



Phenomenology of Socialization: The Experience of Newly Arrived Employees in Shiraz Government Organizations

Nahid Radmanesh * 

Assistant professor, Department of Management,
Kaz.C., Islamic Azad university, kazerun, iran.

Zahra Rajaei 

Associate Professor, professor, Department of
Management, Government Managemant Branch,
Payame Noor university, Tehran, iran.

Nooshin Razmi 

instructor, Department of Management, Kaz.C., Islamic
Azad university, kazerun, iran.

Abstract

The present study aims to understand sub-concepts, descriptive classes and a complete understanding of the impressions, experiences and perceptions of newly arrived colleagues about the phenomenon of "socialization of newly arrived employees" in the public organizations of Shiraz. The current research is of applied type, and the research method was qualitative of phenomenological type which tries to organize social issues with a mental approach and from a philosophical point of view is included in the paradigm of interpretivism that according to the categorical saturation rule, 26 members of the organization were selected through targeted sampling

* Corresponding Author: radmaneshnahid1354@gmail.com

How to Cite: Radmanesh, N. , Rajaei, Z. and razmi, N. (2025). Phenomenology of Socialization: The Experience of Newly Arrived Employees in Shiraz Government Organizations. *Management Studies in Development and Evolution*, 34 (117), 197-240.

doi: 10.22054/jmsd.2025.77543.4423

with the snowball method. In this research, based on the analysis of interviews and the lived experience of the participants, three main themes of organizational reconciliation, creation of organizational mission, and the development of job sufficiency were obtained in relation to the socialization process of newcomers through colleagues in the organization. The results of the present study indicate that the behavior and interaction of colleagues with newcomers plays an important role in the success and integrity of the newcomer's socialization.

Keywords: Organizational Reconciliation, Creation of Organizational Mission, Development of Job sufficiency, Socialization of Newcomers.

1. Introduction

Organizations are implementing socialization programs to retain newcomers and achieve desired outcomes. Undoubtedly, organizations strive to provide better opportunities and offer programs to facilitate their adaptation and smoother socialization.

In the socialization process of newcomers, the organization's employees, and particularly their colleagues, constitute an important area of study. Despite the fact that various factors can influence newcomers when starting a new job, there is limited information on the effective role of colleagues in learning, adaptability, and its outcomes for newcomers (Kammeyer-Mueller et al, 2011). Furthermore, most existing research on organizational Newcomers socialization is based on quantitative data collection methods. Given this, newer studies need to adopt a qualitative approach to provide deeper and broader insights in this field.

The present study is important because employees, as human capital, playing a crucial role in achieving organizational goals and determining its decline or growth. Given that a significant number of

newcomers undergo the socialization process each year and newcomers have limited knowledge about the organization, they may be prone to dysfunctional behaviors. Therefore, the socialization of newcomers and addressing their challenges is essential and imperative. To achieve this important objective, it is necessary to examine the dimensions and aspects of the socialization phenomenon of newcomers, particularly from the perspective of their colleagues, which highlights the need for the present research. Therefore, the purpose of this research is to explore the sub-concepts, descriptive categories, and gain a comprehensive understanding of the perceptions, experiences, and insights of newcomers colleagues regarding the phenomenon of "newcomers employee socialization."

1.2. Research Question

What are the perceptions of employees in governmental organizations in the city of Shiraz regarding the phenomenon of newcomers employee socialization?

2. Literature Review

2.1. Theoretical foundations of research

The primary goal of organizational socialization is to transfer information about new tasks, values, and organizational rules to employees and managers, and overall, to familiarize them with the entire organizational environment. Antonacopoulo & Güttel (2010) emphasize that organizations that fail to successfully socialize newcomers and retain qualified employees face higher costs due to increased turnover and job abandonment. Socialization is not only crucial for organizations but also for individuals entering a new environment. Newcomers experience unfamiliar situations and must therefore adapt to organizational norms and beliefs that are foreign to them (Arbeits et al., 2001, p. 159).

Colleagues are a critical part of newcomers' socialization in the organization and shape the social environment in the workplace (Chiaburu & Harrison, 2008). Colleagues can support newcomers in solving job-related problems by providing guidance in learning and performing tasks, creating a friendly environment (James, 2020), reducing uncertainty, and improving their understanding of the workplace for better adaptation (James, 2020; Kowsikka & James, 2019). On the other hand, colleagues can also be problematic (Chiaburu & Harrison, 2008). Their behavior toward a newcomer can be uncivil (Andersson & Pearson, 1999) and undermine the newcomer's motivation, or they may mistreat them (Duffy et al., 2002).

3. Methodology

The present study is an applied research that utilizes the phenomenological research method to answer its main questions. The reason for choosing this strategy for the current research is that phenomenological analyses follow many of the general principles of qualitative analyses but place particular emphasis on describing differences in individuals' perceptions and understandings of the phenomenon under study (Farrill'O Toledano, 2010).

the study population includes employees from operational (line) and support (staff) departments of governmental organizations in Shiraz who have experience in the socialization of newcomers.

Given the qualitative approach of this research and the need for sample members to have relative familiarity with the concepts of socialization, snowball sampling was employed. Through the interviewed employees, access was gained to other colleagues who had experience and awareness in the field of newcomer socialization. In the present study, after interviewing 26 participants, theoretical saturation was achieved. However, interviews continued up to 31

participants to ensure greater confidence in reaching theoretical saturation.

Klaize's phenomenology has been used in the existing research, which is a methodology consisting of seven steps employed to examine the studied phenomenon based on individuals' lived experiences.

three methods for increasing the validity of qualitative research have been employed.

1. Using the "triangulation" method in data sources
2. Independent analyst
3. Use of quotations in the final report

In this study, Cohen's kappa coefficient was used to calculate the inter-coder agreement. The results of the two researchers' coding in the MAXQDA software showed a kappa coefficient of 0.74, which is considered an acceptable level of reliability.

4. Result

1. Socializing newcomers as a way to foster organizational consensus" According to the participants in this study, organizational consensus-building is one of the most important dimensions of newcomers socialization, which is achieved through strengthening individual, interpersonal, and organizational communication, as well as political intelligence. Individual communication provides a foundation for establishing initial trust between employees and the organization. At the organizational level, transparent and efficient information transfer leads to a better understanding of shared goals and values. Additionally, the political intelligence of newcomers facilitates cultural alignment and increases convergence.
2. Socialization of Newcomers and the Development of Professional Mission". developing and understanding a job mission helps newcomers grasp the organizational values and align with them,

fostering a sense of belonging and loyalty to the organization. When newcomers comprehend their job mission, they feel confident in their abilities, and this self-assurance enables them to perform better in their new work environment.

3. The Socialization of Newcomers as the Development of Professional Competence "The development of job competency plays a significant role in the socialization of newcomers. Specialization, scientific-administrative knowledge, and information-communication technology (ICT) skills help individuals become fully acquainted with their assigned roles, thereby increasing their likelihood of success in new positions. On the other hand, knowledge management is also crucial in developing job competency, as it enables newcomers to benefit from shared knowledge and experiences within the organization. Additionally, professional ethics is vital in this process, as it assists newcomers in understanding and adhering to the expected behavioral standards and principles in the workplace.



پدیدارشناسی جامعه‌پذیری: تجربه زیسته همکاران کارکنان تازه‌وارد در سازمان‌های دولتی شیراز

استادیار، گروه علمی مدیریت، واحد کازرون، دانشگاه آزاد اسلامی، کازرون، ایران.

ناهید رادمنش * 

دانشیار، گروه مدیریت، واحد مدیریت دولتی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران.

زهرا رجائی 

مربی، گروه علمی مدیریت، واحد کازرون، دانشگاه آزاد اسلامی، کازرون، ایران.

نوشین رزمی 

چکیده

مطالعه حاضر با هدف شناخت خرده مفهوم‌ها، طبقات توصیفی و درک کاملی از برداشت‌ها، تجربیات و ادراکات همکاران تازه‌وارد، پیرامون پدیده "جامعه‌پذیری کارکنان تازه‌وارد" در سازمان‌های دولتی شهرستان شیراز است. تحقیق حاضر از نوع کاربردی است. روش پژوهش، کیفی از نوع پدیدارشناسی کلایزی که درصدد نظم‌دهی به مسائل اجتماعی با رویکرد ذهنی است و از منظر فلسفی در زمره پارادایم تفسیرگرایی قرار می‌گیرد. که با توجه به قاعده اشباع مقوله‌ای ۲۶ نفر از اعضا سازمان از طریق نمونه‌گیری هدفمند با روش گلوله‌برفی انتخاب شد. در این پژوهش بر پایه تحلیل مصاحبه‌ها و تجربه زیسته مشارکت‌کنندگان، سه مضمون اصلی وفاق‌آفرینی سازمانی، خلق رسالت سازمانی، تکوین بسندگی شغلی و ۱۳ مضمون فرعی نسبت به فرآیند جامعه‌پذیری تازه‌واردان از طریق همکاران در سازمان به دست آمد. نتایج پژوهش حاضر حاکی از این است که رفتار و تعامل همکاران با تازه‌واردها، نقش مهمی در موفقیت و یکپارچگی اجتماعی شدن تازه‌وارد دارد. پژوهش موجود نشان می‌دهد که پیوندهای قوی مستلزم شبکه‌های کوچک‌تر است و تاکتیک‌های اجتماعی‌سازی رسمی و فرآیند غیررسمی اجتماعی شدن منجر به پیوندهای قوی‌تر می‌شود.

کلیدواژه‌ها: وفاق‌آفرینی سازمانی، خلق رسالت سازمانی، تکوین بسندگی شغلی، جامعه‌پذیری تازه‌واردان.

مقدمه

با افزایش سطح بیکاری در کشورهای در حال توسعه، توجه به حفظ کارکنان یک مشکل رایج است. کارکنان تازه‌وارد برای سازمان‌ها و مدیریت با توجه به سطوح بالای ترک شغل و عملکرد شغلی پایین، مشکلاتی را ایجاد می‌کنند. سازمان‌ها با توجه به این امر اقدام به تهیه برنامه‌های جامعه‌پذیری برای حفظ و دستیابی به نتایج مورد نظر از کارکنان تازه‌وارد^۱ را دارند. موضوع جامعه‌پذیری کارکنان تازه‌وارد، تنها به فرآیند استخدام و کیفیت آنان مربوط نمی‌شود، بلکه به نحوه برخورد با تازه‌واردان پس از استخدام نیز وابسته است. سازمان‌ها بدون شک تلاش می‌کنند فرصت‌های بهتری را فراهم کنند و برنامه‌هایی را برای سازگاری و جامعه‌پذیری بهتر آنان ارائه دهند.

کارکنان تازه‌وارد برای سازگاری و هماهنگی با محیط جدید در طول کل فرآیند جامعه‌پذیری در حال پردازش اطلاعات زیادی هستند. زمانی که کارکنان تازه‌وارد در موقعیتی جدید قرار می‌گیرند برای سازگاری با محیط جدید، به شدت خواهان راه‌حلی هستند که نیازی به تلاش چندانی نداشته باشد و بدین دلیل سازمان‌ها باید سازوکاری ایجاد کنند، تا آنان بتوانند در دستیابی به اهداف سازمانی موثر واقع شوند. فرآیند جامعه‌پذیری سازمانی می‌تواند موفقیت‌آمیز باشد، اگر درک متقابلی وجود داشته باشد که هر دو طرف ذینفع را راضی کند.

در سال‌های گذشته، در حوزه تحقیقات مدیریت منابع انسانی به شیوه‌های جامعه‌پذیری کارکنان تازه‌وارد توجه فراوانی مبذول شده است (Bauer et al., 2007, p. 707). علیرغم افزایش حجم تحقیقات با تمرکز بر جنبه‌های روان‌شناختی و تأثیر حمایت سرپرست، عدم توجه به نقش همکاران و تأثیرات ناشی از آن در طول فرآیند جامعه‌پذیری فرد تازه‌وارد دیده می‌شود (Allen, 2006; Jokisaari & Nurmi, 2009). بر این اساس، تحقیقات جدید نیاز به تمرکز بر تأثیر تعاملات بین تازه‌واردان و همکاران آنها دیده می‌شود.

یک انتقاد رایج به تحقیقات موجود این است که تحقیقات جامعه‌پذیری از فقدان رویکرد تعامل‌گرایانه رنج می‌برد (Bauer et al., 2007, p. 707). پژوهش

1. Newcomer

(Morrison, 2002) یکی از معدود مطالعات تجربی است که فرآیند جامعه‌پذیری را از دیدگاه شبکه اجتماعی مورد بررسی قرار داده و تأثیر قدرت شبکه را در طول فرآیند جامعه‌پذیری بررسی کرده است. وی با پژوهش در این زمینه به بررسی رابطه بین شبکه‌های اجتماعی در سازمان و نقش همکاران را در طول جامعه‌پذیری فرد تازه‌وارد به عنوان یک حوزه تحقیقات در جامعه‌پذیری کارکنان، گوشزد می‌کند.

بنابراین در فرآیند جامعه‌پذیری کارکنان تازه‌وارد، کارکنان سازمان و به‌ویژه همکاران آنها، حوزه مهمی برای بررسی هستند. علیرغم این واقعیت که عوامل مختلفی می‌توانند بر افراد تازه‌وارد در هنگام شروع کار جدید تأثیرگذار باشند، اطلاعات کمی در مورد نقش موثر همکاران بر یادگیری و انطباق‌پذیری و پیامدهای آن برای افراد تازه وارد وجود دارد (Kammeyer-Mueller et al., 2011). علاوه بر این، اکثر تحقیقات موجود در مورد مطالعات جامعه‌پذیری تازه‌واردان سازمان مبتنی بر روش‌های جمع‌آوری داده‌ها کمی است با توجه به این امر در تحقیقات جدید نیاز است که با رویکرد کیفی اطلاعات عمیق‌تر و گسترده‌تر در این زمینه فراهم شود.

