

# بررسی نقش واسط متغیر خودسودمندی بین تاکتیک جامعه- پذیری نهادی و متغیرهای خبرگی کاری و تمایل به ماندن

نویسندگان: دکتر سعید مرتضوی\*<sup>۱</sup>، حسن حکیمی<sup>۲</sup>، سید حسین کاظمی<sup>۳</sup>، مهدی کاویان<sup>۴</sup>، مهدی مزیدی<sup>۵</sup>

۱. دانشیار گروه مدیریت دانشگاه فردوسی مشهد

۲. دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت تحول دانشگاه فردوسی مشهد

۳. دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت تحول دانشگاه فردوسی مشهد

۴. دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت تحول دانشگاه فردوسی مشهد

۵. دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت تحول دانشگاه فردوسی مشهد

\*Email: Mortazavi@um.ac.ir

## چکیده

هدف این مقاله با اتخاذ رویکرد تعاملی، تبیین نقش واسط خودسودمندی به منظور ارتقای اثربخشی برنامه‌های جامعه‌پذیری افراد تازه وارد در سازمان مورد مطالعه است. با اتکا به داده‌های بدست آمده از ۱۱۵ پرسشنامه و تحلیل نتایج آنها با الگوی «بارون و کنی»، نقش واسط خودسودمندی تایید شد. همچنین وجود تاثیر مثبت تاکتیک‌های جامعه‌پذیری نهادی بر خودسودمندی نیز مورد تایید قرار گرفت. یافته‌های حاصله حاکی از آن است که اثربخشی برنامه‌های جامعه‌پذیری سازمانی در قالب تاکتیک‌های نهادی، تحت تاثیر سطح خودسودمندی افراد جدیدالاستخدام قرار دارد و به ارتقای سطح خبرگی کاری و تمایل به ماندن افراد در سازمان مورد مطالعه منجر می‌گردد.

**واژگان کلیدی:** جامعه‌پذیری سازمانی، تمایل به ماندن، خبرگی کاری، خودسودمندی، تاکتیک‌های نهادی

## دانشور

رفتار

مدیریت و پیشرفت

Management and  
achievement

• دریافت مقاله: ۸۸/۵/۲۱

• پذیرش مقاله: ۸۹/۴/۶

*Scientific-Research  
Journal of  
Shahed University  
Eighteenth Year  
No. 47-2  
Jun. Jul. 2011*

دوماهنامه علمی - پژوهشی  
دانشگاه شاهد  
سال شانزدهم - دوره جدید  
شماره ۲-۴۷  
تیر ۱۳۹۰

۱- مقدمه

افراد تازه وارد<sup>۱</sup> زمانی که به یک سازمان می‌پیوندند نه تنها در مورد آن سازمان اطلاعات چندانی ندارند بلکه در مورد شغل، ادراک نقش، انتظارات نقش، ارزش‌ها و هنجارهای سازمانی نیز بی‌اطلاع هستند. وجود این خلاء اطلاعاتی، بسته به اینکه تا چه حد سازمان در واقعیت منطبق با برداشت فرد از سازمان می‌باشد، در هنگام رویارویی فرد با سازمان منجر به ایجاد استرس و سردرگمی در آنان می‌شود. سازمان‌ها برای کاهش سطح استرس و ایجاد آمادگی در کسب شناخت نسبت به سازمان از سوی این افراد، ساز و کاری را بکار می‌گیرند که از آن می‌توان تحت عنوان جامعه‌پذیری سازمانی نام برد (۱).

جامعه‌پذیری به دو دلیل: الف- ماهیت اطلاعات و ب- زمان ارایه اطلاعات در بدو ورود افراد، پیامدهای گوناگونی چون رضایت‌شغلی، تعهدسازمانی، خبرگی- کاری<sup>۲</sup>، شفافیت نقش<sup>۳</sup>، انسجام اجتماعی<sup>۴</sup> و تمایل به ماندن در سازمان<sup>۵</sup> را هم برای سازمان و هم برای کارمندان در بر دارد (۲). در تحقیقات دیگر تناسب فرد- سازمان<sup>۶</sup> و تناسب فرد-شغل<sup>۷</sup> نیز به عنوان پیامدهای جامعه‌پذیری ارایه شده است (۳). در کنار تعدد پیامدهای جامعه‌پذیری، تحقیقات به انواع مختلفی از تاکتیک‌های جامعه‌پذیری در قالب دسته‌بندی‌های مختلفی پرداخته‌اند. ون مانن و شن (۴) شش دسته تاکتیک جامعه‌پذیری را به صورتی دو قطبی به شرح زیر ارایه کرده‌اند:

- ۱ - تاکتیک فردی در مقابل تاکتیک جمعی<sup>۸</sup>
- ۲ - تاکتیک غیررسمی در مقابل تاکتیک رسمی<sup>۹</sup>
- ۳ - تاکتیک منظم در مقابل تاکتیک تصادفی<sup>۱۰</sup>
- ۴ - تاکتیک ثابت در مقابل تاکتیک متغیر<sup>۱۱</sup>
- ۵ - تاکتیک پیوسته در مقابل تاکتیک گسسته<sup>۱۲</sup>

<sup>1</sup> Newcomers  
<sup>2</sup> Task mastery  
<sup>3</sup> Role clarity  
<sup>4</sup> Social integration  
<sup>5</sup> Intent to stay  
<sup>6</sup> P-O fit  
<sup>7</sup> P-J fit  
<sup>8</sup> Individual vs Collective  
<sup>9</sup> Informal vs Formal  
<sup>10</sup> Sequential vs Random  
<sup>11</sup> Fixed vs Variable

۶ - تاکتیک سرمایه‌گذاری در مقابل تاکتیک تخلیه

سازی<sup>۱۳</sup>

بر اساس این طبقه‌بندی، طبقه‌بندی دیگری توسط جونز انجام گرفت (۵). در این طبقه‌بندی وی تاکتیک‌های دوقطبی شش‌گانه را در دو دسته کلی: الف- تاکتیک‌های جامعه‌پذیری انفرادی<sup>۱۴</sup> (شامل فردی، غیررسمی، منظم، متغیر، پیوسته و تخلیه سازی) و ب- تاکتیک‌های جامعه‌پذیری نهادی<sup>۱۵</sup> (شامل جمعی، رسمی، مستمر، ثابت، گسسته و سرمایه‌گذاری) قرار داد. به رغم تفاوت طبقه‌بندی‌های فوق هر دو طبقه بندی از مبنای یکسانی بهره می‌گیرند؛ هر دو طبقه بندی بر این اساس ارایه شده‌اند که ترکیب خاصی از تاکتیک‌های فوق به بعضی پیامدهای خاص جامعه‌پذیری منتهی می‌شوند. تاکتیک‌های جامعه‌پذیری نهادی با سطوح پایین‌تر ابهام نقش، تعارض نقش و تمایل به خروج از سازمان (۶ و ۷ و ۸) و سطوح بالاتر رضایت شغلی و تعهد سازمانی (۶ و ۷ و ۸) و خبرگی کاری (۸) در ارتباطند.

