




## Presenting the organizational socialization model of education administrative staff With the approach of the general policies of the administrative system

### Mohammad Kashani

Ph.D student in Educational Management, Faculty of Humanities, Islamic Azad University, Science and Research Unit, Tehran, Iran. 

### Parivash Jafari

Associate Professor, Department of Educational Management, Faculty of Humanities, Islamic Azad University, Science and Research Unit, Tehran, Iran (Corresponding author).   
pjaafari@srbiau.ac.ir Tel: +98(21)85698924

### Amirhossein Mohammad Davoudi

Associate Professor, Department of Educational Management, Faculty of Humanities, Islamic Azad University, Saveh Branch, Saveh, Iran. 





### Abstract

The aim of the current research was to present the model of organizational socialization of education and training administrative staff with the approach of the general policies of the administrative system. The approach of the research is of a qualitative type with a meta-composite strategy and using the method of Sandelowski and Barroso. The analytical community includes books, articles and researches that have dealt with the issue of organizational socialization of employees in organizations in the years 2010-2023, the number of which was 130 volumes and with a purposeful and criteria-based sampling method, provided that they are relevant and up-to-date. which were most related to the subject were selected. The required data were collected by searching the documents in the databases. Keywords of organizational socialization, administrative staff, education and general policies of the system were used to search in internal and external databases without applying time limits. The criteria for entering documents include: 1) theses, books and scientific research articles focusing on organizational socialization that were published in domestic and foreign databases. 2) The subject of the research was organizational socialization of employees based on the general policies of the administrative system in the field of education, which was identified based on the inclusion criteria of 130 cases and finally 22 foreign documents and 14 internal documents were analyzed using MaxQDA software. In order to validate the findings, the method of triangulation of data sources was used and the six-stage model of Roberts (2006) synthesis was used. In order to check the reliability of the data, 4 criteria (believability, transferability, reliability and verifiability of Goba and Lincoln) were used. The result of the inductive and combined content analysis of the categories was the extraction of a conceptual framework in the field of dimensions and components of organizational socialization of education and training administrative staff based on the general policies of the system. , after reviewing the selected studies, coding was done. The process of identifying the codes was back and forth. In the next step, the identified codes were categorized and combined based on the degree of conceptual similarity and the concepts were extracted. Then, based on the main and secondary concepts identified in A more general classification research was carried out, which led to the identification of categories. The final model of organizational socialization including eleven main concepts extracted from 78 codes was identified in the form of four categories in the form of research findings. The final results of the research showed that in the organizational socialization of education administrative staff Based on the general policies of the administrative system, socialization activities (5 components), socialization system (2 components), socialization achievements (2 components), competencies of socializing agents

(2 components) were identified and this The components for the socialization of employees should be emphasized more than other components, and if this process is not done with proper knowledge and understanding, it will lead to negative consequences for the administrative system. Also, the results of the research showed that the model of organizational socialization of education administrative staff is valid based on the general policies of the administrative system and the document of the fundamental transformation of education and includes the components of socialization activities, the system of socialization, the achievements of socialization and competence. are socializing factors.


**Keywords:** General policies of the system, Administrative staff, Organizational socialization.  
**JEL Classification:** D2, P2, D73

E-ISSN: 2345-2552 / Center for Strategic Research / Quarterly Journal of The Macro and Strategic Policies


<p>Use your device to scan and read the article online</p> 	<p><b>Citation:</b> Kashani, M., Jafari, P., &amp; Mohammad Davoudi, A. H. (2023). Presenting the organizational socialization model of education administrative staff With the approach of the general policies of the administrative system. Quarterly Journal of The Macro and Strategic Policies, 11(44), -. doi: 10.30507/jmsp.2023.401290.2594</p> <p> <b>doi</b> 10.30507/jmsp.2023.401290.2594</p> <p> </p>
--	---

## ارائه مدل جامعه‌پذیری سازمانی کارکنان اداری آموزش و پرورش با رویکرد سیاست‌های کلی نظام اداری<sup>۱</sup>

محمد کاشانی

دانشجوی دکتری رشته مدیریت آموزشی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات، تهران، ایران. 


پریوش جعفری

دانشیار، گروه مدیریت آموزشی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات، تهران، ایران (نویسنده مسئول). 

پجاafari@srbiau.ac.ir

تلفن: ۰۲۱۸۵۶۹۸۹۲۴

امیرحسین محمد داوودی

دانشیار، گروه مدیریت آموزشی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد ساوه، ساوه، ایران. 

### چکیده

جامعه‌پذیری کارکنان فرایندی است که افراد تازه‌وارد و بیگانه بر اثر آن به فردی خودی و عضوی مؤثر برای سازمان تبدیل می‌شوند. در واقع فرایند جامعه‌پذیری به‌عنوان ابزاری است که از طریق آن سازمان می‌کوشد تا افراد خود را با فرهنگ حاکم بر سازمان وفق دهد یا از طریق آن اعضاء جدید، ارزش‌ها، هنجارها، خط‌مشی‌ها و رویه‌های سازمانی را بشناسند؛ بنابراین در این پژوهش سعی شده است تا با ارائه مدلی این فرایند در بین کارکنان اداری آموزش و پرورش بررسی شود. رویکرد پژوهش از نوع کیفی با راهبرد فراترکیب و با استفاده از روش سندلوسکی و باروسو است. جامعه تحلیلی شامل کتب، مقالات و تحقیقاتی که به موضوع جامعه‌پذیری سازمانی کارکنان در سازمان‌های آموزش و پرورش در سال‌های ۲۰۲۳-۲۰۱۰ پرداخته‌اند، بوده است که تعداد آنها ۱۳۰ جلد بود و با روش نمونه‌گیری به‌صورت هدفمند و ملاک محور و به شرط مرتبط بودن و به روز بودن که بیشترین ارتباط با موضوع را داشتند انتخاب شد. داده‌های موردنیاز از طریق جستجو در اسناد موجود در پایگاه‌های اطلاعاتی، جمع‌آوری شد. برای جستجو در پایگاه‌های اطلاعاتی داخلی و خارجی بدون اعمال محدودیت زمانی از کلیدواژه‌های جامعه‌پذیری سازمانی، کارکنان اداری، آموزش و پرورش و سیاست‌های کلی نظام استفاده شد. ملاک ورود اسناد شامل: (۱) پایان‌نامه‌ها، کتب و مقالات علمی پژوهشی با محوریت جامعه‌پذیری سازمانی که در پایگاه‌های داخلی و خارجی انتشار یافته بود. (۲) موضوع پژوهش جامعه‌پذیری سازمانی کارکنان بر

۱. مقاله مستخرج از رساله دکتری مدیریت آموزشی است.