پژوهش حاضر از این جهت دارای اهمیت است که کارکنان به عنوان سرمایه انسانی، اصلی‌ترین، ارزشمندترین و پیچیده‌ترین سرمایه در هر سازمانی محسوب می‌شوند که نقشی اساسی در تحقق اهداف و افول یا رشد سازمان ایفا می‌کنند. از آنجا که هر ساله تعداد قابل توجهی از کارکنان تازه‌وارد، فرآیند جامعه‌پذیری را طی می‌کنند (Essien & McCarthy, 2019)، و تازه‌واردان دانش محدودی درباره سازمان دارند، این امکان وجود دارد که آنها، مستعد رفتارهای ناکارآمد باشند (Trevino & Nelson, 2017). لذا جامعه‌پذیری کارکنان تازه‌وارد و کاهش و رفع مشکلات آنان امری الزامی و ضروری است. برای دستیابی به این امر مهم، نیاز است، ابعاد و زوایای پدیده جامعه‌پذیری کارکنان تازه‌وارد، به‌ویژه از دریچه نگاه همکاران آنان مورد بررسی قرار گیرد که این امر، ضرورت پرداختن به پژوهش حاضر را نشان می‌دهد.

فقدان ادبیات جامعه‌پذیری یکپارچه که در بالا ذکر شد، نیاز به بررسی فرآیندهای جامعه‌پذیری و کشف نقش خودی‌های سازمانی، به ویژه نقش همکاران به عنوان مکانیزم کلیدی جامعه‌پذیر شدن تازه‌واردان را تقویت می‌کند. بنابراین، هدف این پژوهش بررسی

شناخت خرده مفهوم‌ها، طبقات توصیفی و درک کاملی از برداشت‌ها، تجربیات و ادراکات همکاران تازه‌وارد، پیرامون پدیده "جامعه‌پذیری کارکنان تازه‌وارد" است. سوال اصلی پژوهش حاضر این است که ادراکات کارکنان سازمانهای دولتی شهر شیراز، از پدیده جامعه‌پذیری کارکنان تازه‌وارد کدامست؟ برای پاسخ به این سوالات از روش پدیدارشناسی استفاده می‌شود.

ادبیات تحقیق

انتقال از یک شغل به شغل دیگر یا یک نقش به نقش دیگر اساساً چالش برانگیز و استرس‌زا است (James, 2020). تازه‌واردان سازمانی، به طور معمول به عنوان کارکنان جدیدی تعریف می‌شوند که به مدت ۱۳ ماه یا کمتر در سازمان‌های کاری خود مشغول به فعالیت هستند (Bauer et al., 2007, p. 710). آنان سطوح بالایی از عدم اطمینان و استرس را تجربه می‌کنند، چرا که با انبوهی از اطلاعات جدید روبرو می‌شوند که درک چندانی از آن ندارند و همچنین در تلاش هستند که هنجارهای سازمان را شناسایی و تشخیص دهند.

هدف اصلی جامعه‌پذیری سازمانی، انتقال اطلاعات مربوط به وظایف جدید، ارزش‌ها و قوانین سازمانی، کارکنان و مدیران و درکل آشنایی با کل محیط سازمانی است. (Antonacopoulou & Güttel, 2010)، تأکید می‌کنند که سازمان‌هایی که قادر به اجتماعی کردن موفقیت‌آمیز افراد تازه‌وارد و حفظ کارکنان واجد شرایط نیستند، با جابجایی و ترک شغل بیشتر، هزینه‌های بالاتری را به سازمان تحمیل می‌کنند. جامعه‌پذیری نه تنها برای سازمان‌ها مهم است، بلکه برای افرادی که وارد یک محیط جدید می‌شوند نیز بسیار مهم است. تازه‌واردان موقعیت‌های جدیدی را تجربه می‌کنند و بنابراین باید با هنجارها و باورهای سازمانی مواجه شوند که برای آنها ناآشنا است (Ardts et al., 2001, p. 159). در فرآیند جامعه‌پذیری شاخص‌هایی مانند وضوح نقش، تسلط بر وظایف، تطابق ارزش‌ها و تناسب فرد-سازمانی حایز اهمیت است (Kammeyer-Mueller & Warnberg, 2003; Morrison, 2002). در سال‌های اخیر، محققان به طور فزاینده‌ای از اتخاذ رویکرد غیررسمی و رابطه‌ای برای جامعه‌پذیری تازه‌واردان

حمایت کرده‌اند، زیرا یادگیری و ادغام اجتماعی تازه‌واردان عمدتاً برنامه‌ریزی نشده، مداوم و خاص سازمان است (Wolfson et al., 2019). به عنوان مثال، شرکت‌های پیشرو مانند مایکروسافت و گوگل، برنامه‌های اجتماعی‌سازی هم‌تا به هم‌تا را برای تسهیل یادگیری و سازگاری تازه‌واردان، به‌جای واگذاری مسئولیت‌ها برای ورود افراد تازه‌وارد به مدیران، اجرا کرده‌اند (Klinghoffer et al., 2019).

همکاران فرد تازه‌وارد، بخش حیاتی جامعه‌پذیری کارکنان تازه‌وارد در سازمان هستند و محیط اجتماعی را در محل کار تعریف می‌کنند (Chiaburu & Harrison, 2008). همکاران می‌توانند به تازه‌واردان سازمان در حل مشکلات مربوط به شغل، پشتیبانی‌هایی مانند یادگیری و انجام وظایف، راهنمایی و ایجاد کننده محیط دوستانه (James, 2020)، کاهش عدم قطعیت و درک محیط برای سازگاری بهتر (James, 2020; Kowsikka & James, 2019)، یادگیری هنجارها و ارزش‌های سازمانی، ارتباط با دیگران، رفتار قابل قبول اعضای سازمان و احساس تعلق به سازمان، کاهش استرس و چالش‌های گذرا کمک کننده باشند. به این ترتیب، پیش‌بینی می‌شود که مشارکت همکاران، کارکنان تازه‌وارد را برای تنظیم موفقیت‌آمیز انتقال به محیط جدید، تسهیل می‌کند (James, 2020).

از دیگر سو، همکاران می‌توانند مشکل‌آفرین باشند (Chiaburu & Harrison, 2008). رفتار آنها نسبت به یک فرد تازه‌وارد می‌تواند غیرمتمدانه (Andersson & Pearson, 1999)، و موجب تضعیف انگیزه یک تازه‌وارد شود یا با آنها بدرفتاری کنند (Duffy et al., 2002). بنابراین، ترکیب همکاران کلیدی در فرآیند سازگاری تازه‌واردان به منظور تسهیل فرآیندهای اجتماعی شدن تازه‌واردان و همچنین تقویت قابلیت‌های همکاران برای انتقال اطلاعات مربوط به وظایف و تقویت یکپارچگی اجتماعی، ممکن است ارزشمند باشد. براساس این یافته‌ها، سازمان‌ها باید بر اهمیت همکاران در فرآیندهای جامعه‌پذیری در رابطه با تناسب فرد-سازمان به عنوان یک منبع پشتیبانی‌کننده و حمایت‌گر، افراد تازه‌وارد را برای اجتماعی شدن موفق آسان‌تر کنند (James & Azungah, 2020; James, 2019).

چهار نمونه از نظریه‌های که به اهمیت همکاران در جامعه‌پذیری تازه‌واردان پرداختند

عبارتند از:

۱. نظریه حفاظت از منابع هابفول^۱ (COR)، یک اصل کلیدی نظریه COR این است که افراد در تلاش برای به دست آوردن و محافظت از منابع ارزشمند (مانند انرژی، زمان) هستند، که برای تنظیم فعالیت‌های کاری و روابط اجتماعی آنها ضروری است (Halbesleben et al., 2014). از آنجایی که این منبع، مهم و کاهنده است، تهدید به از دست دادن این منبع یا عدم جبران منبع از دست‌رفته، فرسودگی روانی را افزایش می‌دهد. در این زمینه، همکاران به عنوان عوامل کلیدی اجتماعی سازی می‌توانند منابع ارزشمندی را برای تازه‌واردان فراهم کنند و فرسودگی روانی را کاهش داده و سازگاری موفق را تسهیل کنند. تحقیقات گذشته تا حد زیادی بر این نکته تأکید داشته‌اند که شیوه‌های اجتماعی سازی، مانند مربیگری همکاران، برای همگون‌سازی افراد تازه‌وارد کاربردی و مفید است (Bauer et al., 2007). محققان با کمک، نظریه (COR)، تأثیر اجتماعی سازی بر خستگی عاطفی تازه‌واردها را تفسیر و تعبیر می‌کنند.
۲. نظریه کاهش عدم قطعیت: در اصل این نظریه، یک نظریه ارتباط میان فردی است. وقتی افراد در یک محیط نامطمئن هستند، تلاش می‌کنند تا عدم اطمینان را کاهش دهند و محیط را برای رسیدن به اهداف مورد نظرشان معنا کنند. نظریه عدم قطعیت، بستری را برای بررسی فرآیند جامعه‌پذیری فراهم می‌کند. به گفته این نظریه، تازه‌واردان تمایل دارند از طریق همکاران، اطلاعات مورد نیاز را جستجو کنند، درباره نقش خود مذاکره انجام دهند و با همکاران، شبکه کاری ایجاد نمایند و بدین وسیله عدم اطمینان را کاهش و قابلیت پیش‌بینی را افزایش دهند (Morrison, 1993).
۳. نظریه نیاز به تعلق: نیاز به تعلق، که به آن حس تعلق نیز گفته می‌شود، اولین بار توسط مازلو در سال 1943، به یک نیاز عاطفی انسان که برای عضویت در یک گروه و پذیرفته شدن در آن، اشاره دارد. در اکثر تئوری‌های انگیزشی، نیاز به تعلق انگیزه‌ای ذاتی برای پیوستن به دیگران و پذیرش اجتماعی است. این نیاز در تعدادی از پدیده‌های اجتماعی مانند ارائه خود و مقایسه اجتماعی می‌باشد. مطابق این نظریه کارکنان تازه‌وارد نیاز دارند به گروه‌ها همکاران در ارتباط باشند تا بتوانند در منابع، کار و دانش آن‌ها سهیم شوند.

¹ Hobfoll

۴. ارضای نیازهای روانی: تئوری خودتعیین یا ارضای نیازهای روانشناختی یکی از نظریه‌های اصلی انگیزش انسانی و بهزیستی کارکنان است. این نظریه توسط (Deci & Ryan, 2000) توسعه داده شد و بعداً بهبود یافت. در نظریه ارضای نیاز روانی سه انگیزه خودمختاری، احساس شایستگی و تعلق و پیوستگی به دیگران را در پیگیری اهداف و همچنین محتوای اهدافی که فرد دنبال می‌کند، نقش دارند و از طریق فرآیندهای نظم‌دهی باعث انگیزش درونی و رفتار خودتعیین‌گر می‌شوند که با عملکرد مؤثر فرد و بهزیستی روانشناختی او در ارتباط است. دلیل اینکه این نظریه در جامعه‌پذیری کارکنان مورد توجه قرار گرفت آن است که فرآیند اجتماعی شدن سازمانی همراه با حمایت اجتماعی همکاران، سرپرستان و سازمان به برآوردن نیازهای تازه واردان، برای دستیابی به نتایج مثبت توجه دارد. در ادامه و در جدول شماره (۱) به برخی از پژوهش‌های داخلی و خارجی که به موضوع جامعه‌پذیری کارکنان تازه‌وارد اشاره شده است، ارائه شده است.

جدول (۱): مروری بر تحقیقات داخلی و خارجی انجام شده

پژوهشگر	سال پژوهش	عنوان پژوهش	نتایج پژوهش
خالصی، سید محمدرضا و همکاران	۱۳۹۴	طراحی مدل رفتارهای پیشگیرانه در جامعه‌پذیری سازمانی مدیران در سازمان‌های دولتی	نتایج این پژوهش بیان می‌کند، 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.
غفوری، پریا	۱۴۰۱	طراحی مدل معماری جامعه‌پذیری سازمانی بر اساس تعریف معماری در کارت امتیازی منابع انسانی: یک مطالعه فراترکیب	براساس یافته‌های حاصل از پژوهش، شایستگی‌های بنیادی و وظیفه‌ای، دو مفهوم اصلی تشکیل دهنده مقوله شایستگی‌های عوامل جامعه‌پذیرکننده هستند. همچنین مراحل جامعه‌پذیری سازمانی به صورت آماده‌سازی، استقبال و خوش‌آمدگویی، اطلاع‌رسانی و آشناسازی، هدایت و راهنمایی، و ایجاد ارتباط بلندمدت بود. توازن و پیوستگی مفاهیم تشکیل دهنده مقوله سیستم‌های جامعه‌پذیری هستند و نتایج جامعه‌پذیری سازمانی شامل نتایج اولیه و ثانویه است.

