۰۰۶). یک سازمان به میزان کافی نیاز به رفتارهای فعال کارمندان جهت توانایی ساخت آینده خود دارد؛ چه از طریق نوآوری در محصولات یا خدمات، و چه از طریق تبدیل مدل تجاری خود و یا تغییرات سازمانی. یافته‌های پژوهش حاضر در بعد پیامدهای پیشگیرانه اطلاعات و بازخورد، تاثیر متقابل رابطه با مافوق و همکاران همسو بوده است.

تحقیقات نشان داده که خلاقیت کارمند منتج به نتایج فردی مطلوبی همچون سطح بالاتری از: نوآوری (سایبرت، کرایمر و کرت، ۲۰۰۰)، اثربخشی رهبری (بیتمن و کرت، ۱۹۹۳)، عملکرد وظایف (فولر و مارلر، ۲۰۰۹) و موفقیت شغلی بیشتر می‌شود (سایبرت، کرایمر و لیدن، ۲۰۰۱)، که همه به نوبه خود به عملکرد و توسعه مثبت سازمانی کمک می‌کنند (ساشا و همکاران، ۲۰۱۶). اهمیت رفتارهای کارمند برای سازمان‌های کاری معاصر، پژوهش‌های قابل توجهی را به بررسی سوابق آن تشویق کرده است. با این حال، بیشتر تحقیقات بر روی نقش ویژگی‌های فردی و خصیصه‌های آنی محیط کار تمرکز کرده‌اند (فی و فریز، ۲۰۰۱؛ فریتز و سانتنگ، ۲۰۰۹؛ گریفین، نیل و پارکر، ۲۰۰۷؛ لام، اسپریتزر و فریتز، ۲۰۱۴؛ پارکر و کالینز، ۲۰۱۰؛ پارک و همکاران، ۲۰۰۶). در حالی که نقش گسترده‌تر اثرات پیش‌زمینه‌ای عمدتاً ناشناخته باقی مانده است. می‌دانیم که فرصت‌های موقعیتی و محدودیت در سطح سازمانی، دارای نقش حیاتی در اثرگذاری بر روی

رفتارهای اصلی کارکنان همانند رفتار هم‌سازمانی، غیبت، گردش مالی و عملکرد هستند (جونز، ۲۰۰۶، ص ۳۸۶). بنابراین، بررسی اثرات عوامل در سطح سازمانی در همین راستا باید بتواند درک جامع‌تری از مکانیسم‌های منجر به خلاقیت افراد در محیط سازمانی ارائه دهد و از این رو در بسته شدن شکاف بین تحقیقات خرد و کلان در فعالیت کارمند کمک لازم را مبذول کند (بامبرگر، ۲۰۰۸). یافته‌های پژوهش حاضر در بعد پیامدهای جامعه‌پذیری که افراد با فرهنگ سازمان آشنا شوند با روش‌های متعددی چون تفویضی، ثابت، جمعی، دائمی، رسمی و متوالی وجود دارد همسو بوده است.

از مدت‌های مدید سیستم‌های منابع انسانی و جو سازمانی بین با نفوذترین ابعاد زمینه سازمانی موثر در نگرش و رفتار کارکنان بوده‌اند (فریس و همکاران، ۱۹۹۸؛ کونزی و شمینک، ۲۰۰۹). با این حال، تا به امروز برای توضیح رفتار پیشگیرانه کارکنان در سازمان مورد استفاده قرار نگرفته‌اند. علاوه بر این، مطابق نکات اشاره شده توسط جانز (۲۰۰۶، ص ۳۸۹)، ویژگی‌های زمینه‌ای غالباً "به صورت تکی و جدا از یکدیگر مورد مطالعه قرار گرفته‌اند." (ساشا و همکاران، ۲۰۱۶). ادبیات رفتار پیشگیرانه کارمند کمتر به بررسی چگونگی عمل جو فعل و انفعالی و شیوه‌های مدیریت مردمی در تسهیل یا محدودسازی خلاقیت فردی پرداخته است، تلاش برای تحقیقات بیشتر در این زمینه صورت گرفته است (پارکر و کالینز، ۲۰۱۰). احتمالاً فقدان تحقیقات در این زمینه می‌تواند به این واقعیت اشاره کند که افراد فعال باید به صورت خودکار برای تغییر زمینه (گسترده‌تر) در تلاش باشند و نه این‌که مطابق با آن عمل کنند. تحقیقات نادری که به این موضوع پرداخته‌اند پیشنهاد می‌کند که ابتکار عمل و اطمینان به جو سازمانی ممکن است بیشتر ارتباط را با تحریک رفتارهای پیشگیرانه در سازمان‌ها داشته باشند (بائر و فریس، ۲۰۰۳؛ راثوب و