گرچه این مطالعات در پیشبرد دانش موجود یعنی جامعه‌پذیری و پیامدهای آن سهم عمده‌ای دارند، اما همه آنها از زاویه‌ای خاص قابل نقد هستند. تحقیقات فوق به افراد به عنوان عاملانی منفعل و صرفاً واکنشی می‌نگرند که توان تاثیرگذاری بر فرایند جامعه‌پذیری را ندارند و لذا تمام این تحقیقات را می‌توان در قالب رویکرد سازمانی<sup>۱۶</sup> به جامعه‌پذیری جای داد (۱). در مقابل رویکردهای دیگری در مطالعات مرتبط با جامعه‌پذیری وجود دارند که می‌توان از آنها تحت عنوان رویکردهای فردی<sup>۱۷</sup> و تعاملی<sup>۱۸</sup> نام برد. نقد عمده بر رویکرد فردی که به عنوان جایگزینی برای رویکرد سازمانی مطرح شده نیز این است که این رویکرد با وجود اینکه نقش افراد را در فرایند جامعه‌پذیری برجسته می‌سازد اما نقش تاکتیک‌ها و اقدامات اتخاذ شده از سوی سازمان را کم‌رنگ جلوه می‌کند.

<sup>12</sup> Serial vs Disjunctive  
<sup>13</sup> Investiture vs Divestiture  
<sup>14</sup> Individual  
<sup>15</sup> Institutional  
<sup>16</sup> Organizational approach  
<sup>17</sup> Individual  
<sup>18</sup> Interactionist

دهد. از این رو گرایش‌ها در مطالعات جامعه‌پذیری سازمانی به سمت اتخاذ رویکرد تعاملی تغییر جهت داده است. در این رویکرد سعی بر این است تا هم نقش ویژگی‌ها و مشخصات افراد تازه وارد و هم بافت و اقدامات سازمانی به طور همزمان در فرایند جامعه‌پذیری مد نظر قرار گیرد (۱). رویکرد اخیر ضمن داشتن محاسن دو رویکرد دیگر، فاقد معایب هر یک به تنهاییست. بر این اساس در مطالعات رویکرد تعاملی عمدتاً اثرات واسط و تعدیل‌کننده خصوصیات افراد تازه‌وارد بر فرایند جامعه‌پذیری مورد مطالعه قرار می‌گیرد و متغیر خودسودمندی از جمله متغیرهایی است که از آن به عنوان متغیر واسط برای مطالعات نامبرده شده است (۹) و (۱). به رغم طرح متغیر خودسودمندی به عنوان یک متغیر واسط، بررسی‌های به عمل آمده نشان می‌دهد تحقیقات میدانی قابل توجهی پیرامون اثر واسط خودسودمندی در بین تاکتیک‌های جامعه‌پذیری و پیامدهای آن ملاحظه نشده است. به عنوان مثال گرچه ساکس (۹) در مطالعه خود به آزمون اثرات واسط و تعدیل‌کننده خودسودمندی بر رابطه میان آموزش<sup>۱</sup> و سازگاری کاری تازه‌واردان (شامل متغیرهای توانایی انطباق، رضایت شغلی، تعهد، تمایل به خروج، و ترک خدمت) می‌پردازد. اما این مطالعه، هر چند که رویکردی جامعه‌پذیرانه دارد، فقط آموزش را به عنوان بخش مهمی از جامعه‌پذیری مد نظر قرار می‌دهد. علاوه بر این، در مطالعه ساکس تفکیکی میان روش‌های مختلف جامعه‌پذیری صورت نگرفته است. در مطالعه گرومن، ساکس و زویگ (۱) نیز هر چند تاکتیک‌ها و پیامدهای مختلف جامعه‌پذیری مد نظر قرار گرفته اند اما در این مطالعه به بررسی اثر واسط خودسودمندی بر رابطه میان تاکتیک‌ها و پیامدهای جامعه‌پذیری پرداخته نشده است بلکه در این مطالعه اثر خودسودمندی به عنوان متغیری مستقل بر پیامدهای جامعه‌پذیری آزمون شده است.

بدین روی در مطالعه حاضر، با اتخاذ رویکرد تعاملی،

اثر متغیر خودسودمندی بر اثربخشی برنامه‌های جامعه-

پذیری سازمان مورد بررسی قرار گرفته است و هدف اساسی آن پیشبرد دانش مبتنی بر رویکرد تعاملی در مورد بر هم کنشی متغیرهای شخصی افراد تازه وارد و تاکتیک‌ها و تمهیدات جامعه‌پذیری سازمانی است. در این راستا نیز سوال اصلی این مطالعه عبارتست از اینکه آیا سطح خودسودمندی تازه واردان بر رابطه میان نوع تاکتیک جامعه‌پذیری بکار گرفته شده (تاکتیک نهادی) و پیامدهای مورد انتظار جامعه‌پذیری (خبرگی کاری و تمایل به ماندن) تاثیر دارد؟

با توجه به مباحث فوق، مطالعه حاضر قصد دارد به چند طریق سهم خود را در مطالعات جامعه‌پذیری ادا کند. نخست اینکه این مطالعه مشخصاً در پی بررسی اثر واسط خودسودمندی بر رابطه میان تاکتیک‌ها و پیامدهای جامعه‌پذیری می‌باشد. دوم اینکه در این مطالعه اثر واسط خودسودمندی در مورد یکی از دو دسته کلی تاکتیک‌های جامعه‌پذیری (یعنی تاکتیک نهادی) مورد بررسی قرار می‌گیرد، این موضوع بدین معناست که مطالعه حاضر در پی بررسی دسته‌های شش‌گانه دوقطبی تاکتیک‌های مندرج در ذیل هر یک از دو دسته نهادی و انفرادی نیست. همچنین این مطالعه از میان پیامدهای جامعه‌پذیری به خبرگی کاری و تمایل به ماندن می‌پردازد که تا کنون در پیشینه موضوع کمتر به آنها پرداخته شده است.

## ۲- مرور بر پیشینه تحقیق

### ۲-۱- پیامدهای جامعه‌پذیری (خبرگی کاری و

#### تمایل به ماندن)

برای جامعه‌پذیری پیامدهای متعددی بر حسب مطالعات برشمرده شد که برای جلوگیری از اطاله مطلب از طرح آنها خودداری می‌شود و فقط دلایل انتخاب دو پیامد مورد نظر در این مطالعه، یعنی خبرگی کاری و تمایل به ماندن، ارائه می‌شود. ماهیت فعالیت تازه‌واردان مورد مطالعه، یعنی رانندگان وسایط نقلیه عمومی، به نحوی است که ضرورت توجه به این دو متغیر را مضاعف می‌نمایند، زیرا خبرگی کاری در امر رانندگی مستقیماً سلامت مسافران را به همراه دارد و از طرف دیگر نگهداشت رانندگان خبره

<sup>1</sup>Training

تعریف کرد (۲۳). بارگر نیز خبرگی شخصی را توانایی ادراک شده برای تغییر دادن وقایع تعریف می‌کند (۲۱) و به عبارت دیگر می‌توان چنین گفت که فردی که از ویژگی خبرگی شخصی برخوردار است بر آن است که همواره قابلیت‌ها و توانایی‌های خود را در انجام کار به هنگام سازد و فاصله بین وضع مطلوب و موجود را از طریق تلاش شخصی پر نماید. در حقیقت خبرگی کاری به تحدید مفهوم خبرگی شخصی در قلمروی کار و وقایع مربوط به آن اشاره دارد.

## ۲-۲- خودسودمندی

رایجترین تعریفی که در مورد خود سودمندی وجود دارد مربوط به باندورا<sup>۵</sup> است (۱۳). وی خودسودمندی را به قضاوت افراد، با در نظر گرفتن توانایشان، برای انجام موفقیت آمیز وظایف مشخص و رفتارشان تعریف می‌کند. وی در مدل خود چهار منبع را به عنوان راه‌های توسعه خود سودمندی بیان می‌کند: (۱) تجربیات ارزنده گذشته (مخصوصاً این حس زمانی قوی است که تجربه‌های موفق همراه با کار سخت بدست آیند؛ ۲) الگوهای رفتار (هر چه الگو به واقعیت نزدیکتر باشد بهتر است، مخصوصاً برای کسانی که تجربه کم و نامرتبیطی دارند؛ ۳) تشویق از سوی دیگران (اطلاعات مفید و بازخورد مثبتی که از دیگران داده می‌شود، به منظور پرکردن شکاف‌ها یا شناخت بیشتر است)؛ و (۴) شرایط فیزیکی و روانی فرد (۱۴).