ادامه جدول (۱): مروری بر تحقیقات داخلی و خارجی انجام شده

پژوهشگر	سال پژوهش	عنوان پژوهش	نتایج پژوهش
Katrina & Moser	2017	فرآیند اجتماعی شدن یک تازه‌وارد و نقش همکاران	نتایج نشان می‌دهد که حمایت همکاران می‌تواند به عنوان یک عامل کلیدی موفقیت در فرآیند اجتماعی شدن افراد تازه‌وارد دیده شود. اجتماعی شدن موفق تازه‌وارد منجر به افزایش انسجام گروهی شد، اما در عین حال بر ایمنی روانی گروه تأثیر منفی گذاشت
James & Robinson	2020	جامعه‌پذیری سازمانی تازه وارد: نقش حمایت مشترک، حمایت سازمانی کارگر و رفتار پیشگیرانه	نتایج حاکی از آن است که هر چه سطح حمایت سازمانی و حمایت همکاران بیشتر باشد، میزان مشارکت تازه‌واردان در رفتار فعالانه بیشتر و هر چه سطح مشارکت فعال و حمایت همکار بالاتر باشد، سطح اجتماعی شدن تازه‌واردان نیز بالاتر می‌رود. علاوه بر این، این مطالعه نشان داد که مشارکت تازه‌واردان در رفتار فعالانه رابطه بین شیوه‌های حمایتی و اجتماعی شدن افراد تازه‌وارد را واسطه می‌کند
Liu	2022	دیدگاه اجتماعی شدن تازه واردان در مورد تکثیر رفتار غیراخلاقی در سازمان‌ها: تأثیر شیوه‌های مربیگری همکاران و جهت گیری‌های هدف تازه‌واردان	بر اساس یافته‌های پژوهش، ارائه راهنمایی‌های همکاران مرتبط با شغل و حمایت اجتماعی به تازه‌واردان کمک می‌کند منابع خود را افزایش دهند که این باعث می‌شود خستگی عاطفی را کاهش دهند و بنابراین به طور غیرمستقیم رفتار غیراخلاقی افراد تازه‌وارد را کاهش می‌دهد. برعکس، رفتار غیراخلاقی مربی همکاران (یعنی نقض هنجارهای اخلاقی) خستگی عاطفی تازه‌واردان را افزایش می‌دهد و بنابراین به طور غیرمستقیم اعمال غیراخلاقی تازه‌واردان را افزایش می‌دهد.

در پژوهش‌های انجام شده ایرانی، پژوهشی که به بررسی نقش همکاران در جامعه‌پذیری فرد تازه‌وارد، پرداخته باشد، دیده نشد و عمدتاً علل و عوامل موثر بر فرآیند جامعه‌پذیری، مورد بررسی قرار گرفته است. در پژوهش‌های خارجی نیز به نقش جامعه‌پذیری همکاران اشاره شده است اما از نگاه فرد تازه‌وارد که چه میزان همکاران آنها در فرآیند جامعه‌پذیری آنان نقش داشته اند. لذا آنچه پژوهش کنونی را از سایر پژوهش‌ها

متمایز می‌سازد و جنبه نوآورانه آن محسوب می‌شود، این است که زوایا و ابعاد مختلف پدیده جامعه‌پذیری غیررسمی همکاران تازه‌وارد را با بررسی برداشت‌ها، تجربیات و ادراکات همکاران متفاوت فرد تازه‌وارد، تحت مطالعه در قالب مصاحبه با ایشان، شناسایی شده، همچون تکه‌های یک پازل در کنار هم قرار گرفته و در نهایت در قالب یک فضای کلی نتیجه ارائه می‌شود. در ارتباط با جنبه نوآوری و جدید بودن این پژوهش نیز باید گفت با توجه به پیشینه پژوهش، تاکنون پژوهشی در زمینه نقش همکاران در جامعه‌پذیری تازه‌واردان با رویکرد پدیدارشناسی انجام نشده که ضرورت پرداختن به این موضوع را مضاعف می‌کند.

روش پژوهش

تحقیق حاضر «پژوهشی کاربردی» است که برای پاسخ دادن به سوالات اصلی آن از روش تحقیق «پدیدارشناسی» استفاده شده است. پدیدارشناسی در زمره پژوهش‌های کیفی، که درصدد نظم‌دهی به مسائل اجتماعی با رویکردی ذهنی و از منظر فلسفی در زمره پارادایم تفسیرگرایی قرار می‌گیرد. دلیل انتخاب این راهبرد برای پژوهش حاضر این است که تحلیل‌های پدیدارشناسه از بسیاری از اصول عام متعلق به تحلیل‌های کیفی تبعیت می‌کند، اما توجه‌ای خاص به توصیف تفاوت درک و فهم افراد از پدیده مورد مطالعه دارد (Toledano O'Farrill, 2010). با توجه به اهمیت آشنایی افراد مورد مصاحبه از مفهوم جامعه‌پذیری کارکنان تازه‌وارد، جامعه آماری این پژوهش شامل کارکنان حوزه‌های برنامه‌سازی (صف) و حوزه‌های پشتیبانی (ستادی) سازمان‌های دولتی شهر شیراز است که دارای تجربه کافی در زمینه جامعه‌پذیری کارکنان تازه‌وارد داشته‌اند، است. مهمترین معیار در زمینه انتخاب مشارکت‌کنندگان این بود که شخص، پدیده مورد نظر پژوهشگر را تجربه کرده باشد و نسبت به آن آگاهی داشته باشد. ابتدا با مراجعه به مدیران منابع انسانی ادارات مختلف درخواست همکاری شد و از مدیران منابع انسانی خواسته شد تا کارکنانی که تجربه‌های جدید و چالش‌برانگیز در فرآیند دارند که البته توانایی و تمایل در بیان تجربیات را داشته باشند یعنی توانایی بیان و توصیف تجربیات خود را به شکلی شفاف و معنادار داشته باشند معرفی کنند که برای دستیابی به دیدگاه‌های جامع از افراد با نقش‌های

مختلف در سازمان شامل؛ مدیران، کارکنان با تجربه و کارکنان تازه‌وارد معرفی شدند علاوه بر این، از روش‌های گلوله برفی نیز استفاده شد؛ به این صورت که پس از مصاحبه با اولین مشارکت‌کنندگان معرفی شده که تمایل به همکاری داشتند، از آن‌ها خواسته شد افراد دیگری را که تجربه مشابهی دارند معرفی کنند.

برای نمونه‌گیری افراد مورد مشاهده در پژوهش‌های کیفی، به جای نمونه‌گیری احتمالی از روش نمونه‌گیری هدفمند استفاده می‌شود (بازرگان هرنیدی، ۱۳۸۹). نوعی از نمونه‌گیری هدفدار، نمونه‌گیری ارجاعی زنجیره‌ای یا گلوله‌برفی است، که در آن پژوهشگر، یک شرکت‌کننده را به وسیله شخص دیگری پیدا می‌کند. این الگو زمانی استفاده می‌شود که پژوهشگر قادر به شناسایی افراد مطلع نیست (هومن، ۱۳۸۹: ص ۸۸-۸۹). با توجه به رویکرد کیفی در این پژوهش و لزوم آشنایی نسبی اعضای نمونه با مفاهیم جامعه‌پذیری کارکنان تازه‌وارد و نیز ناشناخته بودن همکاران کارکنان تازه‌وارد برای پژوهشگر، نمونه‌گیری با روش گلوله‌برفی انجام شد و از طریق کارکنان مصاحبه‌شونده، به سایر همکاران آنان که در زمینه جامعه‌پذیری تازه‌وارد دارای تجربه و آگاهی لازم بودند، دسترسی پیدا شد. معیار اصلی در تعیین حجم نمونه، ۳۱ اطلاعات است؛ یعنی هر زمان که پژوهشگر احساس کند که مصاحبه‌های جدید اطلاعات تازه‌ای به پژوهش اضافه نکنند، می‌تواند نمونه‌گیری را متوقف کند. در پژوهش پیش‌رو، پس از مصاحبه با تعداد ۲۶ نفر، اشباع مقوله‌ای ایجاد شد؛ یعنی مفهوم جدیدی که موجب ایجاد مقوله‌محوری جدیدی شود، حاصل نشد. با این حال تعداد مصاحبه‌ها تا ۳۱ نفر ادامه یافت تا اطمینان بیشتری از اشباع مقوله‌ای ایجاد شود که در جدول (۲) توصیف ویژگی مشارکت‌کننده مشاهده می‌شود. مصاحبه‌ها همگی به صورت حضوری انجام شده که طول متوسط زمان هر مصاحبه حدوداً بین ۴۰ تا ۵۰ دقیقه بود. برای دقت بیشتر و تسهیل در امر مصاحبه، با موافقت فرد مصاحبه‌شونده، مصاحبه‌ها ضبط می‌شدند.

پدیدارشناسی کلایزی در پژوهش حاضر مود استفاده قرار گرفته است که یک روش‌شناسی شامل هفت گام است که برای بررسی پدیده مورد مطالعه براساس تجربه زیسته افراد به کار گرفته می‌شود. این روش براساس پدیدارشناسی هوسرل بنا نهاده شد و توسط موستا کاس گسترش یافت (Claizy, 1987). هدف کلایزی ارائه الگویی نظام‌مند و

جدول (۲): توصیف ویژگی مشارکت کنندگان

ویژگی جمعیت‌شناختی	فراوانی
مدرک تحصیلی	کارشناسی
	کارشناسی ارشد
	دکتری
سابقه کاری	۱۰ تا ۲۰ سال
	بالاتر از ۲۰ سال
پست سازمانی	مدیر عملیاتی
	مدیر میانی
	مدیر عالی

یک روش‌شناسی دقیق برای انجام روش پدیدارشناسی بود. هفت گام روش پدیدارشناسی کلایزی عبارتند از: ۱- خواندن تمام توصیف‌های ارائه شده توسط شرکت کنندگان به منظور به دست آوردن یک احساس و مانوس شدن با آنها، ۲- مراجعه به هریک از پروتکل‌ها و استخراج جملات و عباراتی که مستقیماً به پدیده مورد مطالعه مرتبط است، ۳- تلاش تا جهت پی‌بردن به معنای هر یک از جملات مهم یا فرموله کردن معانی، ۴- تکرار مراحل فوق برای هر پروتکل و قرار دادن معانی فرموله شده و مرتبط به هم در خوشه‌هایی از تم‌ها (مقوله‌ها)، ۵- تلفیق نتایج در قالب یک توصیف جامع از موضوع مورد پژوهش، ۶- فرموله کردن توصیف جامع پدیده تحت مطالعه به صورت یک بیانیه صریح و روشن از ساختار اساسی پدیده مورد مطالعه، ۷- اعتبارسنجی نهایی یافته‌ها از طریق مراجعه مجدد به شرکت کنندگان. تحلیل پدیدارشناسانه، پس از جمع‌آوری اطلاعات انجام شد. در تحلیل اطلاعات، سعی بر آن شد نکات کلیدی مصاحبه‌ها مشخص شوند، تا براساس آن بتوان چگونگی آنچه مشارکت کنندگان از تجربه خود بیان کرده‌اند، دست یابیم. به‌منظور افزایش اعتبار در پژوهش حاضر از سه شیوه افزایش اعتبار پژوهش‌های کیفی استفاده شده است:

۱. از روش «سه سویه‌سازی» در منابع داده‌ها (داده‌ها از افراد گوناگون) استفاده و مصاحبه‌شوندگان از سه گروه مختلف انتخاب شدند که عبارتند از: الف) «کارکنانی» که با افراد تازه‌وارد همکار بوده‌اند و با آنان همکاری مستقیم داشتند. ب) «مدیران منابع

انسانی» که در مجموعه کاری خود با افراد تازه‌وارد ارتباط مستقیم داشته و با سیاست‌ها و ضوابط کلان سازمانی در امر مدیریت منابع انسانی نیز آشنایی داشتند. ج) در نظر گرفتن «تنوع مشاغل» در انتخاب کارکنان و مسئولین شامل حوزه‌های برنامه‌سازی (صف) و حوزه‌های پشتیبانی (ستادی). برای این اساس مصاحبه‌کنندگان در این پژوهش شامل «معاونین، مدیران و کارکنان سازمان‌های دولتی، ساکن در شهر شیراز» بودند.

۲. تحلیلگر مستقل (کسب اطلاعات موازی): برای افزایش «قابلیت اعتماد» در دو مرحله از بازبینی همکاران پژوهش استفاده شد. مرحله نخست برای اطمینان پیدا کردن از کیفیت و اعتبار پروتکل مصاحبه و مرحله دوم به منظور اعتبار ساختار کددهی. برای افزایش «انتقال‌پذیری» و «تأییدپذیری» نیز تلاش شد تا عرضه کامل یافته‌ها و تطبیق با متون نظری پژوهش انجام شود. بهره‌گیری از نمونه‌گیری هدفمند، موجب افزایش امکان انتقال‌پذیری داده‌ها شد. در راستای ملاک تأییدپذیری از مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته و عمیق شدن در اطلاعات به منظور مقایسه مستمر و مفهوم‌سازی، استفاده شد.

۳. استفاده از نقل قول در گزارش نهایی: یک روش معمول این است که مثال‌هایی از متن صحبت‌های مصاحبه‌شوندگان در گزارش نهایی آورده شود تا مشخص شود که نتایج بر مبنای این داده‌ها قرار دارند (Roberts et al., 2006, p. 41). در پژوهش حاضر نیز در بخش ارائه یافته‌های پژوهش، مفاهیم شکل گرفته بر مبنای محتوای مصاحبه‌ها، که شامل طبقه‌های توصیفی می‌شوند، به همراه نمونه‌های متعددی از صحبت‌های مصاحبه‌شوندگان گزارش شده است. سوالات پرسیده شده در این پژوهش، طبق (Paakkari, ۲۰۱۰) شامل سه دسته سوال است که عبارتند از: ۱) سوالات ابتدایی برای ورود به گفتگو و آمادگی طرفین مصاحبه ۲) سوالات اصلی مصاحبه که مطالب گوناگون در حوزه بحث را دربر گرفته و مصاحبه‌شونده را به بیان تجربیات و ادراکاتش ترغیب نماید. ۳) سوالات انتهایی برای پوشش مطالبی که احیاناً بیان نشده‌اند و زمینه‌سازی برای اتمام مصاحبه است.

روشهای مختلفی برای تحلیل داده‌ها در پدیدارشناسی عنوان شده است که با توجه به ویژگی‌های این پژوهش از تحلیل داده‌ها بر اساس چارچوب جیورجی^۱، استفاده شد. به

1. George

عقیده جیورجی هدف تحلیل پدیدارشناسی بیش از هر تحلیل دیگری، واضح سازی معنا و مفهوم پدیده‌ها است. مراحل تحلیل جیورجی عبارتند از: ۱. درنظر داشتن نگرش پدیدارشناسی ۲. مطالعه متن مصاحبه برای رسیدن به حس کلی از آن ۳. تفکیک واحدهای معنایی اولیه ۴. تبدیل واحدهای معنایی به عبارات روان‌شناختی و ۵. ساخت ساختار روان‌شناختی عمومی تجربه بر اساس مولفه‌های اصلی. تحلیل پدیدارشناسانه، پس از جمع‌آوری اطلاعات انجام شد. در تحلیل اطلاعات، سعی بر آن شد گفته‌های مهم و معنادار برجسته شود تا براساس آن بتوان به چگونگی آنچه مشارکت‌کنندگان از تجربه خود بیان کرده‌اند، دست یافت، که در این مرحله رویکرد مشارکت‌کنندگان شناسایی شد. در مرحله بعد براساس بیانات معنادار و مهم به توصیف تجربیات مشارکت‌کنندگان و در آخر به توصیف دقیق تجربه‌های مشترک مشارکت‌کنندگان پرداخته شد.