لیائو، ۲۰۱۲). جامعه‌پذیری فرآیندی پیچیده و جمعی است که توسط نهادها، سازمان‌ها، مؤسسات و گروه‌های متفاوت انجام می‌گیرد. موفقیت و تداوم این فرآیند، در ارتباط تنگاتنگ با همکاری و هماهنگی میان این سازمان‌ها و نهادها است؛ ارتباطی که در عین حال، استقلال و هویت هر یک از این‌ها را حفظ می‌نماید. ارتباط نهادی میان نهادها و مؤسسات یک نظام، امری دائمی و همیشگی است که هم در جوامع سنتی وجود داشته و هم در جوامع امروزی و مدرن وجود دارد؛ اما نکته مهم میزان تداخل هر یک از این نهادها در امور و فعالیت‌های ذاتی نهادهای دیگر است، هر یک از نهادها و سازمان‌های اجتماعی، نقش خاصی در شبکه روابط اجتماعی دارند. هر نهاد و سازمانی بر اساس نقش خاصی که در شبکه روابط اجتماعی دارد، وظایف و تعهدات ویژه‌ای نیز به عهده دارد که موظف به انجام آنها می‌باشند؛ یافته‌های پژوهش حاضر در بعد پیامدهای جامعه‌پذیری نهادی که افراد با فرهنگ سازمان آشنا شوند روش‌های متعددی چون تفویضی، ثابت، جمعی، دائمی، رسمی و متوالی وجود دارد همسو بوده است.

علاوه بر این، ون ولدهون و دورنبوش (۲۰۰۸) با در نظر گرفتن نگاهی جامع‌تر از کار و تمهیدات اشتغال نشان داده‌اند که دسته‌ای از شیوه‌های منابع انسانی توسعه‌ای نیز خلاقیت کارمند را تسهیل می‌کند. همه تحقیقات ذکر شده که در مورد میزان بالای خلاقیت کارمند بوده‌اند به وضوح استدلال‌هایی را ارائه داده‌اند که مدعی است زمینه‌های مثبت تسهیل کننده خلاقیت کارمند است. علاوه بر این، همانطور که یک مطالعه در سطح سازمانی برای عملکرد پس از سازماندهی نشان داده است، ایجاد فضای خلاق ممکن است به نوبه خود مفاهیم مهمی برای ترازنامه سازمانی به همراه داشته باشد (فی، لورمان و کول، ۲۰۰۴). این مقاله به بررسی یک نتیجه رفتاری می‌پردازد که برای سازمان‌ها و افراد مهم است، اما با این حال به ندرت

توسط محققان مدیریت منابع انسانی مورد تحقیق قرار گرفته است (تامرز، کروین، ویجوربرگو و سنک، ۲۰۱۳). هم‌زمان، همچنین کمبود مدارک در مورد اثرات زمینه به طور کلی بر رفتار پیشگیرانه وجود دارد (بلشاک و همکاران، ۲۰۱۰). به منظور تأیید یا عدم تأیید کاربرد جامعه‌پذیری سازمانی مدیران و همچنین در زمینه‌های دیگر، جهت اتخاذ چارچوب در مورد اجتماعی‌سازی سازمانی چهار نظریه (نظریه کاهش عدم‌اطمینان، نیاز به تعلق، نظریه تبادل اجتماعی و نظریه هویت اجتماعی) است که توسط (چی، ۲۰۱۲) ارائه شده و در این مطالعه بکار گرفته شده است. یافته‌های پژوهش حاضر در بعد تاکتیک‌های پیشگیرانه با تاکتیک‌های سازگاری و اجتماعی شدن تازه‌واردان کمک می‌کند، همسو بوده است.

### پیشنهاد‌های اجرایی - مدیریتی

مطالعه حاضر تلاش می‌کند تا برخی از شکاف‌های توصیف‌شده در ادبیات را با بررسی نقش مدیران، براساس چارچوب پیشنهادی که نیازمند تئوری کاهش عدم قطعیت، نیاز به تعلق، تئوری هویت اجتماعی، تئوری تبادل اجتماعی، مورد بررسی قرار دهد. همانگونه که بیان شد در فرایند جامعه‌پذیری در سازمان، افراد بدنبال شناسایی، یادگیری ارزش‌های سازمانی، انتظارات مرتبط با رفتارهای شغلی و دانش اجتماعی لازم برای قبول نقش‌ها در سازمان هستند همچنین اصول رفتارهای پیشگیرانه و نیز نحوه استفاده از آنها برای تنظیم مسئولیت‌های مهم، می‌تواند نقش اساسی را ایفا کند، بنابراین یافته‌های این تحقیق می‌تواند پیشنهادها و راهکارهای کاربردی برای یاری‌رسانی کارکنان سازمان که به دنبال راه‌هایی برای حمایت از مدیران با توجه به شرایط موجود و پذیرش و ایفای نقش درون سازمانی، راهگشا باشد.