این مفهوم که به نحوه نگرش فرد نسبت به توانایی‌هایش در انجام وظایف اشاره دارد، می‌تواند در انتخاب‌های مثبت افراد، تلاش انگیزشی، استقامت و پشتکار، الگوهای مثبت فکری (اعتقاد فرد به اینکه می‌تواند مشکلات را حل نماید) و مقاومت در برابر استرس تاثیرگذار باشد (۱۴).

با توجه به منابع، ماهیت و تاثیرات خودسودمندی می‌توان این مفهوم را همانند سیستمی دانست که ورودی آن چهار منبع باندورا، فرایند آن قضاوت ذهنی فرد نسبت به

ضامن استمرار سلامت ایاب و ذهاب از یک سو، و معرفی الگوی رفتاری رانندگی در بخش عمومی به سایر اقشار جامعه، از سوی دیگر است.

اهمیت تمایل به ماندن، ترک کار، آنجایی مشخص می‌گردد که طبق گزارش سی آی پی دی<sup>۱</sup>، وقوع این پدیده (ترک کار) در تمام صنایع به طور میانگین ۱۶ درصد گزارش شده است (۱۵). شایان ذکر است که تمام محققین فقط به جوانب منفی تمایل به ترک سازمان نپرداخته‌اند. برخی از محققان مانند بوی<sup>۲</sup> (۱۶) و ریلی<sup>۳</sup> (۱۷)، معتقدند که ترک سازمان موجب تحرک و خانه‌تکانی سازمانی می‌شود و متعاقباً منجر به رشد مهارت‌ها می‌گردد. اما اکثر آنها متفق‌القول هستند که این پدیده پیامدهای منفی مخربی را برای سازمان به دنبال خواهد داشت. این پدیده می‌تواند منجر به کاهش بهره‌وری، اثربخشی و درآمد در طول زمان گردد (۱۸ و ۱۹). همچنین این پدیده هزینه‌های ناشی از استخدام مجدد و جایگزینی را برای سازمان در پی خواهد داشت، که به الطبع به دلیل تعداد کم استخدام مجدد، هزینه‌های جامعه-پذیری سنگینی را در پی خواهد داشت. مخصوصاً اگر فردی که سازمان را ترک می‌کند دارای سطح خبرگی کاری بالایی باشد هزینه‌های بیشتری بر سازمان تحمیل می‌گردد، زیرا این افراد دانش بیشتری از اهداف سازمان، مشتریان و کسب و کار را دارا می‌باشند (۲۰).

متغیر دیگری که در این مقاله بدان پرداخته می‌شود خبرگی کاری است که به عبارت ساده نشان دهنده میزان آگاهی و تسلط فرد در مورد شیوه انجام دادن کار محوله به وی می‌باشد. درک بهتر مفهوم خبرگی کاری با تشریح مفهوم خبرگی شخصی<sup>۴</sup> میسر می‌شود. خبرگی شخصی مانند خودسودمندی و کانون کنترل، یکی از ویژگی‌های شخصیتی است (۲۱). نخستین بار واژه خبرگی کاری را پیتر سنگه به عنوان ابزاری برای یادگیری سازمانی بکار برد (۲۲) و آن را تمایل افراد برای فهمیدن و یادگرفتن

<sup>1</sup> CIPD

<sup>2</sup> Bowey

<sup>3</sup> Riley

<sup>4</sup> Personal mastery

<sup>5</sup> Bandura

همانطور که پیش از این بیان شد، با توجه به هدفی که سازمان از جامعه‌پذیری دنبال می‌کند و نوع اطلاعاتی که به دست تازه‌واردان می‌رساند تا بر فرایند یادگیری آنها تاثیر بگذارد، شش تاکتیک دوقطبی برای جامعه‌پذیری مطرح می‌شود. این تاکتیک‌ها به کاربرد شیوه‌های سازمانی جهت کمک به مبتدیان در بدست آوردن تجارب اولیه در بدو ورود، کاهش تردید و اضطراب ناشی از شوک پیوستن به سازمان جدید، کسب موفقیت‌ها، رفتارها و دانش مطلوب و ضروری اشاره دارد (۴ و ۱۲). طبق نظر ساکس و آشفورث (۸) نه تنها فرایند جامعه‌پذیری، بلکه شیوه‌ای که سازمان‌ها، اعضای تازه وارد خود را جامعه‌پذیر می‌کنند، مهم است زیرا که شیوه‌ی جامعه‌پذیری بر موفقیت فرایند جامعه‌پذیری، سازگاری و انطباق افراد تازه‌وارد تاثیرگذار است.

با توجه به شش تاکتیک جامعه‌پذیری مطرح شده توسط ون‌مانن و شین (۴) که پیش از این مطرح شد؛ تاکتیک جامعه‌پذیری جمعی، در مقابل تاکتیک جامعه‌پذیری فردی، به این موضوع می‌پردازد که آیا افراد باید یادگیری‌های مشترکی داشته باشند تا در موقعیت‌های مشابه، واکنش‌های مشابه و یکسانی داشته باشند یا از طریق یادگیری‌های منفرد نیز به رفتارهای مشابه نایل می‌گردند. در جامعه‌پذیری جمعی تازه‌واردان فرض بر آن است که تجربه یادگیری مشترک به رفتارهای مشابه منتج می‌شود در حالیکه در تاکتیک جامعه‌پذیری فردی سعی بر آن است که ابتکار و نوآوری تازه‌واردان از آنها سلب نشود تا در موقعیت‌های مشابه واکنش‌های یکسانی نداشته باشند و طبق خواست خود روش‌هایشان را برای ایفای نقششان تغییر دهند (۵). به عبارت دیگر، تاکتیک‌های جمعی نقشی اجباری را به وجود می‌آورد که در آن تازه‌واردان حالت در نظر گرفته شده‌ای را می‌پذیرند و منفعلانه شرایط اساسی و وظایف یا نقش را می‌پذیرند (۴). تاکتیک رسمی، در مقابل غیر رسمی، به این موضوع اشاره دارد که آیا تازه‌واردان در حین آنکه مسئولیت‌های نقش خود را یاد می‌گیرند از دیگر اعضای سازمان جدا می‌شوند یا همراه با آنها به یادگیری می‌پردازند. در تاکتیک رسمی

توانایی‌هایش در فائق آمدن بر مشکلات، و خروجی آن پیامدها و تاثیرات خودسودمندی است. این سیستم دارای بازخورد نیز می‌باشد و فرد با توجه به نتایجی که از خود سودمندی بدست می‌آورد منابع ورودی خود را تجزیه و تحلیل مجدد می‌کند و در صورت لزوم تغییراتی در آنها به وجود می‌آورد. در این سیستم، منابع با گذشت زمان، همراه با کسب تجربه، اطلاعات و بازخورد از سوی دیگران و آموزش دچار تغییر می‌شود. بنابراین خود-سودمندی مفهومی پویاست که همراه با کسب تجارب و اطلاعات جدید تغییر می‌کند. همچنین فرایند درونی خود-سودمندی، همانطور که از تعریف آن پیداست، فرایندی ادراکی و قضاوتی است که فرد از توانایی‌های خود دارد و با رویکرد تعاملی نیز کاملاً همسو است.