همچنین به منظور بررسی روایی محتوایی کدگذاری انجام شده به شکل کمی، از دو ضریب نسبی روایی محتوا^۱ و شاخص روایی محتوا، کمک گرفته می‌شود. لذا از متخصصان خواسته می‌شود تا هریک از آیت‌ها را براساس طیف دو قسمتی «موافقم» و «مخالفم» بررسی نمایند. آنگاه پاسخ‌ها مطابق با فرمول زیر محاسبه می‌شود:

$$CVR = \frac{n_E - \frac{N}{2}}{\frac{N}{2}}$$

در این فرمول n_E تعداد افراد متخصصی است که به گزینه «موافقم» پاسخ دادند و N نیز تعداد کل افراد متخصص می‌باشد.

از طرفی یکی از دغدغه‌های موجود در پژوهش‌های کیفی موضوع پایایی آن است بدین معنی که چطور می‌توان با تکرار این پژوهش به نتایج و پیامدهای مشابه دست یافت بدین منظور در پژوهش کیفی برای رسیدن به پایایی استفاده از آزمون قابلیت اعتماد آن موضوع مهمی است. به اعتقاد سل هر چند که انجام مطالعات کیفی خوب از طریق ارزیابی پایایی در تحقیقات کیفی قابل حصول است، اما قابلیت اعتماد در یک گزارش پژوهشی در راس موضوعاتی چون پایایی قرار دارد (Rao & Perry, 2003)، لذا در این پژوهش،

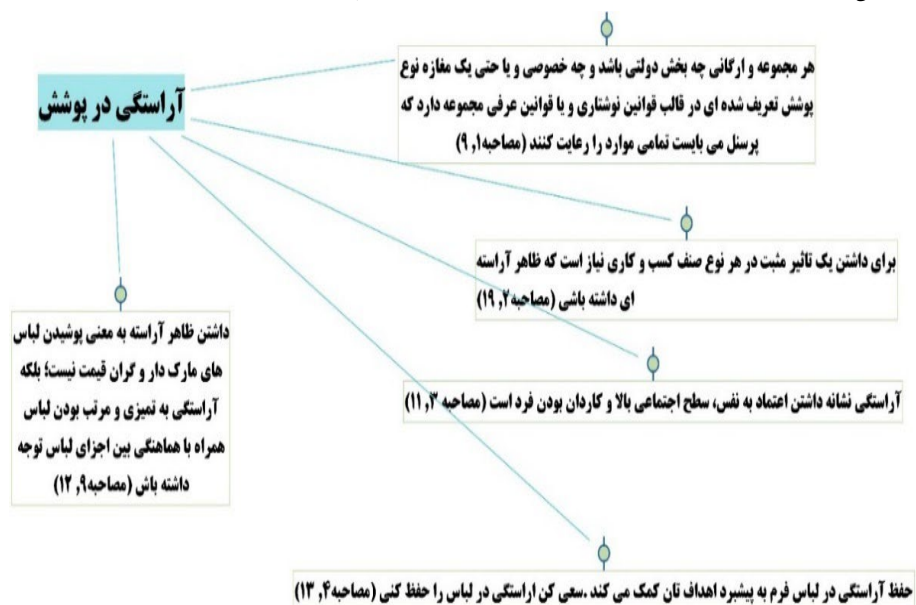
1. Content Validity Ratio

برای محاسبه ضریب توافق دو کدگذار از ضریب کاپای کوهن استفاده شده است. بدین منظور حدود ۱۵ درصد از اسناد یا همان مصاحبه‌های پژوهش که پژوهشگر کدگذاری کرده به منظور کدگذاری مجدد و ارزیابی در اختیار یکی از همکاران پژوهشی قرار گرفت و نتایج حاصل از کدگذاری دو محقق در محیط نرم افزار MAXQDA نشان داد که ضریب کاپا مقدار ۰/۷۴ بوده است که مقدار مناسب ضریب پایایی کاپای کوهن، بالای ۰/۶ می باشد

یافته‌ها

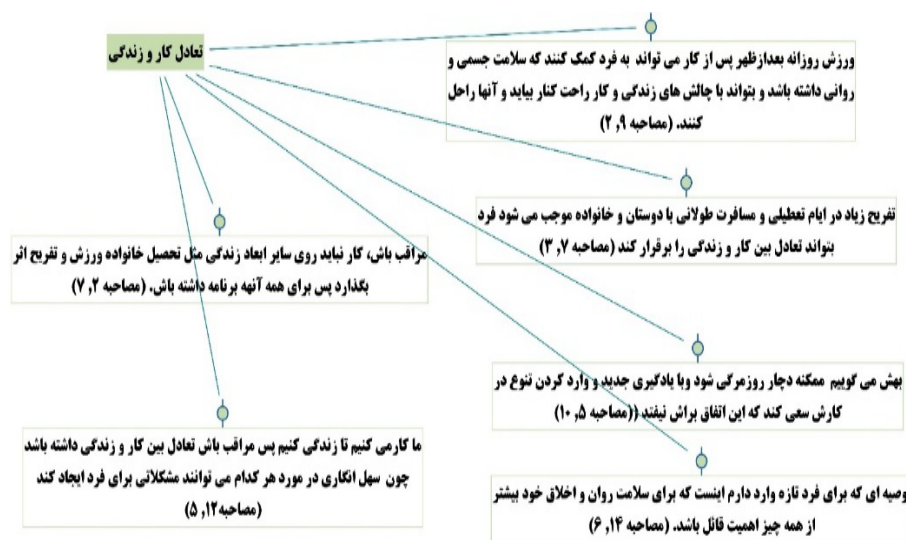
مطابق مراحل اول و دوم روش کلایزی بعد از خواندن تمام توصیف‌های ارائه شده توسط شرکت کنندگان و مراجعه به هریک از پروتکل‌ها و استخراج جملات و عباراتی که مستقیماً به پدیده مورد مطالعه مرتبط است، مطابق مرحله سوم جهت پی‌بردن به معنای هر یک از جملات مهم یا فرموله کردن معانی بر اساس بیانات معنا دار و مهم به توصیف تجربیات مشارکت کنندگان پرداخته شد. در شکل نمونه بیانات معنادار مشارکت کنندگان در بستر مکس کیو دی ای آورده شده است.

شکل (۱): نحوه اختصاص کد به روایتهای معنایی آراستگی در پوشش از مضمون فرعی ارتباطات فردی



که لازم به ذکر است به عنوان نمونه روایت معنایی آراستگی در پوشش در مضمون فرعی ارتباطات فردی و مضمون اصلی وفاق‌آفرینی سازمانی قرار دارد. نمونه دیگر روایت معنایی تعادل کار و زندگی است که در مضمون فرعی توسعه فردی از مضامین خلق رسالت شغلی قرار دارد و در شکل زیر ارائه شده است:

شکل (۲): نحوه اختصاص کد به روایتهای معنایی تعادل کار در مضمون فرعی توسعه فردی



بعد از تکرار مراحل فوق برای هر پروتکل و قرار دادن معانی فرموله شده و مرتبط به هم در خوشه‌هایی از تم‌ها (مقوله‌ها) قرار گرفت که نمونه نقشه مضمونی از وفاق‌آفرینی در پرتوساختن ارتباطات سازنده در تازه واردان در جدول ۳ ارائه شده است.

بعد از استخراج خوشه‌های مضمونی مثل جدول بالا، تلفیق نتایج و فرموله کردن توصیف جامع پدیده تحت مطالعه به صورت یک بیانیه صریح و روشن از ساختار اساسی پدیده مورد مطالعه و اعتبارسنجی نهایی یافته‌ها صورت گرفت که در قسمت بعدی (بحث) کامل به آن اشاره می‌شود.

جدول (۳): نمونه نقشه مضمونی از وفاق آفرینی در پرتوساختن ارتباطات سازنده در تازه واردان

خوشه‌های مضمونی (Thematic Cluster) از وفاق آفرینی در پرتوساختن ارتباطات سازنده در تازه واردان	ارتباطات فردی	ارتباط بین فردی	ارتباطات سازمانی	هوش سیاسی
آراستگی در پوشش	✓	✓		
مهارت برقراری تفاهم با حل اختلافات به صورت سازنده		✓		
تبلیغات درباره توانمندی‌ها				
شفافیت ارتباطی			✓	
احترام به فرهنگ‌های قومیتی	✓	✓		
مشورت در امور مبهم		✓		
آشنایی با زبان بدن		✓		
ایجاد جو همکارانه در سازمان			✓	
تلاش برای برقراری تفاهم،		✓		
تیزبین	✓	✓		
توانایی لابی کردن				✓
اطلاع‌رسانی سازمانی در باره مشکلات پیش آمده			✓	
انعطاف‌پذیر	✓	✓		
روحیه قدردانی از همکاران			✓	
احترام به همکاران و مدیران		✓		
ایجاد شبکه گسترده ارتباطات انسانی			✓	
توانایی شناسایی نیروها و دینامیک‌های قدرت				
توانایی مذاکره کردن			✓	
ایجاد جو همکارانه در سازمان			✓	
برقراری ارتباط مؤثر با همکاران،			✓	
عدم استفاده از دخانیات در محل کار	✓		✓	
مهارت انطباق‌پذیری		✓		

بحث

در این پژوهش بر پایه تحلیل مصاحبه‌ها و تجربه زیسته مشارکت‌کنندگان، سه مضمون اصلی نسبت به فرایند جامعه‌پذیری تازه‌واردان از طریق همکاران در سازمان به دست آمد: وفاق‌آفرینی سازمانی، خلق رسالت سازمانی و تکوین بسندگی شغلی.

جدول (۴): تحلیل مصاحبه و تجربه زیسته مشارکت‌کنندگان نسبت به فرایند جامعه‌پذیری تازه‌واردان

مضامین اصلی	مضامین فرعی	روایت‌ها و واحدهای معنایی
وفاق‌آفرینی سازمانی	ارتباطات فردی	شنونده موثر، توجه به پیشنهادها، توجه به انتقادهای، مهارت کلامی، خودکنترلی، عدم استفاده از دخانیات در محل کار، عدم استفاده از تلفن همراه در ساعات کاری، آراستگی در پوشش، تیزبین، انعطاف‌پذیر، پذیرش اشتباه، توانایی نه گفتن، توانایی نه شنیدن
	ارتباط بین فردی	روحیه قدردانی از همکاران، ایجاد شبکه گسترده ارتباطات انسانی، توانایی مذاکره کردن، برقراری ارتباط مؤثر با همکاران، ایجاد اعتماد همراه با شناخت، مهارت انطباق‌پذیری، احترام به پیشکسوت‌های سازمان، عدم دخالت در امور دیگر کارکنان، عدم شتابزدگی در واکنش به افراد، آشنایی با زبان بدن، توجه به روابط غیررسمی، رابطه دوستانه با همکاران با احتیاط و دقت، احترام به همکاران و مدیران، تلاش برای برقراری تفاهم، عدم دخالت در امور خانوادگی دیگران، ممنوع بودن شوخی قبل از آشنایی کامل، احترام به فرهنگ‌های قومیتی
	ارتباطات سازمانی	مشورت در امور مبهم، روابط عمومی قوی، روابط خوب با مشتریان، ایجاد جو همکاری در سازمان، اطلاع‌رسانی به سازمان در باره مشکلات پیش آمده، احترام به مشتری
	هوش سیاسی	شناسایی افراد و گروه‌های ذی‌نفوذ، تعامل با افراد کلیدی سازمان، توانایی لابی‌کردن، عدم ابراز عقاید سیاسی، عدم ابراز عقاید مذهبی، تبلیغات درباره توانمندیها
خلق رسالت شغلی	طفره نرفتن از کار	در نرفتن از زیر کار، پرهیز از کم‌کاری، دوری از عذر و بهانه در کار، بهنگام بودن، انجام کار در زمان مقرر، پاسخگویی، آشنایی با هزینه‌های حاشیه‌سازی در سازمان، پذیرفتن عواقب کار، پرهیز از زیرآب‌زنی همکاران، دوری از حاشیه‌سازی، حفظ تمیزی محیط کار، پیگیر امور بودن
	عدم فرصت‌طلبی	عدم منفعت‌طلبی شخصی، عدم سواستفاده از امکانات سازمان، عدم تنبلی و راحت‌طلبی، پذیرفتن نظم و انضباط، دوری از واسطه‌گری و پارتی‌بازی، عدم اخذ رشوه و هرگونه هدایا از سوی مراجعین، عدم ارائه اطلاعات غلط به سازمان، عدم سوء استفاده از موقعیت شغل، پرهیز از رقابت ناسالم

ادامه جدول (۴): تحلیل مصاحبه و تجربه زیسته مشارکت‌کنندگان نسبت به فرآیند جامعه‌پذیری تازه‌واردان