اساس سیاست‌های کلی نظام اداری در حوزه آموزش و پرورش بود که بر اساس معیار ورود ۱۳۰ مورد شناسایی و در نهایت ۲۲ سند خارجی و ۱۴ سند داخلی با استفاده از نرم‌افزار MaxQDA مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. جهت اعتباربخشی به یافته‌ها از روش مثلث‌سازی منابع داده‌ها استفاده شد و از الگوی شش مرحله‌ای سنتز پژوهی روبرتس (۲۰۰۶) استفاده شد. جهت بررسی اعتماد داده‌ها، از ۴ معیار (باورپذیری، انتقال‌پذیری اطمینان‌پذیری و تأییدپذیری گوبا و لینکن (۱۹۸۵) استفاده گردید (رنگریز و دیگران، ۱۳۹۹). حاصل تحلیل محتوای استقرایی و ترکیبی مقولات، استخراج یک چهارچوب مفهومی در حوزه ابعاد و مؤلفه‌های جامعه‌پذیری سازمانی کارکنان اداری آموزش و پرورش بر اساس سیاست‌های کلی نظام بود. پس از بررسی مطالعات منتخب کدگذاری صورت گرفت. فرایند شناسایی کدها به صورت رفت و برگشتی بود. در گام بعدی کدهای شناسایی شده بر اساس میزان تشابه مفهومی، دسته‌بندی و ترکیب و مفاهیم استخراج شد. سپس بر اساس مفاهیم اصلی و فرعی شناسایی شده در تحقیق دسته‌بندی کلی‌تر انجام شد که منجر به شناسایی مقوله‌ها شد. مدل نهایی جامعه‌پذیری سازمانی شامل یازده مفهوم اصلی استخراج شده از ۷۸ کد در قالب چهار مقوله در قالب یافته‌های پژوهش شناسایی شد. نتایج نهایی تحقیق نشان داد که در جامعه‌پذیری سازمانی کارکنان اداری آموزش و پرورش بر اساس سیاست‌های کلی نظام اداری، فعالیت‌های جامعه‌پذیری (۵ مؤلفه)، سیستم جامعه‌پذیری (۲ مؤلفه)، دستاوردهای جامعه‌پذیری (۲ مؤلفه)، شایستگی‌های عوامل جامعه‌پذیرکننده (۲ مؤلفه) شناسایی شد و این مؤلفه‌ها برای جامعه‌پذیری کارکنان بیشتر از سایر مؤلفه‌ها می‌بایست مورد تأکید قرار گیرد و اگر این فرایند با شناخت و دانش درستی صورت نگیرد، منجر به پیامدهای منفی برای نظام اداری خواهد شد. همچنین نتایج پژوهش نشان داد مدل جامعه‌پذیری سازمانی کارکنان اداری آموزش و پرورش بر اساس سیاست‌های کلی نظام اداری و سند تحول بنیادین آموزش و پرورش اعتبار دارد و شامل مؤلفه‌های فعالیت‌های جامعه‌پذیری، سیستم جامعه‌پذیری، دستاوردهای جامعه‌پذیری و شایستگی‌های عوامل جامعه‌پذیرکننده است.

**کلیدواژه‌ها:** سیاست‌های کلی نظام، کارکنان اداری، جامعه‌پذیری سازمانی.

طبقه‌بندی JEL: D2, P2, D73



## مقدمه و بیان مسئله

یکی از سیاست‌های کلی برنامه چهارم توسعه، اصلاح نظام اداری در جهت افزایش تحرک و کارایی کارکنان اداری و اجرایی و گسترش و عمق بخشیدن به روحیه مشارکت‌جویی کارکنان و بهره‌مند ساختن دولت از همدلی و توانایی‌های عظیم مردم در امور مختلف توسعه است و در آموزش و پرورش، سیاست‌های کلی و سند تحول بنیادین در این راستا برنامه‌هایی را برای جامعه-پذیری کارکنان ارائه نموده است و بر بهسازی نیروی انسانی به‌عنوان بخش اصلی سیاست‌های اداری تأکید دارد (سیاست‌های کلی نظام اداری، ۱۳۹۲). بر اساس اسناد فرادستی و سیاست‌های کلی نظام، کارکنان یک سازمان یکی از باارزش‌ترین دارایی‌های سازمان هستند. انتخاب، جذب و به‌کارگیری درست این دارایی ارزشمند علاوه بر آنکه نقشی کلیدی در موفقیت و یا شکست یک سازمان در رسیدن به اهداف و ارزش‌های خود دارد. موجب شکوفایی استعدادها، رضایت فرد از کار در سازمان و تأمین نیازهای فردی می‌شود. بدین جهت مدیریت صحیح این دارایی ارزشمند بخش مهمی از وظایف یک سازمان است. یکی از مهم‌ترین اقدامات سازمان‌ها در این خصوص مدیریت فرایند ورود افراد جدیدالاستخدام به مجموعه سازمان است و یکی از مهم‌ترین بخش‌های این فرایند، جامعه‌پذیری سازمانی<sup>۱</sup> است که با انجام درست آن کارمندان تازه جذب شده به سازمان، باورها، ارزش‌ها، رفتارها، روابط اجتماعی محیط کار و مهارت‌های حرفه‌ای را برای موفقیت در انجام نقش‌ها و وظایف سازمانی یاد می‌گیرند (جبّاری مراغوش؛ یاری حاج عطالو و ملکی آوارسین، ۱۴۰۰، صص. ۲۲۷-۲۵۰). که در نهایت موجب تمایل کارمندان به ماندگاری در شغل و ثبات و نگهداشت شغلی می‌شود و شرایطی را برای کسب رضایت از شغل کارمندان فراهم می‌نماید و برای سازمان نیز موجب افزایش کارایی و اثربخشی و دستیابی به مزیت رقابتی می‌شود (بیدختی؛ جعفری و مرادی‌مقدم، ۱۳۹۵، صص. ۵۶۳-۵۸۲). جامعه‌پذیری یا اجتماعی شدن، از نظر لغوی به‌معنای انطباق با جامعه و آشناسازی با جامعه است (نادی؛ ابراهیم‌زاده و مشایخی، ۱۳۹۶، صص. ۳۷-۵۰). به‌عبارت‌دیگر جامعه‌پذیری نوعی فرایند کنش متقابل اجتماعی است که در خلال آن فرد هنجارها، ارزش‌ها و دیگر عناصر اجتماعی، فرهنگی و سیاسی موجود در گروه یا محیط پیرامون خود را فرا گرفته، درونی کرده و آن را با شخصیت خود یگانه می‌سازد (عرفانیان خان‌زاده؛ طاهری لاری و حکیمی، ۱۳۹۶، صص. ۹۶-۱۱۴). جامعه‌پذیری سازمانی نیز فرایندی است که به موجب آن کارمندان تازه استخدام شده باورها، ارزش‌ها، جهت‌گیری‌ها، رفتارها، دانش