### ۳-۲- جامعه‌پذیری و تاکتیک‌های جامعه-

#### پذیری

تعاریف بسیاری در مورد جامعه‌پذیری سازمانی ارائه شده است. لوییس معتقد است جامعه‌پذیری سازمانی فرآیندی است که از طریق آن، فرد قدرت درک ارزش‌ها، توانایی‌ها، رفتارهای مورد انتظار و دانش اجتماعی مورد نیاز جهت پذیرش نقش سازمانی و نیز حضور و مشارکت به عنوان عضو سازمانی را پیدا می‌کند (۱۰). برخی نویسندگان نیز معتقدند جامعه‌پذیری فرآیندی است که از طریق آن فرهنگ سازمانی جاودانه می‌شود و تازه‌واردان درباره نقش‌ها و رفتارهای متناسب جهت تبدیل شدن به اعضای فعال و مؤثر سازمانی آموزش می‌بینند (۱۱). در تعریف دیگری بیان شده است که جامعه‌پذیری سازمانی فرآیندی است که به وسیله آن افراد، گرایش‌ها، رفتارها، دانش و مهارت‌های مورد نیاز برای مشارکت و انجام وظیفه به صورت اثربخش و به عنوان عضوی از سازمان، کسب می‌کنند (۴). با توجه به تعاریف صورت گرفته می‌توان چنین استنتاج کرد که جامعه‌پذیری سازمانی فرآیندی است که به وسیله آن تازه‌واردان تمام آنچه را که جهت انجام وظیفه و پذیرفته شدن به عنوان عضو یک سازمان لازم دارند، می‌آموزند.

تاکتیک‌های انفرادی و اگرایی سازمانی به دلیل فقدان ساختارهای مدون جامعه‌پذیری محتمل است. مطالعه جونز (۵) آشکار ساخت که تاکتیک‌های جامعه‌پذیری نهادی به طور منفی با تعارض شغلی و ابهام نقش و به طور مثبت با رضایت شغلی، تعهد و تمایل به ماندن ارتباط دارند. همچنین تاکتیک‌های نهادی در مقابل انفرادی با درخواست اطلاعات و کسب‌بازخورد ارتباط مثبت بیشتری دارند. به عبارت دیگر آنها اطلاعات و بازخورد را بهتر و راحتتر در اختیار تازه‌واردان قرار می‌دهند (۱).

### ۳- فرضیه‌ها و مدل نظری تحقیق

از آنجا که در این مطالعه به دنبال بررسی اثر واسطه خودسودمندی بین تاکتیک‌های جامعه‌پذیری نهادی<sup>۱</sup> و پیامدهای آن (خبرگی کاری و تمایل به ماندن) هستیم. برای نیل به این مقصود نیاز است تا سه رابطه (تاکتیک‌های جامعه‌پذیری نهادی با پیامدها، تاکتیک‌های جامعه‌پذیری نهادی با خودسودمندی و خودسودمندی با پیامدهای جامعه‌پذیری) مورد بررسی قرار گیرد.

#### ۳-۱- رابطه بین تاکتیک‌های جامعه‌پذیری نهادی و پیامدهای خبرگی کاری و تمایل به ماندن

افراد برای آنکه نقششان را به صورت حرفه‌ای انجام دهند نیازمند آن هستند که به کسب مهارت‌های حرفه‌ای لازم برای تکمیل وظایف پردازند. به این منظور آنها می‌بایست آموزش ببینند تا به اطلاعات لازم در مورد شغل، الزامات آن و انتظارات نقششان دست یابند و بازخوردهای لازم را در مورد عملکردشان از سرپرستان، همکاران و هم‌تایان<sup>۲</sup> دریافت نمایند. به این منظور این

تازه‌واردان جدای از کارکنان عادی سازمان تحت آموزش قرار می‌گیرند و بعد از طی دوره مورد نظر و برنامه‌های آموزشی به دیگر کارکنان می‌پیوندند. اما در تاکتیک غیررسمی، فرد ضمن انجام کار همراه با سایر اعضای سازمان هرگونه اطلاعات مورد نیاز برای آشنایی با شغل و سازمان را کسب می‌کند.

تاکتیک منظم، در مقابل تصادفی، به این موضوع می‌پردازد که آیا اطلاعاتی که به تازه‌واردان داده می‌شود مطابق با روال فعالیت‌های جاری است یا بر تجاربی که تازه‌واردان در سازمان با آن مواجه می‌شوند مبتنی است. تاکتیک ثابت، در مقابل متغیر، به برنامه‌ی زمانی مربوط به تکمیل هر مرحله از فرایند جامعه‌پذیری اشاره دارد، به گونه‌ای که در تاکتیک ثابت فرایند جامعه‌پذیری از نظر زمانی مشخص و دقیق است، یعنی دوره‌ها و آموزش‌هایی که تازه‌واردان در هر برهه از زمان باید ببینند مشخص است. این در حالی است که تاکتیک متغیر جامعه‌پذیری به این موضوع که چه زمانی اعضای جدید مرحله‌ی خاصی از فرایند آموزشی را می‌گذرانند، توجهی ندارد (۵).

در تاکتیک پیوسته اعضای مجرب و کارآموده سازمان نقش الگو را برای تازه‌واردان ایفا می‌کنند اما در تاکتیک گسسته الگوی مشخصی وجود ندارد و تازه‌واردان باید تعاریف خودشان را از موقعیت‌ها ایجاد کنند. نهایتاً در تاکتیک سرمایه‌گذاری سازمان ضمن حفظ هویت فردی تازه‌واردان آنها را به سمتی سوق می‌دهد که رفتارهای آنها با ارزش‌ها و اهداف سازمانی از نوعی هم‌نواپی برخوردار باشد در حالیکه در تاکتیک تخلیه‌سازی سازمان‌ها به طور مشخص خواهان این هستند که هویت فرد تازه وارد را از او گرفته و او را به شکل دلخواهی که می‌خواهند در آورند.

جونز (۵) معتقد است که تاکتیک‌های نهادی (جمعی، رسمی، منظم، ثابت، پیوسته و سرمایه‌گذاری) منجر به آشنایی اجباری با نقش می‌گردد. در تاکتیک‌های نهادی فرایند جامعه‌پذیری ساختار یافته‌تر و منظم‌تر است و منجر به خلق سازمان همگراتری می‌گردد در حالیکه در

<sup>۱</sup> هر چند به طور کلی دو تاکتیک جامعه‌پذیری (نهادی و انفرادی) وجود دارند و در پیشینه نیز ذکر شده‌اند، اما تمامی فرضیات و مدل مفهومی محققین که بر اساس بررسی اثر واسطه خودسودمندی صورت‌بندی شده‌اند، معطوف به تاکتیک جامعه‌پذیری نهادی هستند. در نتیجه به منظور آزمون فرضیات، سازمانی انتخاب شد که در بررسی‌های اولیه به نظر می‌رسید متکی به تاکتیک‌های نهادی بوده و میدان مطالعه مناسب برای آزمون فرضیات را فراهم می‌سازد.

<sup>۲</sup> Colleagues

احتمال وجود دارد که تاکتیک‌های نهادی جامعه‌پذیری به عنوان فرایندی که این اطلاعات و بازخورد را بهتر و راحت‌تر در اختیار تازه‌واردان قرار می‌دهد بر خبرگی کار تاثیر گذار است.