مضامین اصلی	مضامین فرعی	روایت‌ها و واحدهای معنایی
	قانون مداری	جلوگیری از کارهای غیرقانونی، شایستگی اجرای صحیح قوانین و مقررات، اعتقاد به برابری افراد در مقابل قوانین و مقررات، شناخت قوانین حراستی، کوشا در نگهداری اسرار و اسناد سازمان، هماهنگی با سازمان برای خروج از کشور، شناخت قوانین انضباطی، شناخت قوانین ارتقا، آشنایی با قوانین حقوق و دستمزد، عدم خروج بدون هماهنگی از محل کار، رعایت قوانین و دستورات اداری، عدم تمرد از دستورات مافوق در محیط اداری، آشنایی با انواع قوانین مرخصی‌های سازمان
	توسعه فردی	توجه به تعادل زندگی و کار، توجه به اوقات فراغت، توجه به ورزش، توجه به فعایت‌های تفریحی، توجه به مسافرت
تکوین‌بستگی شغلی	تخصص‌گرایی	آشنایی کامل با شغل واگذار شده، قدرت تعامل و تصمیم‌گیری در حوزه تخصصی، توانایی تخصصی عمل کردن در ابعاد مختلف، توجه به عقلانیت در تخصص‌گرایی، شناخت اختیارات مرتبط با وظیفه، قدرت تحلیل شغل، رویکرد سیستمی به شغل، به روز بودن در مورد وظیفه خود، صرفاً انجام وظیفه محول شده، درخواست شرح وظیفه، رعایت اصل سلسله‌مراتب، یادگیری اصول کاری، تحلیل اطلاعات شغلی
	دانش علمی-اداری	آگاهی و دانش نسبت به حوزه مسئولیت‌های کاری، داشتن مهارت‌های فنی و وظیفه‌ای، داشتن دانش حرفه‌ای در خصوص ریزه‌کاری‌های شغلی، مهارت نامه‌نگاری، مهارت گزارش‌نویسی، دستوردهی و دستورگیری بر اساس مکاتبات، شناخت کل سازمان، علاقمندی به کسب تجربه‌های جدید رشد
	دانش فناوری اطلاعاتی-ارتباطی	کار با کامپیوتر، اینترنت و ... کار با نرم افزارهای عمومی، کار با نرم افزارهای تخصصی، مهارت مستندسازی با کامپیوتر
	مشارکت سازمانی با تاکید بر مدیریت دانش	توانایی مشورت دادن و گرفتن در انجام امور سازمانی، داشتن نشاط و روحیه همکاری متقابل، توانایی و رغبت به تسهیم دانش و تجربیات سازمانی، شرکت در جلسه‌های کاری، گشودگی برای تجربیات جدید
	اخلاق حرفه‌ای	صادق بودن حتی در شرایط سخت و نامساعد، دارای حسن اخلاق، صبور بودن در شرایط نامساعد، رازداری، غیبت نکردن، حیا در ارتباطات، برخورداری از ادب، دوری از تملق، دوری از چاپلوسی، حفظ حریم خصوصی همکاران و مدیران، روحیه همدردی، خوش‌رویی، خوش‌یرخورد، چشم‌پوشی از اشتباهات کوچک، صرفه‌جویی در وسایل مصرفی، عدم بدگوی، عمل به تعهدها و وعده‌ها، پرهیز از خبرچینی، توکل به خدا، روحیه خدمت به مردم

نتایج تحلیل هر یک از طبقات توصیفی به شرح ذیل می‌باشد:

۱. جامعه‌پذیری تازه واردان به مثابه وفاق‌آفرینی سازمانی:

با توجه نظرات مشارکت‌کنندگان در این پژوهش وفاق‌آفرینی سازمانی یکی از مهم‌ترین ابعاد جامعه‌پذیری کارکنان تازه‌وارد است که از طریق تقویت ارتباطات فردی، بین‌فردی و سازمانی همچنین هوش سیاسی شکل می‌گیرد. ارتباطات فردی، بستری برای ایجاد اعتماد اولیه میان کارکنان و سازمان فراهم می‌کند، در حالی که ارتباطات بین‌فردی موجب تقویت همکاری و تعاملات سازنده در تیم‌ها می‌شود. در سطح سازمانی، انتقال شفاف و کارآمد اطلاعات، باعث درک بهتر اهداف و ارزش‌های مشترک می‌شود. همچنین، هوش سیاسی کارکنان تازه‌وارد با درک بازی‌های قدرت و پویایی‌های سازمانی به تسهیل هماهنگی فرهنگی و افزایش همگرایی کمک می‌کند.

ارتباطات نقش مهمی در وفاق‌آفرینی و تحقق جامعه‌پذیری تازه‌واردان دارد زیرا به شکل‌گیری پیوندهای اجتماعی کمک می‌کند و شرایطی را فراهم می‌آورد که تازه‌واردان بتوانند در محیط جدید خود احساس راحتی کنند و اطلاعات مهم را در مورد سازمان و نحوه کارکرد آن دریافت کنند، فرهنگ سازمانی را بهتر درک کنند و با آن همسو شوند. ارتباطات، شرایطی را فراهم می‌آورد که تازه‌واردان بتوانند روابط معناداری با همکاران برقرار کنند. این روابط به احساس تعلق و وفاداری به سازمان منجر شده و همچنین موجب می‌شود تا آنان به‌طور مؤثرتری در محیط کاری خود عمل کنند. علاوه بر این، تازه‌واردان با برقراری ارتباط مناسب می‌توانند به سرعت با محیط جدید تطبیق یافته و به عضوی مؤثر و کارآمد در سازمان تبدیل شوند.

در این راستا، هوش سیاسی به تازه‌واردان کمک می‌کند تا درک بهتری از فرهنگ و ساختار سازمان داشته، تعاملات مؤثرتری با همکاران و مدیران برقرار کرده و مهارت‌های لازم برای شناسایی و مدیریت منافع و تعارضات درون‌سازمانی را کسب نمایند. در نتیجه، آنان می‌توانند با شرایط جدید هماهنگ شده و به افرادی کلیدی و صلاحیت‌دار در سازمان تبدیل شوند. براساس تحلیل نظرات و مطابق با این طبقه توصیفی، مصاحبه‌شوندگان این پژوهش، پدیده جامعه‌پذیری را «به‌مثابه وفاق‌آفرینی سازمانی» می‌دانند. وفاق‌سازمانی،

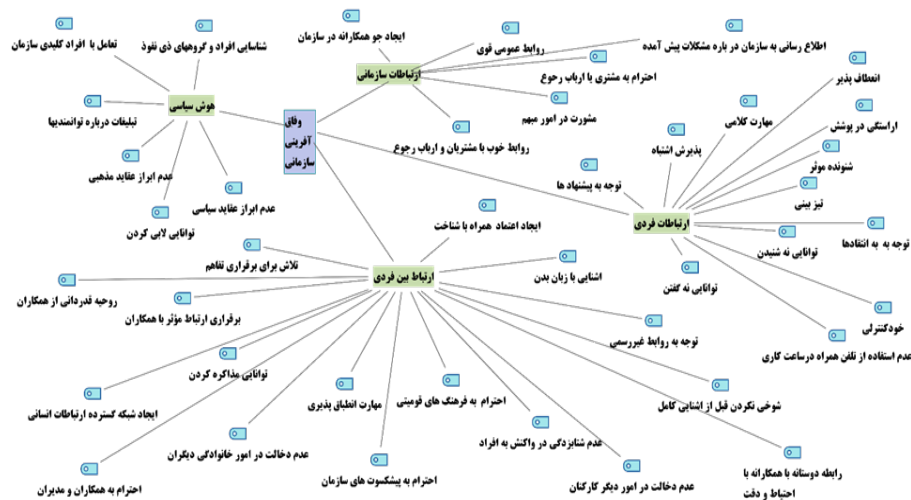
به‌عنوان فرایند برقراری وحدت، یکپارچگی و هماهنگی در سازمان و عاملی مهم و راهبردی جهت تحقق اهداف سازمان، مطرح است (خوراکیان و همکاران، ۱۳۹۸).

با توجه به تحلیل نظرات مصاحبه‌شوندگان در این پژوهش، همکاران به فرد تازه‌وارد پیشنهاد می‌دهند با افزایش مهارت‌هایی شامل شنود موثر، توجه به پیشنهادها و انتقادات، کسب مهارت کلامی، خودکنترلی، عدم استفاده از دخانیات در محل کار، عدم استفاده از تلفن همراه در ساعت کار، آراستگی در پوشش، تیزبین، انعطاف‌پذیر، پذیرش اشتباه، توانایی نه گفتن و نه شنیدن، مهارت «ارتباط فردی» را ارتقا دهند. براساس تحلیل نظرات، دومین عاملی که می‌تواند فرد تازه‌وارد در فرایند اجتماعی شدن موفق کند، «ارتباط میان فردی» است که شامل تقویت مهارت‌هایی شامل روحیه قدردانی از همکاران، ایجاد شبکه گسترده ارتباطات انسانی، توانایی مذاکره کردن، برقراری ارتباط مؤثر با همکاران، ایجاد اعتماد همراه با شناخت، مهارت انطباق‌پذیری، احترام به پیشکسوت‌های سازمان، عدم دخالت در امور دیگر کارکنان، عدم شتابزدگی در واکنش به رفتار افراد، آشنایی با زبان بدن، توجه به روابط غیررسمی، رابطه دوستانه با همکاران با احتیاط و دقت، احترام به همکاران و مدیران، تلاش برای برقراری تفاهم، عدم دخالت در امور خانوادگی دیگران، ممنوع بودن شوخی قبل از آشنایی کامل، احترام به فرهنگ‌های قومیتی است. سومین مهارتی که همکاران به فرد تازه‌وارد توصیه می‌کنند، افزایش مهارت «ارتباط سازمانی» است که مواردی مانند مشورت در امور مبهم، روابط عمومی قوی، روابط خوب با مشتریان، ایجاد جو همکاری در سازمان، اطلاع رسانی به سازمان درباره مشکلات پیش‌آمده، احترام به مشتری، را شامل می‌شود و در نهایت در پرداخت به مصادیق «هوش سیاسی» تازه وارد، مضامین، شناسایی افراد و گروه‌های ذی‌نفوذ، تعامل با افراد کلیدی سازمان، توانایی لابی‌کردن، عدم ابراز عقاید سیاسی، عدم ابراز عقاید مذهبی و تبلیغات درباره توانمندی‌ها حاصل شده است.

مجموع مضامین و حالات یادشده، مفهوم وفاق‌آفرینی سازمانی را تداعی می‌کند. توجه به این مفهوم، فرایند جامعه‌پذیری کارکنان تازه‌وارد را تسریع و تعمیق می‌بخشد. لازم به ذکر است فراوانی نظرات در این طبقه توصیفی مجموعاً تعداد ۲۵۷ مورد بوده که برحسب تعداد فراوانی به ترتیب شامل ۶۵ مورد ارتباط فردی، ۸۴ مورد ارتباط میان فردی، ۷۳ مورد

ارتباط سازمانی و ۳۵ مورد هوش سیاسی می‌باشد. خروجی استخراج شده از مضامین سازمان‌دهنده و مضامین پایه جامعه‌پذیری تازه واردان به مثابه وفاق‌آفرینی سازمانی با استفاده از نرم‌افزار MAXQDA مطابق با شکل شماره ۳ می‌باشد:

شکل (۳): جامعه‌پذیری تازه‌واردان به مثابه وفاق‌آفرینی سازمانی



چند نمونه از مصاحبه‌های انجام شده عبارتند از:

«در مورد شروع بکار، یک فرد در یک موسسه یا سازمان ابتدا با توجه به هوش و توانایی علمی و عملی وی سعی در آموزش و آشنا کردن وی با مجموعه کارهای آن سازمان یعنی از ابتدای ورود ارباب رجوع به سازمان و در ادامه مجموعه مراحل کاری نامبرده و نهایتاً خروجی کار و نتیجه درخواست ارباب رجوع به وی آموزش داده شود. در ادامه همچنین خط قرمزها و مواردی که بعنوان محرمانه تلقی می‌شود و از سازمان نباید خارج شود به وی گوشزد داده شود». (مصاحبه‌شونده شماره ۶)

«کارهایی که نباید انجام دهد: از نه گفتن نترسد. با همکاران زیاد شوخی نکند. با ارباب رجوع زیاد شوخی نکند. به هیچ وجه با مشتریان مراوده مالی و دوستانه بیش از حد برقرار نکند. توجه داشته باشد که صمیمیت هیچگاه محرمیت نمی‌آورد پس مواظب برخورد و گفتارمان با همکاران و مشتریان جنس مخالف باشد. اجازه ندهد که اولین توهین به

خودمان، شخصیت‌مان و اقوامان کنند که اولین توهین یعنی تحمل ۳۰ سال جسارت همکاران». (مصاحبه‌شونده شماره ۱۳)

۲. جامعه‌پذیری تازه‌واردان به مثابه خلق رسالت شغلی:

خلق رسالت شغلی به تحقق جامعه‌پذیری تازه‌واردان به چندین روش کمک می‌کند وقتی تازه‌واردان رسالت شغلی خود را می‌شناسند، دقیقاً می‌دانند که از آنها چه انتظار می‌رود و چگونه می‌توانند به اهداف سازمان کمک کنند از طرفی خلق و درک رسالت شغلی به تازه‌واردان کمک می‌کند تا ارزش‌های سازمانی را درک کرده و با آنها همسو شوند، که این امر به ایجاد احساس تعلق و وفاداری به سازمان منجر می‌شود. وقتی کارکنان جدید رسالت شغلی خود را می‌فهمند، احساس اطمینان بیشتری به توانایی‌های خود دارند و این اعتماد به نفس به آنها کمک می‌کند تا بهتر در محیط کاری جدید خود عمل کنند، پس خلق رسالت شغلی به تازه‌واردان کمک می‌کند تا با ارزش‌های سازمانی همگام شده و به فردی توانمند بدل شوند و به سرعت در فرهنگ سازمانی ادغام شوند. خلق رسالت شغلی به تازه‌واردان کمک می‌کند تا نقش خود را در سازمان پیدا کنند و به طور موثر در سازمان عمل نمایند که به عنوان نمونه طفره نرفتن از کار نشان‌دهنده تعهد و مسئولیت‌پذیری است. تازه‌واردانی که به وظایف خود پایبند هستند، به احتمال بیشتری می‌توانند به اعضای قابل اعتماد و کارآمد سازمان تبدیل شوند. از آنجا که رعایت قوانین و مقررات سازمانی نشان‌دهنده احترام به نظم و ارزش‌های سازمان است، این رفتار به تقویت فرهنگ سازمانی و ایجاد محیطی عادلانه و پایدار کمک می‌کند. همچنین، تمرکز بر رشد شخصی و حرفه‌ای با افزایش خودآگاهی و تقویت عزت نفس، باعث می‌شود تازه‌واردان احساس ارزشمندی بیشتری کرده و این امر به آنان کمک می‌کند تا با اعتمادبه‌نفس بالاتری در محیط کاری جدید خود عمل نموده، با آن هماهنگ شوند و به سرعت در فرهنگ سازمانی مثبت ادغام گردند. براساس تحلیل نظرات و مطابق با این طبقه توصیفی، مصاحبه‌شوندگان این پژوهش، پدیده جامعه‌پذیری تازه‌واردان را «به‌مثابه خلق رسالت شغلی» می‌دانند. رسالت شغلی به این معناست که یک فرد تا چه اندازه برای کاری که انجام می‌دهد ارزش قائل بوده و چگونه آن را به سرانجام می‌رساند تا بهترین نتیجه را داشته