1. Organizational Socialization

اجتماعی و مهارت‌های محل کار را برای موفقیت در انجام نقش‌ها و مسئولیت‌های سازمانی جدید را به کار می‌گیرند (لیدنر و همکاران، ۲۰۱۸؛ کاپلمن و همکاران، ۲۰۱۸؛ بازکورس و فرناندز، مولینا، ۲۰۲۰ به نقل از فیشر، ۱۹۸۶، لوئی، ۱۹۸۰، شین، ۱۹۶۸). به‌طور کلی، جامعه‌پذیری سازمانی با آموزش محتوا و برنامه‌هایی ارتباط دارد که افراد برای قبول مسئولیت‌های ویژه در سازمان با آن سازگار می‌شوند (Ge; Su & Zhou, 2010). شاین (۲۰۰۳) بر این اعتقاد است که جامعه‌پذیری سازمانی دربرگیرنده عناصر مرتبط با سازمان (مانند اهداف و هویت) و نقش فردی (مانند مسئولیت و الگوهای رفتار) است. جامعه‌پذیری سازمانی هم بر سازمان و هم بر افراد اثر می‌گذارد (حسین‌زاده؛ نبوی و فاضلی‌پور، ۱۳۹۵، صص. ۷۸-۱۰۸). نظام آموزش و پرورش یکی از پیچیده‌ترین و بزرگ‌ترین سازمان‌های اجتماعی در هر کشوری محسوب می‌شود که با رشد و توسعه فرهنگی، اجتماعی، سیاسی و اقتصادی پیوندی ناگسستنی دارد. اثربخش بودن این نظام از یک‌سو، تبدیل نیروی انسانی بی‌تجربه به انسان‌های مستعد، سالم، بالنده، متعادل و رشد یافته است و از سوی دیگر تأمین‌کننده نیازهای نیروی انسانی جامعه در بخش‌های متفاوت فرهنگی، اجتماعی و اقتصادی است. به دلیل چنین اهمیتی است که در عصر حاضر همه دولت‌ها از کوچک و بزرگ، قدرتمند و ناتوان و صنعتی تا درحال توسعه، پرداختن به آموزش و پرورش مردم خود را در شمار وظایف اساسی خود می‌دانند و برای همگانی، سراسری و حتی اجباری کردن آن، تعهدات سنگینی در قانون‌های اساسی و بنیاد خود می‌گنجانند و درصد زیادی از تولید ناخالص ملی و بودجه جاری کشور را به این امر اختصاص می‌دهند (طباطبایی؛ سلیمانی و شفیع‌زاده، ۱۴۰۱، صص. ۵۸۶-۶۰۸). همچنین امروزه به دلیل توسعه فناوری‌ها، پیشرفت‌ها و گسترش علوم و تجارب بشری، گرایش به سازمان‌های آموزش و پرورش امری فراگیر و جهانی شده است. به حدی که یکی از شاخص‌های مهم رشد هر جامعه را وسعت دامنه وظایفی می‌دانند که نظام آموزش و پرورش آن به عهده گرفته است (فرمی‌پنی فراهانی؛ خالدی و رهنما، ۱۴۰۰، صص. ۱۴۵-۱۶۸). در دنیای امروز در کشورهای پیشرفته، تغییر و تحول در نظام آموزش و پرورش، پیش‌نیازی جدی برای پاسخگویی به چالش‌های فرهنگی، علمی، اقتصادی، اجتماعی و اخلاقی محسوب می‌شود (نظری، ۱۳۹۸، ص. ۲۵). به همین علت، در سطح جهانی تلاش‌هایی گسترده و مداوم برای بهبود و اصلاح نظام‌های آموزش و پرورش در حال انجام است. نظام آموزش و پرورش که زمینه‌ساز تحولات و تغییرات بنیادی در جامعه محسوب می‌شود، بیش از هر نهاد دیگری، تحت تأثیر این تغییر و تحولات قرار می‌گیرد. از این رو ضروری است تا به تبع تحولات فرهنگی، علمی، اجتماعی و اقتصادی در هر جامعه در اهداف و برنامه‌ها و ساختار نظام آموزش و پرورش تغییرات لازم صورت پذیرد (سلیمانی و مطهری، ۱۳۸۸، صص. ۳۲-۵۴). یکی از این تغییرات