از سوی دیگر، تاکتیک‌های نهادی جامعه‌پذیری با توجه به اطلاعات منظم و ساختار یافته‌ای که در اختیار تازه‌واردان قرار می‌دهند می‌تواند بر رضایت و تعهد کارکنان تاثیرگذار باشد و از این طریق بطور غیرمستقیم بر تمایل به ماندن تاثیرگذار باشند. بنابراین فرضیه ۱ را اینگونه مطرح می‌کنیم:

**فرضیه ۱-۱:** بین تاکتیک‌های نهادی جامعه‌پذیری و خبرگی کاری رابطه مثبت وجود دارد.

**فرضیه ۱-۲:** بین تاکتیک‌های نهادی جامعه‌پذیری و تمایل به ماندن رابطه مثبت وجود دارد.

### ۳-۲- رابطه بین تاکتیک‌های جامعه‌پذیری نهادی و خودسودمندی

با توجه به مباحثی که در مورد منابع خودسودمندی بیان شد می‌توان چنین نتیجه گرفت که تاکتیک‌های نهادی جامعه‌پذیری به دلیل آنکه کسب اطلاعات و بازخورد را از سوی دیگران برای فرد آسانتر می‌کنند، می‌توانند نقشی کلیدی در تشکیل و تغییر تجربیات فرد در سازمان داشته باشند که طبیعتاً بر افزایش خودسودمندی فرد تازه‌وارد تاثیرگذار می‌باشند. علاوه بر آن در تاکتیک پیوسته که یکی از تاکتیک‌های نهادی است، از کارکنان مجرب سازمان به عنوان الگو برای تازه‌واردان استفاده می‌شود؛ بنابراین این تاکتیک می‌تواند الگوی رفتاری مورد نیاز فرد را برای توسعه خود سودمندیش فراهم کند. از سوی دیگر بازخوردی که از طریق سرپرستان، همکاران و همقطاران در تاکتیک‌های نهادی به فرد داده می‌شود، به او کمک می‌کند تا هنجارها، ارزش‌ها و معیارهای عملکردی مناسب از سوی سازمان را بهتر درک کند و با مراعات و عمل به آنها از سوی دیگران مورد تشویق قرار می‌گیرد، در نتیجه از این طریق نیز خود سودمندی فرد افزایش خواهد یافت. در نهایت با توجه به اطلاعات منظم و

ساختار یافته‌ای که تاکتیک‌های نهادی از سازمان، نقش و شغل در اختیار فرد می‌گذارند، به شخص تازه‌وارد کمک می‌کنند تا ارزیابی جامعی از شرایط فیزیکی و عاطفی داشته باشند و بتوانند محرک‌های فیزیکی و عاطفی مثبت و منفی را از هم تشخیص دهند تا با استفاده از محرک‌های مثبت خود سودمندی خود را افزایش دهند. بنابراین فرضیه ۲ را اینگونه بیان می‌کنیم:

**فرضیه ۲:** بین تاکتیک‌های نهادی جامعه‌پذیری و خود سودمندی فرد رابطه مثبتی وجود دارد.

### ۳-۳- رابطه بین خود سودمندی و پیامدهای خبرگی کاری و تمایل به ماندن

این احتمال وجود دارد که تازه واردان با خود سودمندی بالاتر، مسیر فعالیت مورد نیاز برای کسب نتایج مطلوب سازمان را به گونه‌ای موثرتر سازماندهی و طی کنند (۱۴). همچنین تاثیراتی چون تلاش انگیزشی، استقامت و پشتکار و الگوهای مثبت فکری که از خود سودمندی نشأت می‌گیرند باعث می‌شوند تا فرد با خود سودمندی بالاتر راحت‌تر و سریع‌تر از عهده انجام وظایف برآید و به خبرگی کاری دست پیدا کند.

همانطور که ساکس (۹ و ۱۷) بیان می‌کند، تازه‌واردان با خود سودمندی بالاتر، کمتر دچار اضطراب ناشی از ورود به سازمان جدید می‌شوند، لذا یکی از تاثیرات خودسودمندی مقاومت در برابر استرس است. بنابراین انتظار می‌رود که خودسودمندی از طریق کاهش استرس، تاثیر غیرمستقیمی بر تمایل به ماندن یا ترک سازمان داشته باشد. بنابراین فرضیه ۳ را چنین بیان می‌کنیم:

**فرضیه ۳-۱:** بین خود سودمندی و خبرگی کاری رابطه مثبتی وجود دارد.

**فرضیه ۳-۲:** بین خود سودمندی و تمایل به ماندن رابطه مثبتی وجود دارد.

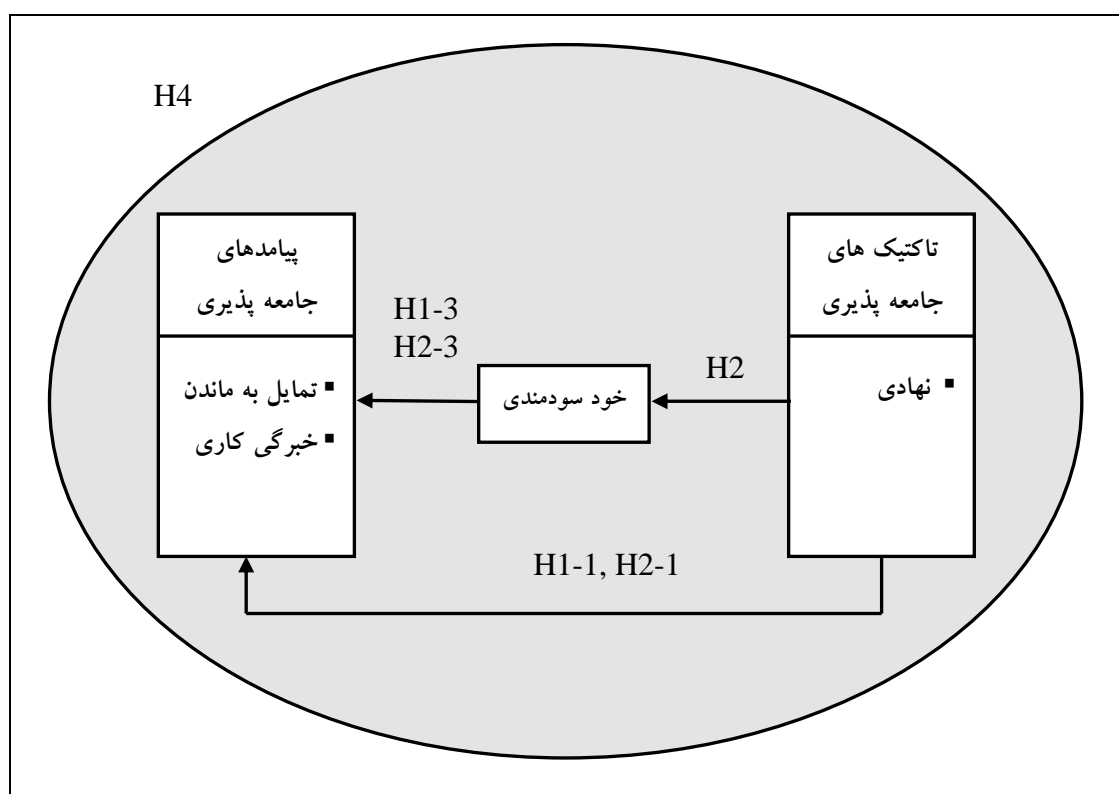
بنابراین به دلیل امکان وجود رابطه بین تاکتیک‌های جامعه‌پذیری و خودسودمندی؛ و رابطه بین خودسودمندی و پیامدهای جامعه‌پذیری، می‌توان چنین استنتاج نمود که سطح خودسودمندی فرد می‌تواند نقش عمده‌ای بین

گردد. بنابراین فرضیه چهارم تحقیق بدین ترتیب بیان می‌شود:

**فرضیه ۱-۴:** خودسودمندی نقش واسطه در رابطه بین تاکتیک‌های جامعه‌پذیری نهادی و خبرگی کاری کارکنان ایفا می‌کند.

**فرضیه ۲-۴:** خودسودمندی نقش واسطه در رابطه بین تاکتیک‌های جامعه‌پذیری نهادی و تمایل به ماندن کارکنان ایفا می‌کند (نگاره شماره ۱).