باشد. رسالت شغلی حس مسئولیت‌پذیری به وظیفه، پاسخگو بودن و تعهد اشاره دارد». (طالبی و خوش‌بین، ۱۳۹۱: ص ۲۱۳)

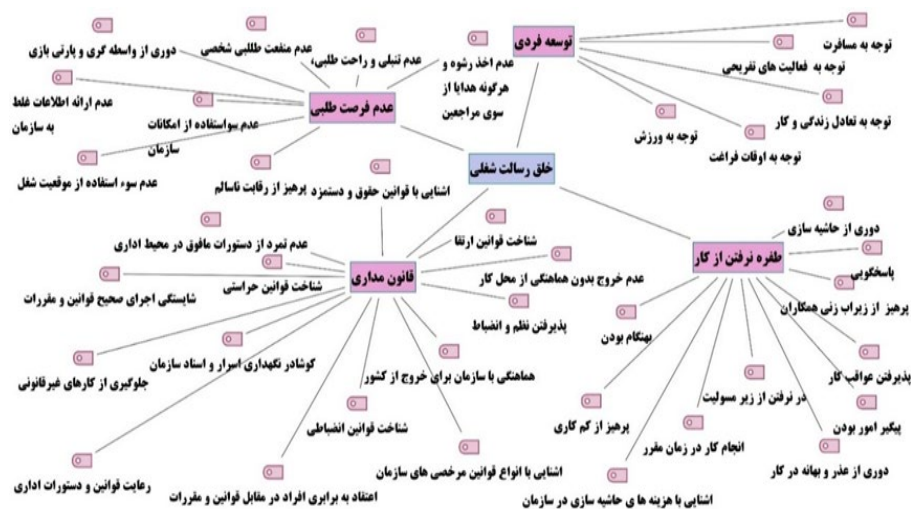
با توجه به تحلیل نظرات مشارکت‌کنندگان در این پژوهش، خلق رسالت شغلی در قالب‌های «طفره نرفتن از کار»، «عدم فرصت‌طلبی»، «قانون‌مداری» و «توسعه فردی» بروز و ظهور یافته است.

بنابراین یکی از جنبه‌های مهم مسئولیت‌پذیری «طفره‌نرفتن از کار» است که دربرگیرنده مضامین، در نرفتن از زیرکار، پرهیز از کم‌کاری، دوری از عذر و بهانه در کار، بهنگام بودن، انجام کار در زمان مقرر، پاسخگویی، آشنایی با هزینه‌های حاشیه‌سازی در سازمان، پذیرفتن عواقب کار، پرهیز از زیرآب‌زنی همکاران، دوری از حاشیه‌سازی، حفظ تمیزی محیط کار، پیگیر امور بودن است. همچنین «عدم فرصت‌طلبی» شامل عدم منفعت‌طلبی شخصی، عدم سواستفاده از امکانات سازمان، عدم تنبلی و راحت‌طلبی، پذیرفتن نظم و انضباط، دوری از واسطه‌گری و پارتی‌بازی، عدم اخذ رشوه و هرگونه هدایا از سوی مراجعین، عدم ارائه اطلاعات غلط به سازمان، عدم سوء استفاده از موقعیت شغل و پرهیز از رقابت ناسالم است.

از دیدگاه مصاحبه‌شوندگان در این پژوهش «قانون‌مداری»، افراد تازه‌وارد باید قوانین سازمان مانند: جلوگیری از کارهای غیرقانونی، شایستگی اجرای صحیح قوانین و مقررات، اعتقاد به برابری افراد در مقابل قوانین و مقررات، شناخت قوانین حراستی، کوشا در نگهداری اسرار و اسناد سازمان، هماهنگی با سازمان برای خروج از کشور، شناخت قوانین انضباطی، شناخت قوانین ارتقا، آشنایی با قوانین حقوق و دستمزد، عدم خروج بدون هماهنگی از محل کار، رعایت قوانین و دستورات اداری، عدم تمرد از دستورات مافوق در محیط اداری، آشنایی با انواع قوانین مرخصی‌های سازمان، را مورد توجه قرار دهند. از دیدگاه مشارکت‌کنندگان در این پژوهش، توجه به تعادل زندگی و کار، اوقات فراغت، ورزش، فعالیت‌های تفریحی و مسافرت را از جمله مضامین توسعه فردی برشمرده‌اند. به‌زعم مصاحبه‌شوندگان، چنانچه تازه‌واردان به موارد مذکور توجه نمایند، می‌توانند خود را به عنوان افرادی مسئولیت‌پذیر به سازمان معرفی کنند و در آینده از این ویژگی برای پیشرفت مسیر شغلی خود بهره‌مند شوند. لازم به ذکر است فراوانی نظرات در این طبقه

توصیفی مجموعاً تعداد ۳۰۲ مورد بوده که برحسب تعداد فراوانی به ترتیب عبارتند از: ۹۴ مورد طفره نرفتن از کار، ۶۶ مورد عدم فرصت طلبی، ۸۶ مورد قانونمداری، ۵۶ مورد توسعه فردی. خروجی استخراج شده از مضامین سازمان‌دهنده و مضامین پایه جامعه‌پذیری تازه‌واردان به مثابه وخلق رسالت شغلی با استفاده از نرم‌افزار MAXQDA مطابق با شکل شماره ۴ است:

شکل (۴): جامعه‌پذیری تازه‌واردان به مثابه خلق رسالت شغلی



از دیدگاه مصاحبه‌شوندگان، مرز ادراکی در این طبقه توصیفی در سطح سازمان است. چند نمونه از مصاحبه‌های انجام شده به شرح ذیل است:

«مهمترین خصلت شخصی که باید داشته باشد حوصله و صبر است که به نحو احسن پاسخگو در مقابل پرسنل و ارباب‌رجوع باشد و همچنین در محدوده وظایف محوله پاسخگو باشد نه بیشتر، چون انجام وظایف بیش از محدوده وظایف در ابتدا لطف و بعداً تکلیف می‌شود». (مصاحبه‌شونده شماره ۱۹)

«قوانین و خط قرمزهای سازمان مثل: قوانین مرخصی و ورود و خروج، قوانین ارتقا، قوانین ارزیابی، قوانین تشویق‌ها و تنبیه‌ها، قوانین حقوق و دستمزد و... رو دوستانه به فرد تازه‌وارد توضیح می‌دهم که کمتر به مشکل بخورد و مسیر هماهنگی شخص با محیط روان

تر و سریع تر انجام شود». (مصاحبه‌شونده شماره ۸)

« بهش توصیه می‌کنم که برای اینکه بتواند ۳۰ سال کار کند و بتواند در مقابل فشارهای کارهای تاب بیاورد حتما بعد از کار ورزش روزانه در بعداز ظهر در کارهای روزانه خود بگذارد، و اینکه باید زندگی کند تا بتواند کار کند پس تفریح زیاد در ایام تعطیلی و مسافرت با دوستان و خانواده برای تمدد اعصاب و پیدا کردن دوباره انرژی در برنامه سالانه خود داشته باشد».

۳. جامعه‌پذیری تازه واردان به مثابه تکوین بسندگی شغلی

تکوین بسندگی شغلی، که به معنای توسعه و تقویت تخصص و مهارت‌های شغلی است، در تحقق جامعه‌پذیری تازه‌واردان نقش مهمی دارد تخصص‌گرایی، دانش علمی-اداری، دانش فناوری اطلاعاتی-ارتباطی به افراد یاری می‌رساند. تا با شغل واگذار شده به‌طور کامل آشنا شوند و در نتیجه احتمال موفقیت آن‌ها در نقش‌های جدید افزایش می‌یابد از طرفی مدیریت دانش نیز در تکوین بسندگی شغلی حائز اهمیت است زیرا به تازه‌واردان کمک می‌کند تا با دسترسی به دانش و تجربیات به اشتراک گذاشته دیگران از دانش موجود در سازمان بهره‌مند شوند و به سرعت با فرهنگ و ارزش‌های سازمانی همراه و همسو شوند. اخلاق حرفه‌ای نیز در این فرآیند مهم است، زیرا به تازه‌واردان مساعدت می‌کند تا اصول و استانداردهای رفتاری مورد انتظار در محیط کار را درک کنند و به آنها پایبند باشند. این امر به نوبه خود به ایجاد یک محیط کاری سالم و مثبت موثر جامعه‌پذیری تازه‌واردان منجر می‌شود.

براساس تحلیل نظرات و مطابق با این طبقه توصیفی، مصاحبه‌شوندگان این پژوهش، پدیده جامعه‌پذیری تازه‌واردان را «به‌مثابه تکوین بسندگی شغلی» می‌دانند. بسندگی شغلی مجموعه‌ی مهارت‌ها و توانمندی‌های ضروری یک فرد تازه‌وارد به سازمان را برای انجام شغلش به بهترین شکل ممکن، مشخص می‌نماید. بسندگی توانایی یکپارچه‌سازی و انتقال دانش و مهارت به منظور استفاده بهینه از منابع و ارتقاء عملکرد فردی و سازمانی است (Takey & de Carvalho, 2015).

از دیدگاه مشارکت‌کنندگان در این پژوهش، مفهوم تکوین بسندگی مهارت‌های شغلی به

منزله وجود «تخصص گرایی»، «دانش علمی-اداری»، «دانش فناوری اطلاعاتی-ارتباطی»، «مشارکت سازمانی با تأکید بر مدیریت دانش» و «اخلاق حرفه ای» تعریف شده است: «آشنایی کامل با شغل واگذار شده، قدرت تعامل و تصمیم گیری در حوزه تخصصی، توانایی تخصصی عمل کردن در ابعاد مختلف، توجه به عقلانیت در تخصص گرایی، شناخت اختیارات مرتبط با وظیفه، قدرت تحلیل شغل، رویکرد سیستمی به شغل، به روز بودن در مورد وظیفه خود، صرفاً انجام وظیفه محول شده، درخواست شرح وظیفه، رعایت اصل سلسله مراتب، یادگیری اصولکاری، تحلیل اطلاعات شغلی مضامین تشکیل دهنده «تخصص گرایی» است.

انش علمی-اداری شامل «آگاهی و دانش نسبت به حوزه مسئولیت های کاری»، «داشتن مهارت های فنی و وظیفه ای»، «داشتن دانش حرفه ای در خصوص ریزه کاری های شغلی»، «مهارت نامه نگاری»، «مهارت گزارش نویسی»، «دستوردهی و دستورگیری بر اساس مکاتبات»، «شناخت کل سازمان» و «علاقه مندی به کسب تجربه های جدید» است. مضامین «کار با کامپیوتر، اینترنت و نظیر آن»، «کار با نرم افزارهای عمومی»، «کار با نرم افزارهای تخصصی» و «مهارت مستندسازی با کامپیوتر» نیز در ذیل «دانش فناوری اطلاعاتی-ارتباطی» سازماندهی و تعریف شده اند.

مضامین دربرگیرنده «مشارکت سازمانی با تأکید بر مدیریت دانش» عبارتند از: «توانایی مشورت دادن و گرفتن در انجام امور سازمانی»، «داشتن نشاط و روحیه همکاری متقابل»، «توانایی و رغبت به تسهیم دانش و تجربیات سازمانی»، «شرکت در جلسه های کاری» و «گشودگی برای تجربیات جدید. همچنین مضامین «صادق بودن حتی در شرایط سخت و نامساعد»، «دارای حسن اخلاق»، «صبور بودن در شرایط نامساعد»، «رازداری»، «غیبت نکردن»، «حیا در ارتباطات»، «برخورداری از ادب»، «دوری از تملق»، «دوری از چالپلوسی»، «حفظ حریم خصوصی همکاران و مدیران»، «روحیه همدردی»، «خوش رویی»، «خوش برخوردی»، «چشم پوشی از اشتباهات کوچک»، «صرفه جویی در وسایل مصرفی»، «عدم بدگویی»، «عمل به تعهدها و وعده ها»، «پرهیز از خبرچینی»، «توکل به خدا» و «روحیه خدمت به مردم» زیرمجموعه «اخلاق حرفه ای سازماندهی می شود.