پیشنهاد می‌شود مدیران اطلاعات بیشتری را در مورد (وظیفه، نقش، گروه، سازمان) و یادگیری درک

شده تازه‌واردان کسب کنند. از آنجاییکه همه کارمندان دارای دانش و اطلاعات، مهارت‌ها و توانایی‌های تبدیل آنها به اعتبار استراتژیکی برابر برای سازمان نیستند بنابراین به بررسی تأثیر طراحی و برنامه‌ریزی کارها بر روی آنها پردازند؛ پیشنهاد می‌شود که ادبیات ویژگی‌های شغلی ممکن است پایه‌های نظری مفیدی را برای تاکتیک‌های جامعه‌پذیری ارائه دهد و این مساله به سبب اینکه نشانه‌هایی را براساس برنامه‌ریزی کارها برای تازه‌واردان مختلف در اختیار سازمان قرار می‌دهد و مقادیر مختلفی از سرمایه انسانی را برای آنها فراهم می‌سازد، بسیار مهم و قابل توجه است. به این ترتیب، در صورتیکه آنها در معرض تاکتیک‌های جامعه‌پذیری مختلفی قرار گیرند، فرایند جامعه‌پذیری سریعتر رخ داده و منافع متقابلی را برای سازمان و تازه‌وارد ایجاد می‌کند. همچنین فعالیت‌های خاص می‌تواند برای اجتماعی کردن انواع مختلفی از تازه‌واردان در سازمانها مناسب باشد.

### منابع و مآخذ

آشتیانی، بابک؛ درویش، حسین و نجاری، حسین (۱۳۹۰)، بررسی رابطه بین جامعه‌پذیری و تعهد سازمانی کارکنان بانک کشاورزی. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده مدیریت، دانشگاه پیام نور استان تهران.

ابطحی، سیدحسین (۱۳۸۳)، آموزش و بهسازی سرمایه های انسانی، چاپ دوم. تهران: انتشارات مؤسسه فرهنگی کتاب لاینز.

مظفری، امین فاروق؛ یوسفی، رحیم اقدم (۱۳۸۸)، «عوامل موثر بر جامعه‌پذیری دانشجویان دکتری با نقش محقق» (مطالعه موردی دانشجویان دکتری دانشگاه تبریز)، نشریه سیاست علم و فناوری، سال ۲، شماره ۳، صص ۱۷-۳۲.

ایران نژاد پاریزی، مهدی (۱۳۸۲)، روش های تحقیق در علوم اجتماعی. تهران: نشر مدیران.