اساسی، جامعه‌پذیری سازمانی کارکنان اداری آموزش و پرورش با رویکرد سیاست‌های کلی نظام اداری است. با توجه به اینکه در سال‌های اخیر (به‌ویژه از سال ۱۳۸۹ به بعد) نیروهای جدید و کارکنان اداری زیادی جذب آموزش و پرورش شده‌اند که اکثر آنها فارغ‌التحصیلان مؤسسات آموزش عالی وابسته به وزارت علوم، تحقیقات و فناوری بوده‌اند که به خلاف دانشگاه‌های تربیت معلم و فرهنگیان آموزش‌های لازم را برای آشنایی با نظام آموزش و پرورش، روش‌های آموزش و دیگر نیازهای سازمانی آموزش و پرورش ندیده‌اند، به‌همین دلیل به نظر می‌رسد این گروه از کارکنان مشکلات بیشتری در آموزش و پرورش داشته‌اند و از آنجاکه یکی از مهم‌ترین سیاست‌های کلی نظام تعلیم و تربیت، بهسازی و تقویت نیروی انسانی کارآمد برای رسیدن برنامه‌های سند چشم‌انداز ۱۴۰۴ به است و این مهم به‌وسیله آموزش و پرورش محقق می‌شود. جامعه‌پذیری سازمانی باید مورد توجه وافر مسئولان و کارشناسان تعلیم و تربیت قرار گیرد. چراکه موضوع جامعه‌پذیری سازمانی تنها مربوط به کارکنان جدیدالاستخدام نیست بلکه شامل همه کارکنانی می‌شود که با سابقه‌تر بوده و به سیمت‌های جدید ارتقاء یافته‌اند یا به واحد و سازمان دیگر منتقل شده‌اند؛ بنابراین موضوع جامعه‌پذیری سازمانی در مورد کارکنان با سابقه بیشتر نیز می‌تواند مهم باشد؛ زیرا بسیاری از کارکنان آموزش و پرورش در پایان سال تحصیلی در سطح ادارات و مدارس مختلف جابه‌جا می‌شوند و با مدیران گوناگون کار می‌کنند، ضمن آنکه مدارس نیز در مناطق متفاوت شهری از نظر فرهنگی، اجتماعی و اقتصادی پراکنده‌اند. از طرفی ممکن است برخی از کارکنان و معلمان هم از شهرستانی به شهرستان دیگر منتقل شوند که در واقع معلمی جدید و تازه‌وارد در شهر جدید محسوب می‌شوند؛ لذا با توجه به بررسی پیشینه نظری و تجربی پژوهش در داخل کشور و محدودیت مقالاتی که به‌صورت تک‌بعدی به موضوع پرداخته‌اند و اهمیت جامعه‌پذیری سازمانی کارکنان اداری، خلأ پژوهشی در این مورد وجود دارد؛ بنابراین سعی شد با ارائه مدلی بر اساس سیاست‌های کلی نظام اداری، در جهت بهبود شرایط موجود پژوهشی صورت گیرد. از این‌رو بر اساس آنچه گفته شد سؤال اصلی پژوهش به این صورت بیان می‌شود که:

بر اساس سیاست‌های کلی نظام اداری و سند تحول بنیادین آموزش و پرورش چه مؤلفه‌هایی در ارائه مدل جامعه‌پذیری سازمانی کارکنان اداری آموزش و پرورش تأثیرگذار است؟

### ۱. پیشینه پژوهش

هرچند که در مورد جامعه‌پذیری سازمانی پژوهش‌های مفید و ارزنده‌ای از طرف صاحب‌نظران داخلی و خارجی ارائه و چاپ شده است؛ لکن با توجه به اهمیت موضوع آموزش و پرورش در

اسلام و اسناد فرادستی و سیاست‌های کلی نظام، نگاهی دوباره به این موضوع به‌طور جامع‌تر و از زاویه‌ای دیگر می‌تواند منجر به روشن شدن ابعاد تازه‌ای از این مسئله مهم گردد و از طرف دیگر سعی شده است با پرهیز از دوباره‌کاری، این موضوع را به‌صورت کامل‌تر مورد بررسی قرار داده و بنا داریم با رفع نواقص دیگر پژوهش‌های تقریباً مشابه در این مورد، ضمن پرداختن به جامعه‌پذیری سازمانی در بین کارکنان اداری نظام آموزش و پرورش، معایبی همچون ضعف منابع آماری جامع، دقیق، مستند و تفکیک‌شده را مرتفع ساخته و همچنین با دوری از نگاه تک‌بعدی به این امر مهم که منجر به نادیده گرفته شدن برخی مؤلفه‌های تأثیرگذار بر تحولات این حوزه می‌شود، آن‌را از منظری بهتر مورد پژوهش قرار دهیم. در این‌بخش به نمونه‌ای از مطالعات پیشین اشاره می‌کنیم.

طباطبایی؛ سلیمانی و شفیعی‌زاده (۱۴۰۱) مطالعه‌ای با موضوع طراحی و اعتبارسنجی مدل الگوی مدیریت مدارس متوسطه و ارتقای ساختار سازمانی در راستای سیاست‌های کلی نظام و سند تحول بنیادین آموزش و پرورش انجام دادند. هدف این پژوهش طراحی و اعتبارسنجی ارتقای ساختار سازمانی در راستای سیاست‌های کلی نظام و سند تحول بنیادین آموزش و پرورش در ایران بود. یافته‌های پژوهش نشان داد که در طراحی مدل مدیریت مدارس و ارتقای ساختار سازمانی در سیاست‌های کلی نظام و سند تحول بنیادین، بیشترین فراوانی با شصت فراوانی مضامین پایه (۴.۴۸ درصد) به منافع و سیاست‌های کلان اختصاص یافته است، و سیاست‌های کلان نقش اصلی و تأثیرگذاری بر هویت‌بخشی به انسجام نظام تعلیم و تربیت دارند.

فرمی‌هنی فراهانی و همکاران (۱۳۹۸) در پژوهشی که درخصوص سند تحول بنیادین آموزش و پرورش انجام داده‌اند، دریافته‌اند که دستیابی به هدف غایی تعلیم و تربیت و توسعه و تحول جامعه مرهون همکاری و هماهنگی همه سازمان‌ها و توجه به آموزش و پرورش به‌عنوان یک ارگان فراسازمانی است تا همه خواسته‌ها و مؤلفه‌های تعلیم و تربیت کامل در آن محقق شود و این امر مهم مستلزم تدوین سیاست‌های کلی آموزش و پرورش و چشم‌انداز توسعه و تحول در این سازمان است که مرهون توجه ویژه به این دستگاه عظیم تربیتی در جامعه است. توسستن، آوجی و شاهین (۲۰۱۸) در پژوهشی دریافته‌اند که میان شادی سازمانی و جامعه‌پذیری سازمانی معلمان تربیت بدنی استان سیرت ترکیه، رابطه مثبت معنادار وجود دارد. بالچی و همکاران (۲۰۱۶) در پژوهشی دریافته‌اند که میان جامعه‌پذیری و ابعاد آن (وظیفه، زبان، سیاست، اهداف و ارزش‌ها، تاریخچه، همکاران) با عملکرد شغلی معلمان دبیرستان دولتی و خصوصی شهر آنکارای ترکیه، رابطه مثبت معنادار وجود دارد.