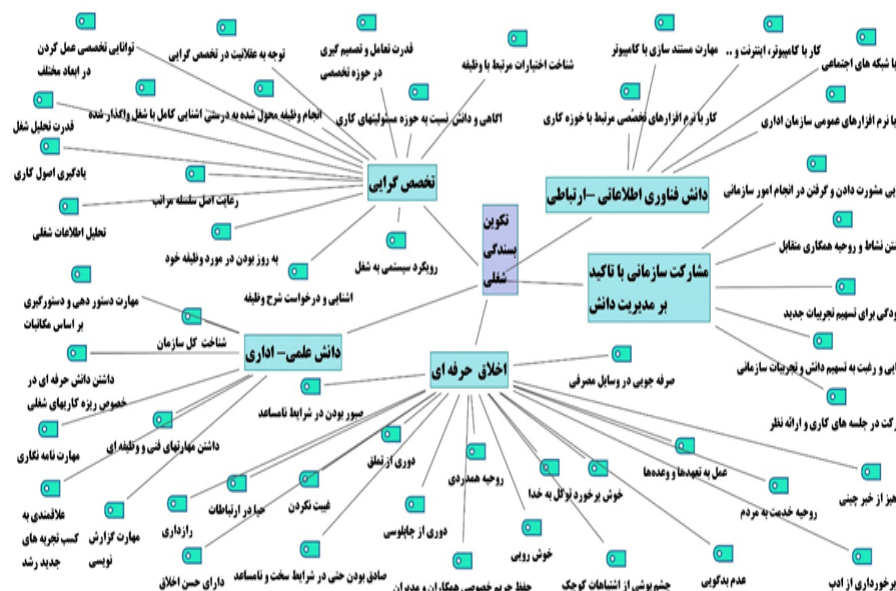
فراوانی نظرات در این طبقه توصیفی مجموعاً فراوانی ۲۵۲ کد بوده است که برحسب

تعداد فراوانی به ترتیب عبارتند از: ۸۹ تخصص‌گرایی و ۶۱ مورد دانش علمی-اداری، ۴۷ مورد دانش فناوری اطلاعاتی-ارتباطی، ۳۲ مورد مشارکت سازمانی با تاکید بر مدیریت دانش و ۲۳ مورد اخلاق حرفه‌ای. خروجی استخراج شده از مضامین سازمان‌دهنده و مضامین پایه جامعه‌پذیری تازه‌واردان به مثابه تکوین بسندگی شغلی با استفاده از نرم‌افزار MAXQDA مطابق با شکل شماره (۵) می‌باشد:

چند نمونه از مصاحبه‌های انجام شده به شرح ذیل است:

«نسبت به انتقادات و بازخوردها پذیرا باشد. به تعهدها و وعده‌های خود عمل کند. مسئولیت اعمال و اقدامات خود را بپذیرد. در انجام وظایف مسئولیت‌پذیر باشد. کارهای جدید که به او محول می‌شود را بپذیرد اما توجه کند برای پاداش و درآمد بیشتر، فرصت‌های سایر همکاران را نسوزاند. از شفافیت اقدامات خود هراس نداشته باشد. رقابت سالم با همکاران خود داشته باشد و از اشکال ناسالم آن بپرهیزد. همواره در حال یادگیری باشد. نسبت به مسائل دید تحلیلی و سیستمی داشته باشد. نسبت به پیامدهای اعمال و تصمیمات خود آگاه باشد. نظرات شخصی را در کار دخیل نکند و...». (مصاحبه‌شونده شماره ۱۹)

شکل (۵): جامعه‌پذیری تازه‌واردان به مثابه تکوین بسندگی شغلی



«کارهایی که توصیه من به این شخص در این زمینه هست: ۱) خوش اخلاقی و خوش رویی و سلام دادن به همکاران در صبح اول وقت که تازه وارد محل کار می شود که این کار تا آخر وقتی که در اداره هستی واقعا انرژی مثبت و مضاعفی داره در جو محل کار... ۲) مقایسه نکردن خودش با سایر همکاران دیگه حالا چه از لحاظ سابقه کاری، رتبه کاری و... گرفتن نمره ارزیابی از مدیر مربوطه که باز نباید خودش رو با همکارای دیگه مقایسه کنه و اگه اعتراضی داره، با نهایت احترام و وقت قبلی برن خدمت مدیر و علت رو بدونن که اگه کم بهشون دادن به چه علت بوده...». (مصاحبه شونده شماره ۲۴)

«براساس شرح وظایف که در سازمان برای کارمند تعریف شده، کارها تقسیم بندی و به هر شخص محول می شود، اگر کار تخصصی باشد نیاز به گذراندن دوره های آموزشی است که بر اساس نامه نگاری از واحد درخواست کننده به واحد آموزش ارجاع داده می شود و سپس با گذراندن دوره های آموزشی کارها را به نحو احسن یاد گرفته و انجام می دهد». (مصاحبه شونده شماره ۲۶).

بحث و نتیجه گیری

قلب جامعه پذیری سازمانی به فرآیند کسب دانش و مهارت های اجتماعی برای ایفای نقش سازمانی اشاره دارد. در طی این فرآیند، افراد تازه وارد در مورد ارزش ها و اهداف سازمانی، نگرش های پذیرفته شده در سازمان و اطلاعات مورد نیاز برای به دست آوردن نقش خاص خود در سازمان، یاد می گیرند. نقش همکاران فرد تازه وارد در این فرآیند اجتماعی شدن حایز اهمیت است و می تواند به فرد تازه وارد کمک شایانی داشته باشد. این موضوع در سازمان های دولتی از فراوانی و اهمیت بیشتری برخوردار است و لذا شناخت ابعاد و زوایای جامعه پذیری از دیدگاه همکاران فرد تازه وارد می تواند به کاهش و رفع انتظارات غیرواقع بینانه فرد تازه وارد بینجامد. نتایج حاصل از این تحقیق در هر یک از طبقات شناسایی شده با شایستگی های که یک فرد تازه وارد برای اجتماعی شدن در محیط تازه نیاز دارد، در پژوهش های مختلف همخوان است که به عنوان نمونه برخی از آنها عبارتند از: (Morrison, 2002; Kammeyer-Mueller & Warnberg, 2003; Andersson & Pearson, 1999; Moser, 2017; Liu et al., 2022).

نتایج پژوهش حاضر حاکی از این است که رفتار و تعامل همکاران با تازه واردها نقش

مهمی در موفقیت و یکپارچگی اجتماعی شدن تازه‌وارد دارد. پژوهش موجود نشان می‌دهد که پیوندهای قوی مستلزم شبکه‌های کوچک‌تر است و تاکتیک‌های اجتماعی‌سازی غیررسمی منجر به پیوندهای قوی‌تر می‌شود (Morrison, 2002, p. 157). یافته‌های (Muller Kammeyer-Mueller & Warnberg, 2003, p. 832) تاکید می‌کند که ایجاد رابطه غیررسمی میان همکاران و تازه‌واردها، یک منبع حمایت اجتماعی برای تازه‌واردان است. با توجه به جنبه‌ای که تازه‌وارد در این مورد عمدتاً از طریق یک فرآیند غیررسمی اجتماعی‌شدن می‌گذرد. یافته‌ها پژوهش حاضر تأکید می‌کند که فرآیند جامعه‌پذیری تازه‌وارد از طریق تمرکز بر نیازهای مربوط به وفاق‌آفرینی سازمانی، خلق رسالت سازمانی و تکوین بسندگی شغلی است.

با توجه به نقش مهم همکاران، یافته‌ها نشان می‌دهد که همکاران نه تنها از فرد تازه‌وارد در کل فرآیند یادگیری و سازگاری حمایت می‌کنند، بلکه ادغام اجتماعی نیز عمدتاً توسط همکاران هدایت و شکل می‌گرفت. این بدان معناست که همکاران منبع اساسی یادگیری و روابط اجتماعی در مراحل اولیه زندگی سازمانی تازه‌واردان هستند. همکاران، اطلاعات مرتبط را از بافت سازمانی را میانجیگری می‌کنند و برای ادغام تازه‌واردان ضروری هستند. بنابراین، ترکیب همکاران کلیدی در فرآیند سازگاری افراد تازه‌وارد به منظور تسهیل فرآیندهای اجتماعی‌شدن و همچنین تقویت قابلیت‌های همکاران برای انتقال اطلاعات مربوط به وظایف و تقویت یکپارچگی اجتماعی، ممکن است ارزشمند باشد همان‌گونه که یافته‌های پژوهش حاضر نشان می‌دهد، همکاران در طول فرایند اجتماعی‌سازی، نقش بسزایی برای تازه‌واردان ایفا می‌کنند. بر این اساس، سازمان‌ها باید در فرآیندهای تصمیم‌گیری مرتبط با انطباق سازمانی تازه‌واردان، به نقش محوری همکاران توجه ویژه‌ای داشته باشند. یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد که همکاران و تازه‌واردان پس از مدت کوتاهی نیاز به همکاری یکدیگر دارند و به یکدیگر تکیه می‌کنند. همکاری همکاران در موقعیت‌هایی که وابستگی متقابل رخ می‌دهد، نیاز به تعامل افزایش می‌یابد و در عین حال اعضای تیم را برای همکاری با یکدیگر ترغیب می‌کند. در نتیجه توجه به ویژگی‌های شخصی و مهارت‌های فردی در سازمان قابل بررسی است و می‌تواند روابطی را شکل دهد. بنابراین، به سازمان‌ها توصیه می‌شود که تأثیر روابط اجتماعی بر تازه‌واردان را در طول

فرایند اجتماعی سازی مورد توجه قرار دهند. یافته دیگر نشان می دهد که نه تنها حمایت همکاران در کل فرایند اجتماعی سازی تازه واردان نقش اساسی دارد، بلکه حمایت متقابل نیز بر پذیرش و ادغام اجتماعی آنان تأثیر مستقیم می گذارد.

افراد تازه وارد پس از فرآیند اجتماعی شدن، سطح بالایی از انسجام را تجربه خواهند کرد. این را می توان از طریق سطح بالای همگنی تازه واردان و همکاران توضیح داد. انسجام قوی برای تازه وارد و همکار نزدیک او مفید است، اما در عین حال برای اعضای تیم با پیشینه های مختلف مانند سن، روابط اجتماعی، ویژگی های شخصی یا توانایی ادغام در شبکه های موجود، می تواند نامطلوب باشد. یک تیم همگن می تواند به موانعی برای اعضای جدید تیم منجر شود، زمانی که وجود ناهمگونی های مختلف در یک گروه پذیرفته نشود، ممکن است اجتماعی شدن حتی سخت تر باشد. برای تیمی که به خوبی کار می کند، سازمان ها باید با ناهمگونی کنار بیایند تا واقعاً سطح بالایی از امنیت روانی را ایجاد کنند که در آن همه افراد احساس قدردانی و انگیزه داشته باشند. گروه هایی که سطح بالایی از امنیت روانی دارند، گروه هایی هستند که در آن ها همه مطمئن هستند که سازمان کسی را به خاطر داشتن عقیده متفاوت و انتقاد کردن از سازمان و کار تنبیه نخواهد کرد. بنابراین، شیوه های مدیریت منابع انسانی باید بر انسجام گروهی و ایمنی روانی در گروه ها تأکید کند.

محدودیت های پژوهش حاضر با توجه به طرح تحقیق انتخابی در ادامه توضیح داده خواهد شد. مصاحبه های کیفی به محققان این امکان را می دهد که در مورد افراد، رویدادها و فرآیندها در زمینه دنیای واقعی آن اطلاعات کسب کنند. برای پژوهشگر این پژوهش، ضروری بود که تحت تاثیر یافته ها و چگونگی نگریستن به پدیده های جامعه پذیری از پیش تعیین شده نشود. بنابراین، ارزش این مطالعه اجتناب از فرضیات و اتخاذ دیدگاه های خنثی از تعاملات انسانی در مرحله مصاحبه بود. جنبه دیگر این بود که پژوهشگر، از سؤالات جانبدارانه اجتناب کند. زیرا این امر می تواند بر پاسخ های مشارکت کنندگان اثر گذارد. به منظور کاهش این محدودیت، در مرحله جمع آوری داده ها بر طرح سؤالات عینی، خنثی و کلی تمرکز شده است.

علاوه بر این، ترتیب سؤالات می تواند منجر به سوگیری شود. بنابراین ترتیب

موضوعات، سؤالات، فعالیت‌ها و باز بودن همزمان برای موضوعات نوظهور و سؤالات ناشی از آن مستلزم شایستگی‌هایی است. در این مورد، برای کاهش این محدودیت، راهنمای مصاحبه از قبل تهیه شده است تا پاسخگویان تا حد امکان احساس راحتی داشته باشند. محدودیت دیگر پژوهش حاضر، از آنجائی که تعمیم‌پذیری نظری با تأمل و تأنی صورت می‌گیرد، از این‌رو یکی از محدودیت‌های این پژوهش، تک‌مقطعی بودن آن است؛ همچنین با توجه به گستردگی جغرافیایی سازمانهای دولتی در کل کشور، پژوهش حاضر در سازمانهای دولتی سطح شهر شیراز انجام گرفته است. در نهایت پژوهشگر، با این محدودیت که فقط به اطلاعات همکاران تکیه کرده است، با گنجاندن منابع اطلاعاتی غیر از همکاران (تازه‌وارد، سرپرست، خانواده)، ادراکات و دیدگاه‌های متنوعی درباره جامعه‌پذیری تازه‌وارد بدست خواهد آمد که می‌تواند منجر به درک بهتری از فرآیند اجتماعی شدن تازه‌وارد بدست دهد.

اول از همه، پژوهش‌های بیشتری در رابطه با پیامدهای فرآیندهای جامعه‌پذیری تازه‌واردان بر روابط اجتماعی مورد نیاز است. تحقیقات موجود تنها بر الگوهای روابط اجتماعی و ویژگی‌های مرتبط با شاخص‌های یادگیری، تسلط بر وظیفه و وضوح نقش متمرکز است. در طول تجزیه و تحلیل مصاحبه‌ها، مشخص شد که جو سازمان به طور کلی و انسجام با همکاران، نقش مهمی در کل فرآیند اجتماعی شدن کارکنان تازه‌وارد ایفا می‌کند. علاوه بر این، ویژگی‌های شخصی و روابط قوی با افراد داخلی سازمان نیز می‌تواند عناوین تحقیقات آتی باشد. تحقیقات بیشتر درباره، بررسی عوامل و پیامدهای یکپارچگی اجتماعی در فرایند جامعه‌پذیری و تأثیرات ناشی از آن بر انسجام افراد سازمان و ویژگی‌های مرتبط با گروه را با جزئیات بیشتری نیاز است. در تحقیقات آینده، این سؤال مطرح می‌شود، اگر اجتماعی شدن موفق تازه‌واردان بر انسجام تیم تأثیر دارد، چگونه سازمان‌ها می‌توانند جوکاری را تضمین کنند که در آن ایمنی روانی بالا باشد تا همه احساس رضایت کنند؟ برای گسترش تحقیق جامعه‌پذیری با مشارکت بیشتر سازمان‌هایی با زمینه مشابه به منظور مقایسه یافته‌ها و همچنین یافتن پیوندهای بین شرکت‌های کوچک و متوسط می‌تواند ادبیات جامعه‌پذیری را غنی کند.