تاکتیک‌های جامعه‌پذیری نهادی و پیامدهای آن ایفا کند، بدین ترتیب که ممکن است فرد تازه‌وارد با سطح خودسودمندی بالا، حتی با وجود اعمال تاکتیک‌های جامعه‌پذیری انفرادی به سطح مطلوبی از خبرگی کاری و میل بیشتر به ماندن در سازمان برسد. از سوی دیگر نیز ممکن است برنامه جامعه‌پذیری یکسان ارایه شده به دو فرد تازه‌وارد که از لحاظ خودسودمندی با یکدیگر متفاوتند، منجر به نتایج متفاوتی در پیامدهای جامعه‌پذیری



نگاره ۱. مدل مفهومی نقش واسطه خودسودمندی بین تاکتیک‌های نهادی و پیامدهای جامعه‌پذیری

پیامدهای جامعه‌پذیری سازمانی) مطابق روش ارایه شده توسط بارون و کنی<sup>۱</sup> (۲۴) عمل می‌شود. این دو محقق عنوان می‌دارند که برای تایید نقش واسطه یک متغیر باید چهار شرط فراهم باشد:

اولاً؛ بین متغیرهای مستقل (تاکتیک‌های جامعه‌پذیری نهادی) و متغیرهای وابسته (تمایل به ماندن و خبرگی

#### ۴- روش نگاره ۱- مدل مفهومی نقش واسطه خودسودمندی بین تاکتیک‌های نهادی و پیامدهای جامعه‌پذیری

این تحقیق به لحاظ هدف جزء تحقیقات پیمایشی-تحلیلی با استفاده از روابط مبتنی بر پیش‌بینی است. ابزار جمع‌آوری داده در این تحقیق نیز پرسشنامه می‌باشد. برای دستیابی به هدف این مطالعه (دستیابی به نقش واسطه خودسودمندی در رابطه میان تاکتیک‌های نهادی و

<sup>۱</sup>Baron & Kenny



پرسشنامه به تمامی ۱۶۲ نفر اعضای نمونه که فهرست آنها در اختیار محققین قرار داشت به صورت حضوری ارایه شد. از مجموع ۱۶۲ پرسشنامه توزیع شده ۱۱۷ پرسشنامه تکمیل شده بدست آمد که پس از حذف ۲ پرسشنامه غیرقابل استفاده، نمونه نهایی به تعداد ۱۱۵ پرسشنامه، مبنای تحلیل واقع شد.

## ۴-۴- ابزار جمع‌آوری داده

در این مطالعه برای جمع‌آوری داده‌ها از پرسشنامه‌های استاندارد مرتبط با هر متغیر استفاده شد. برای سنجش تاکتیک‌های جامعه‌پذیری از پرسشنامه شامل ۳۰ گویه در قالب مقیاس هفت امتیازی لیکرت (۱= «شدیدا مخالفم» تا ۷= «شدیدا موافقم») که توسط جونز (۵) طراحی شده است استفاده به عمل آمد. آلفای کرونباخ بدست آمده از پیش‌آزمون برای این مقیاس، با حذف سوال ۱۹ «در این سازمان آموزش رانندگان تازه وارد طبق مراحل مشخص و برنامه‌ریزی شده صورت می‌گیرد»، ( $\alpha=0.76$ ) محاسبه شد. برای سنجش متغیر خودسودمندی و تمایل به ماندن از مقیاس‌های ده امتیازی (۱= «کاملا نامطمئنم» تا ۱۰= «کاملا مطمئنم») طراحی شده توسط گرومن، ساکس و زویگ (۱) استفاده شد. پرسشنامه متغیر خودسودمندی شامل ۱۲ گویه با ضریب آلفای کرونباخ ( $\alpha=0.85$ ) و پرسشنامه متغیر تمایل به ماندن شامل ۳ گویه و آلفای کرونباخ ( $\alpha=0.79$ ) مورد تایید واقع شد.

پرسشنامه متغیر خبرگی کاری شامل ۳ گویه در قالب مقیاس ۵ امتیازی لیکرت (۱= «شدیدا مخالفم» تا ۵= «شدیدا موافقم») می‌باشد که توسط موریسون (۳) طراحی شده است. ضریب آلفای کرونباخ این پرسشنامه نیز برابر با ( $\alpha=0.42$ ) محاسبه شد. گرچه مقدار محاسبه شده به لحاظ نظری ضریب پایینی می‌باشد اما بنا به گفته سکاران از اعتبار ساقط نمی‌باشد (۲۵).

ضمنا جهت سنجش روایی کلیه پرسشنامه‌ها به رغم تایید روایی در تحقیقات خارجی، از روش روایی محتوایی - صوری استفاده به عمل آمد و روایی آن با اتکا به نظرات متخصصین و افراد مجرب تایید شد.

کاری) رابطه وجود داشته باشد. فرضیه ۱ تحقیق متناظر با این شرط است.

ثانیا؛ بین متغیرهای مستقل و متغیر واسط (خودسودمندی) رابطه وجود داشته باشد. فرضیه ۲ تحقیق متناظر با این شرط است.

ثالثا؛ بین متغیر واسط و متغیرهای وابسته رابطه وجود داشته باشد. فرضیه ۱ تحقیق متناظر با این شرط است.

رابعا؛ میزان تغییرات در متغیر وابسته که توسط متغیر مستقل توضیح داده می‌شود، باید در صورت کنترل متغیر واسط، به سطح پایین‌تری کاهش یابد. فرضیه ۴ این شرط را آزمون می‌کند.

لذا برای تحقق هر یک از شروط بالا چهار فرضیه این تحقیق به نحوی که بیان شد، آزمون می‌شوند.

## ۱-۴- جامعه و نمونه

جامعه این تحقیق کلیه رانندگان تازه‌وارد شاغل در سازمان اتوبوسرانی شهر مشهد را شامل می‌شود که تعداد آنها ۱۶۲ نفر می‌باشد. حداقل حجم نمونه با استفاده از جدول مورگان (۲۵) ۱۱۳ نفر تعیین شد. در زمان توزیع پرسشنامه یعنی در تاریخ اول خرداد ماه سال ۱۳۸۸، پنج ماه از زمان استخدام این افراد در سازمان اتوبوسرانی مشهد می‌گذشت. البته افرادی که پس از تاریخ ۱۳۸۷/۰۹/۰۱ نیز به استخدام این سازمان درآمده بودند در این نمونه قرار دارند (آخرین تاریخ استخدام افراد درون نمونه ۱۳۸۷/۱۱/۰۱ می‌باشد). تمام افراد نمونه را مردان تشکیل داده و عمده این افراد (۴۳/۵ درصد) در بازه سنی ۲۵-۲۸ سال قرار دارند، ۸۰/۹ درصد این افراد متاهل ۸۵/۲ درصد آنها مدرک دیپلم دارند و تنها ۲۷/۸ درصد این افراد قبلا تجربه در سازمان دیگری مشغول به کار بوده یا تجربه کار مشابهی را داشتند. کلیه افراد استخدام شده این سازمان در چهار منطقه مشغول بکار هستند که در نمونه پاسخ‌دهنده این مطالعه ۲۲/۶ درصد در منطقه یک، ۲۷ درصد در منطقه دو، ۲۷/۸ درصد در منطقه سه و ۲۲/۶ درصد در منطقه چهار مشغول بکار بودند.