همان‌طور که در مطالب پیشین و پیشینه پژوهش بیان شد، جامعه‌پذیری سازمانی کارکنان

می‌تواند بر هویت سازمانی آنان در سازمان‌ها اثرگذار باشد. در این راستا می‌توان گفت، طی فرایند جامعه‌پذیری، افراد هویت سازمانی درک شده را می‌سازند، به طوری که عمیقاً هویت خود را با سازمان کشف می‌کنند و ضمن آن فرد از ارزش‌ها، هنجارها و انتظارات سازمان مطلع می‌شود و به درونی‌سازی آنها می‌پردازد. همچنین مرور پیشینه پژوهش نشان می‌دهد که اگر چه در برخی مؤلفه‌های جامعه‌پذیری سازمانی در ایران تحقیقاتی انجام شده ولی به صورت کلی و جامع با رویکرد سیاست‌های کلی نظام اداری هیچ پژوهشی در این خصوص انجام نشده؛ لذا خلأ پژوهشی در این خصوص و نبود تحقیقات جامع و لزوم ارائه پژوهش در این موضوع جهت ارائه راهکار به برنامه‌ریزان و سیاستمداران نظام جهت تدوین خط‌مشی‌های کلی نظام آموزش و پرورش، ضرورت و اهمیت پژوهش را نشان می‌دهد.

## ۲. مبانی نظری

زندگی اجتماعی بشر، مستلزم وجود سازمان‌های گوناگونی است. این سازمان‌ها، نهادهای اجتماعی هستند که دارای هدف بوده و برای رسیدن به اهداف خود، مدام در حال تغییر و نوسازی هستند. از آنجاکه مهم‌ترین عنصر سازمانی، افراد هستند، اغلب سازمان‌های بزرگ، امروز دریافته‌اند که به خاطر مهارت‌ها و تجارب نیروی انسانی‌شان موفق خواهند بود، نه به خاطر سیستم‌های فیزیکی و مکانیکی و اگر نتوانند سطح علمی و تخصصی نیروهای انسانی را در سازمان بالا ببرند و نیروهای جدیدی را استخدام کنند، رو به زوال خواهند رفت (آرش و دیگران، ۱۳۹۲، ص. ۸). همچنین زندگی سالم و موفقیت‌آمیز برای انسان بدون همکاری و هماهنگی با دیگر انسان‌ها دشوار و برخی مواقع ناممکن است. فعالیت‌های گروهی افراد در سازمان‌ها دربرگیرنده هویت و کارایی سازمان است. کارایی و توسعه هر سازمان تا حد زیادی به کاربرد صحیح نیروی انسانی بستگی دارد، هر اندازه که سازمان‌ها بزرگ‌تر می‌شوند، بالطبع به مشکلات این نیروی عظیم اضافه می‌شود. امروزه هنر و علم مدیریت را از ظریف‌ترین، دشوارترین و پُرثمرترین کارها می‌دانند و آن را به‌عنوان یکی از شاخص‌های مهم تمدن معاصر، از جمله عامل مؤثر در رشد و توسعه اجتماعی، فرهنگی و اقتصادی جوامع کنونی به‌شمار می‌آورند (سلطان‌زاده و دیگران، ۱۳۹۴، ص. ۱۶۸)؛ لذا سازمان‌ها امروزه با این مسئله روبه‌رو هستند که چگونه می‌توانند افراد تازه جذب‌شده را با ارزش‌ها و هنجارها و اهداف سازمانی، هماهنگ و همسو نمایند. یکی از مفاهیمی که در این زمینه می‌تواند به مدیریت در

هر سازمانی کمک نماید، مفهوم جامعه‌پذیری سازمانی<sup>۱</sup> است. جامعه‌پذیری سازمانی، یکی از نکات کلیدی و ضروری در هنگام گزینش نیروی انسانی در هر سازمان است. برای سازمان‌ها بسیار ضروری است که پس از گزینش، استخدام و ورود افراد جدید، برای آنها تدابیری اتخاذ گردد تا بتوانند خود را با فرهنگ حاکم بر سازمان تطبیق دهند (آتش‌پور و لاندان، ۱۳۸۶، ص. ۲۴). کارکنان جدید، ارزش‌ها و منش‌های بیرون سازمان را با خودشان به داخل سازمان می‌آورند و درمقابل، سازمان‌ها تلاش می‌کنند آنها را با ارزش‌ها و منش‌های درونی آشنا و سازگار نمایند (Taormina, 2004, p. 79). توجه به فرایند جامعه‌پذیری برای سازمان‌ها، به‌ویژه در خصوص تازه‌واردها از اهمیت خاصی برخوردار است؛ زیرا تأثیرات پذیرفته شده در چند ماه اول، بر رفتار و عملکرد کارکنان ماندگار و عمیق خواهد بود، از طرفی کم‌توجهی به این فرایند امکان بروز رفتارهای بیرون از چهارچوب و هنجارهای سازمانی، توسط کارکنان تازه‌وارد را بیشتر می‌کند. تداوم این وضعیت موجب شکل‌گیری نگرش‌ها و رفتارهای منفی، تعارضات و کشمکش‌ها، جابه‌جایی و ترک شغل می‌شود (اعتباریان و خلیلی، ۱۳۸۷، ص. ۸۲). این فرایند در صورت اجرای صحیح آن به‌ویژه در سازمان‌هایی که دارای مأموریت‌ها و وظایف متنوع و باین‌حال حساس و خطرناک می‌باشد، می‌تواند شوک و تنش‌های حاصل از تفاوت‌های بین انتظارات کارکنان و واقعیت‌های شغلی را به حداقل رسانده و در هزینه‌های مربوط به جذب و استخدام، تلفات جانی، خسارت‌های مالی و میزان تقاضا را برای جابه‌جایی کاهش دهد (سلطان‌زاده و دیگران، ۱۳۹۴، ص. ۱۶۸)؛ بنابراین جامعه‌پذیری سازمانی، کلیدی کارآمد و مؤثر در یکپارچه‌سازی کارکنان تازه‌وارد در سازمان است (آنتوناکولو و گوتل، ۲۰۱۰: ۲۹)، و در ساخت ارزش‌ها و نگرش‌های افراد و همچنین سوء‌گیری‌های اجتماعی آن‌ها درباره بسیاری از مسائل اجتماعی، نقشی بسیار مهمی دارد (موحد و عباسی، ۱۳۸۵، ص. ۷۲). هماهنگ شدن با شغل و وظیفه جدید می‌تواند یک گزاره دلپره‌آور باشد، افراد تازه‌وارد در سازمان، به یادگیری چگونگی انجام دادن وظایف و همچنین دستیابی به رفتار معمول و مقبول از سوی همکاران نیاز دارند (کامیرمولر و همکاران، ۲۰۱۱: ۲۳۰). در واقع افراد تازه‌وارد، باید یاد بگیرند که چگونه محیط جدید را درک کنند و با آن سازگار شوند (گرومن و همکاران، ۲۰۰۶: ۱۰۲). جامعه‌پذیری، تغییر مهارت‌های نوین، دانش، توانش، توانایی‌ها، نگرش‌ها، ارزش‌ها و روابط و درک صحیح و چهارچوب‌های کاری را دربردارد که از طریق آن فرد دانش و مهارت‌های اجتماعی و فرهنگی را آموخته و با شیوه‌های عمل آشنا می‌شود و آنچه را فرامی‌گیرد که در