تعارض منافع

تعارض منافع وجود ندارد.

سپاسگزاری

بدینوسیله از حامیان فکری و معنوی این پژوهش تقدیر و تشکر می‌شود.

ORCID

Nahid Radmanesh  <https://orcid.org/0009-0007-5941-6683>

Zahra Rajaei  <https://orcid.org/0000-0002-2355-3471>

Nooshin Razmi  <https://orcid.org/0000-0002-8447-2317>

منابع

۱. بازرگان هرنندی، عباس (۱۳۸۹)، مقدمه‌های بر روشهای پژوهش کیفی و آمیخته؛ رویکردهای متداول در علوم رفتاری. انتشارات دیدار، چاپ دوم، تهران
۲. خوارکیان، علیرضا و نیکخواه فرخانی، زهرا و بوستانی راد، مینا و لقمانی دویین، شکوفه (۱۳۹۸)، تبیین و طبقه بندی مولفه های انسجام سازمانی، مطالعات رفتار سازمانی سال هشتم، شماره ۲ (پیاپی ۳۰).
<https://dor.isc.ac/dor/20.1001.1.23221518.1398.8.2.4.7>
۳. داداش‌پور، هاشم و قضایی، محمد (۱۳۹۸)، کاربرد پارادایم پدیدارنگاری در فهم پدیده‌های شهری، مورد مطالعه: فهم چگونگی تجربه پیامدهای زندگی در محله‌های جداافتاده. فصلنامه برنامه‌ریزی و آمایش فضا، ۲۳(۴)، ۳۵-۲.
<https://dori.net/dor/20.1001.1.16059689.1398.23.4.1.8>
۴. سید جوادین، امین، رستگار، رثوفی (۱۳۹۹)، توسعه الگوی جامعه‌پذیری سازمانی در نظام بانکی ایران. پژوهش‌نامه مدیریت تحول، ۱۲(۱)، ۲۲-۱.
<https://doi.org/10.22067/pmt.v12i1.85250>
۵. محدث خالصی، سیدمحمد رضا و کیاکجوری، داود و آقااحمدی، قربانعلی و مختاری بایع کالبی، مهران (۱۳۹۴)، طراحی مدل رفتارهای پیشگیرانه در جامعه‌پذیری سازمانی مدیران در سازمانهای دولتی، مطالعات رفتاری در مدیریت، سال هفتم/ شماره یازدهم/ بهار و

تابستان ۴

۶. طالبی، ابوطالب و خوش‌بین، یوسف. (۱۳۹۱)، مسئولیت‌پذیری اجتماعی جوانان. *فصلنامه علوم/اجتماعی*، ۱۹(۵۹)، ۲۱۶-۲۴۹. <https://doi.org/10.22054/qjss.2013.6886>
۷. غفوری، پریا و فیاضی، مرجان و یزدانی، سید نقوی و میرعلی. (۱۴۰۱)، طراحی مدل معماری جامعه‌پذیری سازمانی بر اساس تعریف معماری در کارت امتیازی منابع انسانی: یک مطالعه فراترکیب. *مجله علمی*، ۲۰(۳)، ۴۵۳-۴۸۶.

<https://doi.org/10.22059/jomc.2021.308315.1008117>

۸. هومن، حیدرعلی (۱۳۸۹)، راهنمای عملی پژوهش کیفی / انتشارات سمت، چاپ دوم،

تهران

9. Allen N. J. (2006). Do organizational socialization tactics influence newcomer embeddedness and turnover? *Journal of Management*, 32(2), 237-256. <https://doi.org/10.1177/0149206305280103>
10. Andersson, L. M., & Pearson, C. M. (1999). Tit for tat? The spiraling effect of incivility in the workplace. *Academy of management review*, 24(3), 452-471. <http://dx.doi.org/10.2307/259136>
11. Antonacopoulou, E. P., & Güttel, W. H. (2010). Staff induction and organizational socialization: A review and extension of the debate. *Society and Business Review*, 5(1), 22-47. <https://doi.org/10.1108/17465681011017246>
12. Ards J., Jansen, P., & Van der Velde, M. (2001). The breaking in of new employees: Effectiveness of socialization tactics and personnel instruments. *Journal of Management Development*, 20(2), 159-167 <http://dx.doi.org/10.1108/02621710110382178>
13. Bauer, T. N., Erdogan, B., Bodner, T., Truxillo, D. M., & Tucker, J. S. (2007), Newcomer adjustment during organizational socialization: A meta-analytic review. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.92.3.707>
14. Chiaburu, D. S., & Harrison, D. A. (2008). Do Peers Make the Place? Conceptual Synthesis and Meta-Analysis of Coworker Effects on Perceptions, Attitudes, OCBs, and Performance. *Journal of Applied Psychology*, 93, 1082. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.93.5.1082>

15. Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The "what" and "why" of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological inquiry*, 11(4), 227-268. https://doi.org/10.1207/S15327965PLI1104_01
16. Duffy, M. K., Ganster, D. C., & Pagon, M. (2002). Social undermining in the workplace. *Academy of management Journal*, 45(2), 331-351. <http://dx.doi.org/10.2307/3069350>
17. Essien, L.S., & McCarthy, M. (2019). Job openings, hires, and quits reach historic highs in 2018. *Monthly Labor Reviews*, 1-20 <https://doi.org/10.9b477b5c.1751737706.2377>
18. Halbesleben, J. R. et al. (2014). Getting to the COR Understanding the Role of Resources in Conservation of Resources Theory. *Journal of Management*, 40, 1334-1364. <https://doi.org/10.1177/0149206314527130>
19. Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American psychologist*, 44(3), 513. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.44.3.513>
20. Humphrey, S. E., Nahrgang, J. D., & Morgeson, F. P. (2006). Integrating social and motivational models of work design: A meta-analytic summary and theoretical extension of the work design literature. In *annual conference of the Society for Industrial and Organizational Psychology, Dallas, Texas*. <http://doi.org/10.1037/0021-9010.92.5.1332>
21. James, R. (2020). Newcomers' organizational socialization: the role of co-worker support, organizational support and proactive behaviour. <http://doi.org/10.4038/jbs.v7i1.53>
22. James, R. & Azungah, T. (2020). Repatriation of academics: re-socialisation and adjustment. *international Journal of Business Excellence*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. DOI: [10.1504/IJBEX.2020.10026225](https://doi.org/10.1504/IJBEX.2020.10026225)
23. Jokisaari, M., & Nurmi, J.-E. (2009): Change in Newcomers' supervisor support and socialization outcomes after organizational entry. *Academy of Management Journal*, 52 (3), 527-544 <https://doi.org/10.5465/amj.2009.41330971>

24. Kammeyer-Mueller, J. D., Livingston, B. A., & Liao, H. (2011). Perceived similarity, proactive adjustment and organizational socialization. *Journal of Vocational Behavior*, 78, 225-236 <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2010.09.012>
25. Kammeyer-Mueller, J. D., & Warnberg, C. R. (2003). Unwrapping the organizational entry process: Disentangling multiple antecedents and their pathways to adjustment. *Journal of Applied Psychology*, 88, 779-794 <https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.5.779>
26. Klinghoffer, D., Young, C., & Haspas, D. (2019). Every new employee needs an onboarding "buddy". *Harvard Business Review Digital Article*. <https://hbr.org/2019/06/every-newemployee-needs-an-onboarding-buddy>
27. Kowsikka, F.M.J.J. & James, R. (2019), Newcomers' socialization: the proactive behaviors, satisfaction and social integration, *Journal of Business Studies*, 6 (1), 89-107, <http://doi.org/10.4038/jbs.v6i1.44>
28. Lee, R. T., & Ashforth, B. E. (1996). A meta-analytic examination of the correlates of the three dimensions of job burnout. *Journal of applied Psychology*, 81(2), 123. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.81.2.123>
29. Liu, X., Greenbaum, R. L., Allen, D., & Zhang, Z. (2022). A newcomer socialization perspective on the proliferation of unethical conduct in organizations: The influences of peer coaching practices and newcomers' goal orientations. *Journal of Business Ethics*, 1-16. <https://doi.org/10.1007/s10551-020-04730-y>
30. Morrison, W. E. (2002). Newcomers' relationships: The role of social network ties during socialization. *Academy of Management Journal*, 45(6), 1149-1160. <http://doi.org/10.2307/3069430>
31. Morrison, E. W. (1993). Longitudinal study of the effects of information seeking on newcomer socialization. *Journal of Applied Psychology*, 78: pp.173-183. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.78.2.173>
32. 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 <https://doi.org/10.1108/JWL-06-2017-0045>

33. Moser, K. (2017). Socialization process of a newcomer and the role of co-workers/Author Katharina Moser BSc (Doctoral dissertation, Universität Linz). <http://doi.org/10.5465/amj.2010.0791>
34. Paakkari, L., Tynjälä, P., & Kannas, L. (2010). Student teachers' ways of experiencing the objective of health education as a school subject: A phenomenographic study. *Teaching and Teacher Education*, 26(4), 941-948. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2009.10.035>
35. Roberts, P.; Priest, H. & Traynor, M. (2006). Reliability and Validity in Research. *Nursing standard*, 20(44) (41-45) <https://doi.org/10.7748/ns2006.07.20.44.41.c6560>
36. Rao, S., & Perry, C. (2003). "Convergent Interviewing to Build a Theory in Under-Researched Areas: Principles and an Example Investigation of Internet Usage in Inter-Firm Relationships." *Qualitative Market Research: An International Journal*, 6(4), 236-247. <https://doi.org/10.1108/13522750310495328>
37. Takey, S. M., & de Carvalho, M. M. (2015). Competency mapping in project management: An action research study in an engineering company. *International Journal of Project Management*, 33(4), 784-796. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2014.10.013>
38. Toledano O'Farrill, R. (2010). Information Literacy and Knowledge Management at Work: Conceptions of Effective Information Use at NHS24. *Journal of Documentation*, 66(5), 706-733) <https://doi.org/10.1108/00220411011066808>
39. Treviño, L. K., & Nelson, K. A. (2017). Managing business ethics: Straight talk about how to do it right. John Wiley & Sons, <https://doi.org/10.1111/peps.12360>
40. Wolfson, M. A., Mathieu, J. E., Tannenbaum, S. I., & Maynard, M. T. (2019). Informal fieldbased learning and work design. *Journal of Applied Psychology*, 104(10), 1283-1295, <https://doi.org/10.1037/apl0000408>

References [In Persian]

1. Bazargan Harandi, Abbas (2010), Introduction to Qualitative and Mixed Research. Common Approaches in Behavioral Sciences. *Didar Publications*, Second Edition, Tehran.
2. Dadashpour, Hashem and Juhaji, Mohammad (2019), Application of the Phenomenological Paradigm in Understanding Urban Phenomena, Case Study: Understanding How to Experience the Consequences of Living in Isolated Neighborhoods. *Quarterly Journal of Spatial Planning and Arrangement*, 23(4), 2-35.
<https://dorl.net/dor/20.1001.1.16059689.1398.23.4.1.8>
3. Ghafouri, Paria and Fayazi, Marjan and Yazdani, Seyed Naqvi and Mirali. (2022), Designing an organizational socialization architecture model based on the definition of architecture in the human resources scorecard: A meta-synthesis study. *Scientific Journal*, 20(3), 453-486.
<https://doi.org/10.22059/jomc.2021.308315.1008117>
4. Human, Heydar Ali (2010), Practical Guide to Qualitative Research. *Samt Publications*, Second Edition, Tehran
5. Khoarkian, Alireza and Nikkhah Farkhani, Zahra and Bustani Rad, Mina and Loghmani Devin, Shokofeh (2019), Explanation and Classification of Organizational Cohesion Components, *Organizational Behavior Studies*, 8th Year, No. 2 (30th Consecutive Issue)
<https://dor.isc.ac/dor/20.1001.1.23221518.1398.8.2.4.7>
6. Mohaddes Khalisi, Seyyed Mohammad Reza, Kiakajuri, Davoud, and Agha Ahmadi, Ghorbanali, and Mokhtari Baye Kalbi, Mehran (2015), Designing a model of preventive behaviors in organizational socialization of managers in government organizations, *Behavioral Studies in Management*, Year 7/ Issue 11/ Spring and Summer 4
7. Seyed Javadin, Amin, Rastegar, Raofi (2020), Development of an Organizational Socialization Model in the Iranian Banking System. *Journal of Change Management*, 12(1), 1-22.
<https://doi.org/10.22067/pmt.v12i1.85250>

8. Talebi, Abu Talib and Khoshbin, Yousef. (2012), Social Responsibility of Youth. *Quarterly Journal of Social Sciences*, 19(59), 216-249.
<https://doi.org/10.22054/qjss.2013.6886>

استناد به این مقاله: رادمنش، ناهید؛ رجائی، زهرا و رزمی، نوشین. (۱۴۰۴). پدیدارشناسی جامعه‌پذیری: تجربه زیسته همکاران کارکنان تازه‌وارد در سازمان‌های دولتی شیراز. *مطالعات مدیریت بهبود و تحول*، ۳۴(۱۱۷)، ۱۹۷-۲۴۰.

doi: 10.22054/jmsd.2025.77543.4423



Management Studies in Development and Evolution is licensed under a Creative Commons Attribution-Non Commercial 4.0 International License.