## ۵- یافته‌های تحقیق

جدول ۱ میانگین‌ها، انحراف معیارها و همبستگی بین تمامی متغیرها را نشان می‌دهد.

جدول ۱. میانگین‌ها، انحراف معیارها و همبستگی بین متغیرها

متغیرها	میانگین	انحراف معیار	۱	۲	۳	۴
۱- تاکتیک‌های جامعه‌پذیری*	4.6	.73				
۲- خودسودمندی	8.55	1.15	.400**			
۳- خبرگی کاری	4	.67	.463**	.455**		
۴- تمایل به ماندن	7.62	1.85	.457**	.476**	.387**	

\* نمرات بالاتر از میانگین (۴)، نشان دهنده نهادی بودن تاکتیک‌ها هستند.

\*\* بدین معناست که همبستگی‌ها در سطح  $p < .01$  معنادار می‌باشند.

و خبرگی کاری) بر تاکتیک‌های جامعه‌پذیری برآزش داده شد. چنانچه در جدول ۲ نیز قابل مشاهده است، تاکتیک‌های جامعه‌پذیری نهادی میزان تغییرات معناداری را در تمایل به ماندن ( $R^2 = .31, p < .01$ ) و خبرگی کاری ( $R^2 = .33, p < .01$ ) توضیح می‌دهند. لذا فرضیه‌های ۱-۱ و ۱-۲ تایید می‌گردند. این یافته همسو با یافته ساکس و آشفورت (۸) می‌باشد.

## ۵-۱- رابطه تاکتیک‌های جامعه‌پذیری نهادی و

### تمایل به ماندن و خبرگی کاری

برای آزمون فرضیه ۱ (وجود رابطه مثبت بین تاکتیک‌های نهادی و تمایل به ماندن و خبرگی کاری)، باید تاکتیک‌های جامعه‌پذیری مورد استفاده سازمان (چنانچه انتظار می‌رفت) از نوع نهادی می‌بودند که وجود این شرط در جدول ۱ قابل مشاهده است. به منظور آزمون این فرضیه الگوی رگرسیون پیامدهای جامعه‌پذیری (تمایل به ماندن

جدول ۲. نتایج رگرسیون چندگانه

پیش بین‌ها	تمایل به ماندن	خبرگی کاری
تاکتیک‌های جامعه‌پذیری	.31**	.33**
خودسودمندی	.34**	.32**
$R^2$	.31	.30
$\Delta R^2$	.1**	.08**
F	25.29**	24.09**

\*\* بدین معناست که همبستگی‌ها در سطح  $p < .01$  معنادار می‌باشند.

نکته: مقادیر درون جدول، ضرایب همبستگی استاندارد شده رگرسیون هستند.

## ۲-۵- رابطه تاکتیک‌های جامعه‌پذیری نهادی و

### خودسودمندی

برای آزمون فرضیه ۲ (وجود رابطه مثبت بین تاکتیک‌های جامعه‌پذیری نهادی و خودسودمندی)، چنانکه در جدول ۱ نیز مشخص است همبستگی بین این دو متغیر معنی‌دار ( $r = .۴, p < .۰۱$ ) می‌باشد. بدین ترتیب فرضیه دوم تحقیق نیز تایید می‌شود و می‌توان نتیجه گرفت که بین تاکتیک‌های نهادی جامعه‌پذیری و خودسودمندی، رابطه مثبتی وجود دارد.

## ۳-۵- رابطه خودسودمندی و تمایل به ماندن

### و خبرگی کاری

برای آزمون فرضیه ۳ (وجود رابطه مثبت بین خودسودمندی و تمایل به ماندن و خبرگی کاری)، الگوی رگرسیون پیامدهای جامعه‌پذیری (تمایل به ماندن و خبرگی کاری) را بر خودسودمندی برازش دادیم. چنانچه در جدول ۲ نیز قابل مشاهده است، خودسودمندی نهادی سطح تغییرات معناداری را در تمایل به ماندن ( $R^2 = .۰۱, p < .۰۱$ ) و خبرگی کاری ( $R^2 = .۳۴, p < .۰۱$ ) توضیح می‌دهند. لذا فرضیه‌های ۱-۳ و ۲-۳ تایید می‌گردند.

## ۴-۵- نقش واسط خودسودمندی در رابطه

### تاکتیک‌های جامعه‌پذیری نهادی و تمایل به

### ماندن و خبرگی کاری

چنانچه در قسمت روش تحقیق اشاره شد برای تایید نقش واسط خودسودمندی در رابطه میان تاکتیک‌های نهادی و پیامدهای جامعه‌پذیری باید چهار شرط فراهم باشند. شرط اول (بین متغیر مستقل و متغیرهای وابسته رابطه وجود داشته باشد) از طریق فرضیه ۱ تایید شد. شرط دوم (بین متغیر مستقل و متغیر واسط رابطه وجود داشته باشد) توسط تایید فرضیه ۲ فراهم شد. شرط سوم (بین متغیر واسط و متغیرهای وابسته رابطه وجود داشته باشد) با تایید فرضیه سوم فراهم گشت. برای تایید نهایی فرضیه چهارم کفایت شرط چهارم (میزان تغییرات

در متغیر وابسته که توسط متغیر مستقل توضیح داده می‌شود، باید در صورت کنترل متغیر واسط، به سطح پایین-تری کاهش یابد) فراهم شود، بدین روی ما الگوی رگرسیون پیامدهای جامعه‌پذیری (تمایل به ماندن و خبرگی کاری) را، در حالیکه خودسودمندی کنترل می‌شد، بر خودسودمندی برازش دادیم و میزان تغییرات  $R^2$  را بررسی کردیم. چنانچه در جدول ۲ نیز مشخص است در صورت کنترل خودسودمندی، سطح  $R^2$  در مورد تمایل به ماندن از  $۰/۳۱$  به  $۰/۲۰$  کاهش یافت ( $p < .۰۱, \Delta R^2 = .۱$ ) و در مورد خبرگی کاری نیز سطح  $R^2$  از  $۰/۳۰$  به  $۰/۲۲$  کاهش یافت ( $p < .۰۱, \Delta R^2 = .۰۸$ ). لذا با توجه به این نتایج شرط چهارم نیز فراهم گشته و بدین ترتیب فرضیه‌های ۱-۴ و ۲-۴ نیز تایید می‌گردند.

## ۶- بحث و نتیجه‌گیری

اگر چه جامعه‌پذیری سازمانی ماهیتاً آمیخته‌ای از فعالیت‌های سازمان و تازه‌واردان است اما عمده مطالعات انجام شده یا صرفاً از دید سازمان و یا صرفاً از دید تازه‌واردان به این موضوع پرداخته‌اند (۱). این مطالعه با اتخاذ رویکرد تعاملی و با هدف بررسی تاثیرات خصیصه فردی (خودسودمندی) و اقدامات سازمانی (تاکتیک‌های جامعه‌پذیری نهادی) بر برخی پیامدهای جامعه‌پذیری سازمانی (تمایل به ماندن و خبرگی کاری) انجام شد.

در این مطالعه برای نخستین بار رابطه مثبت میان تاکتیک‌های جامعه‌پذیری نهادی و خودسودمندی به صورت تجربی مورد تایید واقع شد. این امر چنانچه انتظار می‌رفت نشان می‌دهد که اتخاذ تاکتیک‌های نهادی به علت اینکه باعث ارایه منظم اطلاعات به تازه‌واردان می‌شوند، سطح خودسودمندی افراد را افزایش می‌دهند.

همچنین تایید گردید که افراد برخوردار از سطح خودسودمندی بالاتر خبرگی کاری و تمایل به ماندن بیشتری خواهند داشت که این یافته همسو با یافته گرومن، ساکس و زویگ (۱) و ساکس (۹) می‌باشد. بدین ترتیب نقش مولفه فردی خودسودمندی در پیامدهای جامعه‌پذیری برجسته شد.