---

1. Organizational Socialization

سازمان مورد انتظار است. در نتیجه فقدان اطمینان واضطراب ورود فرد به سازمان کم می‌شود (Cooper-Thomas & Anderson, 2006, p. 501; Filstad, 2004). از میان انواع سازمان‌ها، سازمان‌های آموزش و پرورش یکی از بااهمیت‌ترین و تخصصی‌ترین سازمان‌های اداری به‌شمار می‌رود؛ زیرا آموزش و پرورش توأم با رهبری و مدیریت مطلوب و مناسب، از یک‌سو تبدیل انسان‌های خام به انسان‌های خلاق و ازسوی‌دیگر تأمین‌کننده احتیاجات نیروی انسانی هر جامعه در سطوح مختلف که در جامعه متفاوت فرهنگی، اقتصادی و اجتماعی است (نظری، ۱۳۹۸، صص. ۱۰۱-۱۲۲). همان‌طور که در جامعه متحول و پیشرفته امروز، همه حرفه‌ها و مشاغل پیچیده شده‌اند و برای تصدی آنها افراد بایستی به دانش و مهارت مورد نیاز آن شغل مجهز شوند، مؤسسات آموزشی به دلیل پیچیدگی زیادشان، به نیروی آموزش دیده، با صلاحیت علمی آگاه و متخصص نیاز دارند. خدمت کسانی که شرایط و صلاحیت کار در سازمان‌های آموزشی را کسب کرده باشند، باعث بهبود شرایط کار، افزایش رضایت و ایمنی خاطر کارکنان و هماهنگ ساختن تلاش‌ها در شکل‌دهی به امکانات موجود در جهت تحقق اهداف سازمان و آمادگی برای شکوفایی خلاقیت، نوآوری و تحرک کاری کارکنان می‌شود. در این راستا، جامعه‌پذیری سازمانی در نظام آموزش و پرورش از اهمیت بالایی برخوردار است، به‌طوری‌که اگر قرار باشد در نظام آموزش و پرورش تحولی صورت گیرد، این تحول باید از کارکنان اداری و آموزشی آغاز شود و این مهم با فرایند جامعه‌پذیری سازمانی محقق می‌شود (رحیمی، ۱۳۹۶، ص. ۵۸). به‌همین ترتیب، در حوزه آموزش و پرورش نیز بررسی و مشخص ساختن راه‌ها و شیوه‌های افزایش بازدهی و اثرگذاری کارکنان اداری زمینه‌هایی را فراهم می‌سازد تا بسترهای لازم جهت تحقق هدف اصلی نظام آموزشی که همانا حصول یادگیری واقعی در میان دانش‌آموزان است فراهم گردد؛ بنابراین با توجه به اینکه یکی از عوامل مهم تأثیرگذار در رابطه با بهره‌وری سازمانی و کارآمد کردن نیروهای انسانی در سازمان آموزش و پرورش، «جامعه‌پذیری سازمانی» است که بی‌توجهی به این مقوله در مطالعات نظری و تجربی باعث ایجاد نابسامانی سازمانی در بین کارکنان در سطوح مختلف آموزش و پرورش خواهد شد که در مطالعات داخلی به آن کمتر توجه شده است.

## ۲-۱. تعریف جامعه‌پذیری سازمانی

جامعه‌پذیری سازمانی به فرایندی که در آن نگرش‌ها، رفتارها و هنجارهای سازمانی توسط افراد تازه‌وارد سازمان پذیرفته شده و توسعه می‌یابد، گفته می‌شود (کوئا، ۲۰۰۸، ص. ۵۴). از دیدگاه تلفیقی، جامعه‌پذیری، فرایندی مستمر است که در آن فرد و سازمان با هم تعامل کرده و بر هم