- گیانی، ابوالفضل (۱۳۸۴)، «جامعه‌پذیری در سازمان با رویکرد اسلامی»، نشریه بصیرت، سال ۱۲، شماره ۳۶.
- لگزیان، محمد؛ احمدرضا کریمی مزیدی؛ زینوند لرستانی، حنظله (۱۳۹۱)، پلت فرم ویکی برای تسهیل نوآوری سازمانی؛ ویکی‌ها، ابزارهای مشارکتی مبتنی بر وب نسخه ۲۰۰ برای اشاعه نوآوری، مجموعه مقالات سومین کنفرانس مدیریت اجرایی، تهران.
- مختاری فر، حجت‌اله؛ قربان؛ سلیمی، رضا؛ هویدا، رضا (۱۳۸۹)، بررسی رابطه بین جامعه‌پذیری سازمانی و تعهد سازمانی در مدارس متوسطه شهر همدان. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی، دانشگاه اصفهان.
- مؤمنی، منصور؛ فعال قیومی، علی (۱۳۹۰)، تحلیل‌های آماری با استفاده از spss. چاپ پنجم، تهران: انتشارات مؤلف.
- نادی، محمد علی؛ گل پرور، محسن؛ سیادت، سید علی (۱۳۸۹)، «جامعه‌پذیری سازمانی و آرزوهای شغلی کارکنان در محیط‌های کاری»، نشریه جامعه‌شناسی کاربردی، سال ۲۱، پیاپی ۳۷، صص ۱۷۶-۱۵۹.
- نوابی، ارمغان؛ شائمی برزکی، علی؛ نصر اصفهانی، علی (۱۳۹۰)، تحلیل رابطه روش‌های جامعه‌پذیری سازمانی و هویت سازمانی در شهرداری اصفهان. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده علوم اداری و اقتصاد، دانشگاه اصفهان.
- Ashforth, B. E., Sluss, D. M., & Saks, A. M. (2007). Socialization tactics, proactive behavior, and newcomer learning: Integrating socialization models. *Journal of Vocational Behavior*, 70, 447-462.
21. Bateman TS, Crant JM (1999). proactive behavior: Meaning, impact, recommendations. *Business*:42(3):63-70
22. Briggs, K., Rhines Cheney, G., Davis, J., & Moll, K. (2013). Operating in the dark: What outdated state policies and data gaps mean for effective school leadership. Dallas, Texas: The George W. Bush Institute.
- بیابان‌گرد، اسماعیل (۱۳۸۶)، روش‌های تحقیق در روان‌شناسی و علوم تربیتی، چاپ اول، تهران: انتشارات دوران، ص ۳۳۷.
- بیکر، ترزال (۱۳۸۹)، نحوه انجام تحقیقات اجتماعی، مترجم: هوشنگ تایی، ویرایش اول، چاپ چهارم، تهران: نشر نی.
- حسینی؛ سید عبدالرضا، (۱۳۸۵)، «جامعه‌پذیری سازمانی و اثر بخشی آن»، شماره ۶۵ (۲۰ صفحه - از ۷۵ تا ۹۴).
- دانایی فرد، حسن؛ الوانی، مهدی و آذر، عادل (۱۳۹۰)، روش‌شناسی پژوهش‌های کمی در مدیریت: رویکرد جامع. چاپ چهارم، تهران: انتشارات صفار - اشراقی.
- رئیس، زهره؛ نجاری، رضا (۱۳۸۹)، بررسی رابطه جامعه‌پذیری سازمانی و تعهد سازمانی در پرستاران بیمارستان شریعتی شهرستان اصفهان. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده علوم اجتماعی و اقتصادی، دانشگاه پیام نور استان تهران.
- سید جوادین، سیدرضا؛ درویش، حسن (۱۳۷۹)، «فرآیند جامعه‌پذیری سازمانی و نقش آن در پیشرفت کارکنان»، شماره ۷ و ۸، صص ۱۳۶-۱۲۳.
- شائمی برزکی، علی؛ اصغری، ژیل (۱۳۸۹)، رابطه جامعه‌پذیری سازمانی و تعهد سازمانی در شرکت گاز استان کردستان، پژوهش‌نامه مدیریت تحول، سال ۲، شماره ۳، صص ۱۲۷-۱۰۹.
- علی، نظر؛ منصوری، بهجت؛ یزدخواستی؛ همتی، رضا (۱۳۹۷)، «مسائل و چالش‌های جامعه‌پذیری دانشجویان در محیط دانشگاه»، فصلنامه علمی پژوهشی آموزش عالی ایران، سال هشتم، شماره چهارم.
- کلانتری، خلیل (۱۳۹۱)، پردازش و تحلیل داده‌ها در تحقیقات اجتماعی - اقتصادی با استفاده از نرم افزار spss، چاپ پنجم، تهران: انتشارات فرهنگ صبا.



23. Chao, G. T. (2012). Organizational socialization: Background, basics, and a blueprint for adjustment at work. In S. W. J. Kozlowski (Ed.). *The Oxford Handbook of Organizational Psychology*. (pp. 579-614). New York: Oxford University Press.
24. Cooper-Thomas, H. D., Paterson, N. L., Stadler, M. J., & Staks, A. M. (2014). The relative importance of proactive behaviors and outcomes for predicting newcomer learning, well-being, and work engagement. *Journal of Vocational Behavior*, 84(3), 318-331.
25. Lytle, J. H. (2012). Where is leadership heading?. *Phi Delta Kappan*, 93(8), 54-57.
26. Mornata, c., Cassar, I. (2018) "The role of insiders and organizational support in the learning process of newcomers during organizational socialization", *Journal of Workplace Learning*, Vol. 30 Issue: 7, pp.562-575.
27. Hatmaker, D. M. (2015). Bringing Networks In: A model of organizational socialization in the public sector. *Public Management Review*, 17:8, 1146-1164.
28. John S. Grodzki, Ed. D. (2011), "Role Identity: At the Intersection of Organizational Socialization and Individual Sensemaking of New Principals and Vice-Principals", *Canadian Journal of Educational Administration and Policy*, Issue #127.

#### یادداشت‌ها

- <sup>2</sup> Chan & Schmitt  
<sup>3</sup> Cooper Thomas & Anderson  
<sup>4</sup> Steers  
<sup>5</sup> Louis et al  
<sup>6</sup> Bateman, Crant  
<sup>7</sup> Cooper Thomas & Burke  
<sup>8</sup> Primary Justification & Primary  
<sup>9</sup> Cohen & Veled Hecht  
<sup>10</sup> Hon  
<sup>11</sup> Institutional Socialization  
<sup>12</sup> Individual Socialization  
<sup>13</sup> Chao  
<sup>14</sup> Van Maanen & Schein  
<sup>15</sup> Insiders  
<sup>16</sup> Semistructured interview  
<sup>17</sup> Coefficient of Determination  
<sup>18</sup> Path Coefficients  
<sup>19</sup> Discriminant Validity