شخصیتی، به ارتقای پیامدهای مثبت و موثر جامعه‌پذیری سرعت بخشند.

نهایتاً اینکه در این مطالعه دریافتیم که خودسودمندی نقش واسطی را در رابطه میان تاکتیک‌های جامعه‌پذیری نهادی و پیامدهای آن ایفا می‌کند. البته این نقش واسطه در سطحی که انتظار می‌رفت ایفا نشد، چرا که در صورت کامل بودن نقش واسطه خودسودمندی، باید  $R^2$  پس از کنترل خودسودمندی به صفر یا نزدیک آن می‌رسید. اما چنانکه بارون و کنی (۲۴) اشاره می‌کنند، از آنجایی که بسیاری از متغیرهای روانشناختی و نگرشی از عوامل متعددی تاثیر می‌پذیرند لذا واقع‌بینانه‌تر این است که به جای انتظار وجود نقش واسطه کامل، انتظار نقش واسطه جزئی و ناکامل را داشته باشیم. اما به هر حال وقوع نقش واسطه یک متغیر روانشناختی در سطح معنی‌دار، علی‌رغم وجود عوامل متعدد تاثیرگذار بر آن، نشان می‌دهد که آن متغیر واسطه نقشی نیرومند را ایفا کرده است.

این نتایج نشان می‌دهد که سازمان‌ها باید در جامعه‌پذیر کردن افراد خود اولاً فعالانه عمل کنند و ثانیاً به نقش خودسودمندی آنها به ویژه در بدو ورود توجه نمایند. متأسفانه نقش خودسودمندی به رغم تاثیرش بر پیامدهای جامعه‌پذیری عمدتاً در فرایند جامعه‌پذیری نادیده انگاشته می‌شود زیرا که ارتباط و تاثیر آن بر پیامدهای جامعه‌پذیری به خوبی تبیین نشده است. نتایج این مطالعه نشان داد در صورتی که سازمان‌ها از تاکتیک‌های نهادی جامعه‌پذیری استفاده کنند سطح خودسودمندی تازه‌واردان افزایش پیدا کرده و به تبع این افزایش، رابطه میان تاکتیک‌های جامعه‌پذیری و پیامدهای آن (تمایل به ماندن و خبرگی کاری) قوی‌تر و پررنگ‌تر می‌شود.

این یافته ضمن همسویی با نتایج تحقیقات مشابه (۹ و ۵) به داشتن برنامه مدون برای جامعه‌پذیری کارکنان در سازمان‌ها از طریق ساز و کار جامعه‌پذیری نهادی یا انفرادی (به اقتضای ماهیت فعالیت و ترکیب جمعیتی سازمان‌ها) تاکید می‌ورزد و مدیران واحدهای منابع انسانی، به ویژه در سازمان مورد مطالعه در این پژوهش را بر این می‌دارد که از طریق تهیه و بکارگیری آزمون‌های استخدامی، به ویژه سنجش خصیصه‌های روانشناختی-

9. Saks, A. M., (1995). Longitudinal field investigation of the moderating and mediating effects of self-efficacy on the relationship between training and newcomer adjustment. *Journal of applied psychology*. Vol. 80, No. 2, pp. 211-225.
10. McMillan-Capehart, Amy., (2005). A configurational framework for diversity: socialization and culture. *Personnel Review*, Vol. 34, No. 4, pp. 488-503.
11. Hood, J. and Koberg, C., (1994). Patterns of differential assimilation and acculturation for women in business organizations. *Human Relations*, Vol. 47 No. 2, pp. 159-82.
12. Cable, D. M., & Parsons, C. K. (2001). Socialization tactics and person-organization fit. *Personnel Psychology*, Vol. 54, pp. 1-23.
13. Bandura, A., (1986). *Social Foundations of Thought and Action: A Social Cognitive Theory*, Prentice-Hall, Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
14. Luthans, F., (2002). Positive organizational behavior: developing and managing psychological strengths. *Academy of Management Executive*, Vol. 16, No. 1.
15. Bowey, A. (1976), *The Sociology of Organisations*, Hodder and Stoughton, London.
16. Riley, M. (1980), "The role of mobility in the development of skills for the hotel and catering industry", *Hospitality*, No. March, pp. 52-3.
17. Siong, Z. M. B., Mellor, D., Moore, K. A. and Firth L., (2006). Predicting intention to quit in the call centre industry: does the retail model fit?. *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 21, No. 3, pp. 231-243.
1. Gruman, J. A., Saks, A. M., Zweig, D. I. (2006). Organizational socialization tactics and newcomer proactive behaviors: An integrative study. *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 69, pp. 90-104.
2. Haueter, J. A., Macan, T. H., and Winter, J., (2003). Measurement of newcomer socialization: Construct validation of a multidimensional scale. *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 63, pp. 20-39.
3. Morrison, E. W., (1993b). Longitudinal study of the effects of information seeking on newcomer socialization. *Journal of Applied Psychology*, Vol. 78, No. 2, pp. 173-183.
4. Van Maanen, J. and Schein, E. H. (1979). Toward a theory of organizational socialization. In B. M. Staw (Ed.), *Research in organizational behavior*, Vol. 1, pp. 209-264.
5. Jones, G. R., (1986). Socialization tactics, self-efficacy, and newcomers' adjustments to organizations. *Academy of Management Journal*, Vol. 29, No. 2, pp. 262-279.
6. Ashforth, B. E., & Saks, A. M. (1996). Socialization tactics: longitudinal effects on newcomer adjustment. *Academy of Management Journal*, Vol. 39, pp. 149-178.
7. Mignerey, J. T., Rubin, R. B., & Gordon, W. I. (1995). Organizational entry: an investigation of newcomer communication behavior and uncertainty. *Communication Research*, Vol. 22, pp. 54-85.
8. Saks, A. M., & Ashforth, B. E. (1997). Socialization tactics and newcomer information acquisition. *International Journal of Selection and Assessment*, Vol. 5, pp. 48-61.

23. Garcia-Moralesa, V. J., Llorens-Montesa, F. J., Verdu –Jover, A. J. (2007). Influence of personal mastery on organizational performance through organizational learning and innovation in large firms and SMEs. *Technovation*, Vol. 27, pp. 547–568.
24. Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: conceptual, strategic and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol. 51, pp.1173–1182.
۲۵. سکاران، اوما. (۱۳۸۵). «روش‌های تحقیق در مدیریت». ترجمه محمد صائبی و محمود شیرازی. تهران: موسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه‌ریزی. ص ۳۸۵
18. Deery, M.A., Iverson, R.D. (1996), "Enhancing productivity: intervention strategies for employee turnover", in Johns, N. (Eds), *Productivity Management in Hospitality and Tourism*, Cassell, London.
19. Elangovan, A. R., (2001). Causal ordering of stress, satisfaction and commitment, and intention to quit: a structural equations analysis. *Leadership & Organization Development Journal*, Vol. 22, No. 4, pp.159-165.
20. Carbery, R., Garavan, T. N., O'Brien, F. and McDonnell, J., (2003). Predicting hotel managers' turnover cognitions. *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 18, No. 7, pp. 649-679.
21. Ben-Zur, Hasida. (2002). Coping, affect and aging: the roles of mastery and self-esteem. *Personality and Individual Differences*, Vol. 32, pp. 357–372.
22. Bokeno, R. Michael. (2009). Marcuse on Senge: personal mastery, the child's mind, and individual transformation. *Journal of Organizational Change Management*, Vol. 22, No. 3, pp. 307-320.