تأثیر می‌گذارند. از یک‌سو فرایند یادگیری است که از طریق آن، افراد، ارزش‌ها، هنجارها، شبکه‌های غیررسمی و مهارت‌های مورد نیاز سازمانی را می‌آموزند و ازسوی دیگر فرایند مدیریتی است که از طریق آن سازمان، کارکنان را به اطاعت و پیروی از ارزش‌ها، قوانین و رفتارهای مورد انتظار ملزم می‌کند. جامعه‌پذیری سازمانی به محتوایی اشاره دارد که از طریق آن فرد با نقش خاص خود در سازمان سازگار می‌شوند (Ge & et al., 2010, p. 171; Cohen & Veled-Hecht, 2008, p. 540). توجه به جامعه‌پذیری سازمانی، برای سازمان، حیاتی می‌باشد؛ زیرا می‌تواند فرصت‌های یک فرد را برای موفقیت در شغل و در دنیای کار توسعه دهد (Jie & Derek, 2010, p. 27). طبق اذعان کارشناسان مدیریت منابع انسانی، جامعه‌پذیری سازمانی، مانند چرخش شغلی آموخته‌ها است و سازمان‌ها می‌توانند فرایند جامعه‌پذیری را، مدیریت هزینه ماهرانه سازمان به حساب آورند (Manzoor & Naeem, 2011, p. 23; Gao, 2010, p. 531). در نتیجه می‌توان شاهد بود که افراد را به کارکنان فعال تبدیل کرده و به استمرار توسعه سازمان منجر شده که فرصت‌های مناسب را برای افزایش رقابت فراهم می‌آورد (Hintsanen & et al., 2011, p. 4). تائورمینا (۲۰۰۹) جامعه‌پذیری سازمانی را به‌عنوان فرایندی تعریف کرده است که به‌وسیله آن یک فرد نگرش‌ها، رفتارها و دانش لازم را برای اینکه به‌عنوان یک عضو ویژه در سازمان باشد، به‌دست می‌آورد. به‌طور کلی جامعه‌پذیری سازمانی با محتوا و فرایندی که به‌وسیله آن فرد با نقش جدید خود در سازمان سازگار می‌شود رابطه دارد. در واقع از لحاظ عملی جامعه‌پذیری سازمانی در محیط‌های مدیریتی کمک می‌کند تا کارمندان جدید، آموزش‌های لازم را ببینند و فرهنگ و ارزش‌های آن سازمان به آنها القا گردد (جی، سو و زو، ۲۰۱۰، صص. ۷۲-۸۴).

## ۲-۲. ابعاد جامعه‌پذیری سازمانی

در این بخش ابتدا به ابعاد جامعه‌پذیری که شامل: فعالیت‌های جامعه‌پذیری، سیستم جامعه‌پذیری، دستاوردهای جامعه‌پذیری و شایستگی‌های عوامل جامعه‌پذیرکننده پرداخته شده و در ادامه به ابعاد مهارت‌های جامعه‌پذیری سازمانی پرداخته می‌شود.

### ۲-۲-۱. فعالیت‌های جامعه‌پذیری

منظور از فعالیت‌های جامعه‌پذیری؛ کلیه اقدامات و برنامه‌هایی است که در جهت یادگیری، آماده‌شدن برای قبول وظایف و مسئولیت‌ها و ارتقاء سطح دانش و آگاهی و ایجاد رفتارهای مطلوب در کارکنان یک سازمان انجام می‌شود (رسولی، ۱۳۹۲، ص. ۲۸). در این بُعد، درگیر

کردن همکاران تازه‌وارد در فرایند جامعه‌پذیری و ارائه آموزش به آنان در رابطه با نحوه برخورد و تعامل با دیگر کارکنان و فعالیت‌های مربوط به آماده‌سازی تیم‌ها جهت میزبانی از همکار تازه‌وارد؛ مانند ادغام فرد تازه‌وارد با تیم خاص گروه کاری یا تیم آموزشی (جهت آموزش حین کار یا توسعه حرفه‌ای) فعالیت‌های مربوط به تدوین جدول برنامه‌ریزی برای انتقال اطلاعات؛ شامل مرتب‌سازی اطلاعات بر مبنای اهمیت آن‌ها برای فرایندهای یادگیری و تطبیق فرد تازه‌وارد و زمان‌بندی برای انتشار اطلاعات به افراد تازه‌وارد، برگزاری جلسات خوش‌آمدگویی، معارفه رسمی افراد تازه‌وارد، برگزاری تور بازدید از سازمان به همراه برنامه‌های جانبی، شبکه‌سازی و ایجاد فرصت برقراری تعامل افراد تازه‌وارد با یکدیگر و سایر اعضای سازمان و ملاقات با افراد کلیدی و... قرار می‌گیرند.

### ۲-۲-۲. سیستم جامعه‌پذیری

جامعه‌پذیری نوعی فرایند کنش متقابل اجتماعی است که در آن، فرد هنجارها، ارزش‌ها و دیگر عناصر اجتماعی، فرهنگی و سیاسی موجود در گروه یا محیط پیرامون خود را فرامی‌گیرد، آن را درونی و با شخصیت خود، یگانه می‌کند (قلعه و علمی، ۱۳۹۸، صص. ۱۰۵-۱۲۲). سیستم جامعه‌پذیری به معنی آن است که کارکنان، عملیات سازمان را چگونه درک می‌کنند. در واقع فهم نقش‌های خود و سازمان را شامل می‌شود که این امر بسیار مهم جلوه می‌کند. به این دلیل که خطاها و اشتباهات کارکنان را در درون سازمان کاهش می‌دهد که در نهایت رضایت و احساس خودکارآمدی بالاتر کارکنان را باعث می‌شود. در واقع تفاهم یا فهم متقابل میان کارکنان و سازمان به‌ویژه سرپرستان و مدیران به‌سادگی به سطح بالاتری از موفقیت و اثربخشی سازمان و به‌دنبال آن تعهد هرچه بیشتر کارکنان به سازمان منجر می‌شود.

### ۲-۲-۳. دستاوردهای جامعه‌پذیری

به معنی آن است که کارکنان همکاری و پشتیبانی اعضای سازمان را چگونه ارزیابی می‌کنند، این بعد تعامل‌های مثبت و حمایت‌گرایانه همکارانه در درون سازمان را شامل می‌شود. این تعامل‌ها به‌طور جدی با رفتارهای مدنی - سازمانی کارکنان رابطه مثبت دارد. بعد بسیار مهم در فرایند جامعه‌پذیری سازمانی، تعامل کارکنان با همکاران است؛ زیرا چنین تعامل‌هایی برای عملکرد مؤثر و کارآمد کارکنان در سازمان بسیار ضروری است.

### ۲-۲-۴. شایستگی‌های عوامل جامعه‌پذیرکننده

در این بُعد، عوامل جامعه‌پذیرکننده باید دارای توانمندی‌ها و خصوصیات باشند که بتوانند

نیروهای تازه‌وارد را جامعه‌پذیر نموده و آنان را برای ایفای نقش در سازمان آماده کنند. شایستگی عوامل جامعه‌پذیرکننده به چند بخش تقسیم می‌شود که شامل: شایستگی بنیادی، شایستگی‌های مهارتی شامل: مهارت‌های ارتباطی مدیریت استرس کارکنان تازه‌وارد، مهارت مربیگری و توانایی تأثیرگذاری و ترغیب تازه‌واردان به یادگیری سریع و کسب اطلاعات از طریق ایفای مدل‌های نقش، توانایی اخذ تصمیمات آگاهانه و کارآمد در خصوص به‌کارگیری روش‌های جامعه‌پذیری با بیشترین بازده سرمایه‌گذاری و بسیاری از موارد دیگر می‌شود که در جدول (۳) به آنها اشاره شده است.

### ۲-۲-۵. نتایج جامعه‌پذیری

نتایج جامعه‌پذیری شامل پیامدهای کوتاه‌مدت ذهنی که مدیریت عدم اطمینان (غلبه بر شگفتی یا کاهش سردرگمی و آشفتگی تازه‌واردان)، تناسب درک شده (تناسب فرد - شغل و تناسب فرد - سازمان)، احساس مهم بودن است و پیامدهای کوتاه‌مدت دانشی که یادگیری (یادگیری شغل، گروه کاری و سازمان)، خودکارآمدی (اعتماد به توانایی خود) / تسلط بر کار، شناخت و کسب دانش در زمینه هنجارها و فرهنگ سازمان را دربرمی‌گیرد و نتایج ثانویه پیامدهای بلندمدت رفتاری شامل: عملکرد شغلی، نوآوری نقش (ایجاد نوآوری و خلق ارزش)، میل به ترک خدمت، کاهش تعارض نقش، تعهد سازمانی، عجین شدن کارکنان تازه‌وارد و رفتار شهروندی سازمانی و... را دربرمی‌گیرد که در جدول (۳) به آن اشاره شده است.

### ۲-۳. جامعه‌پذیری کارکنان اداری آموزش و پرورش

منابع انسانی اعم از کارکنان و مدیران، بارزترین سرمایه‌های هر سازمانی محسوب می‌شوند (شجاعی و دیگران، ۱۳۹۵، ص. ۵۹). سازمان‌های آموزش و پرورش برای اداره خود به نیروی انسانی متعهد، متخصص و کارآمد نیازمندند. ترک خدمت، غیبت، تأخیر، عدم مشارکت و درگیری فعال نیروی کار و سطح پایین عملکرد نیروی انسانی از بارزترین نمونه‌های معضلات سازمان به‌شمار می‌روند که با تأثیر نامطلوب خود، بین نیروی انسانی و سازمان‌ها فاصله ایجاد می‌کنند (ساجدی قوچانی و اسماعیلی شاد، ۱۳۹۶، ص. ۳۷). ممکن است یک سازمان، افراد باصلاحیت را استخدام کرده و به‌کار گمارده باشد؛ اما به‌دلیل پذیرش ناکافی در مراحل اولیه استخدامی، آنان را به‌راحتی از دست بدهد. در صورتی که می‌توان با جامعه‌پذیری مناسب کارکنان، دلبستگی و تعهد فرد نسبت به شغل و سازمان و درنهایت کارایی و بهره‌وری سازمان را افزایش داد (کریمی؛ محمدی‌نیا و مفید، ۱۳۹۳، ص. ۴۸).

## ۲. روش‌شناسی پژوهش

روش این پژوهش سنتزپژوهی<sup>۱</sup> است و رویکرد پژوهش کیفی و بر اساس فراترکیب چهارچوب‌های نظری و پژوهش‌های مرتبط پیشین است که با تحلیل محتوی و سپس با ترکیب از تحلیل‌های انجام شده همراه است. در این شیوه از تحلیل، پژوهشگر با ترکیب درست و هدفمند یافته‌های پژوهش‌های دیگر به معرفتی جدید و شناختی ژرف از موضوع دست پیدا می‌کند. به عبارتی هدف از سنتزپژوهی، تولید دانش جدید از طریق روشن ساختن روابط و تنش‌ها و اختلافات بین گزارشات مطالعات منفردی است که بیش از این دیده نشده‌اند. این روش شامل انتخاب هدفمند، مرور، تحلیل و ترکیب گزارشات پژوهشی دست اول در یک موضوع مشابه است. سنتزپژوهی معمولاً به نظریه‌های مرتبط توجه دارد، به تحلیل انتقادی پژوهش‌های تحت پوشش خود می‌پردازد و برای حل تناقضات در ادبیات و همچنین شناسایی مسائل محوری برای پژوهش آتی تلاش می‌کند. براین اساس روش اجرای کیفی بر محور فرایند انجام تحلیل محتوای متون به صورت قیاسی و کدگذاری (کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری انتخابی یا گزینشی) است. حوزه مطالعاتی بخش ادبیات پژوهش شامل کلیه کتب، مقالات و تحقیقات چاپ شده بود که توسط پژوهشگران و محققان مختلف انجام شد. نمونه‌گیری بخش ادبیات نیز به صورت هدفمند و در دسترس انجام شد. انتخاب نمونه به این دلیل بود که کلیه مقالات، کتب و پایان‌نامه‌هایی که بیشترین ارتباط را با موضوع پژوهش داشتند و در جستجوهای اینترنتی و کتابخانه‌ای قابل دسترس بودند به‌عنوان پیشینه و ادبیات پژوهش استفاده شد که در حوزه مطالعاتی پژوهش، ۱۳۰ جلد کتب، مقالات و تحقیقات چاپ شده شامل اسناد بررسی شده می‌باشند. با توجه به قلمرو موضوعی، حوزه مطالعاتی این پژوهش، کتب، مقالات و تحقیقات چاپ شده، اسنادی بودند که حداقل مؤلفه‌های زیر را داشتند: جامعه‌پذیری سازمانی، کارکنان اداری و سیاست‌های کلی نظام در آموزش و پرورش. جامعه آماری این پژوهش شامل کلیه مقالات، پژوهش‌ها و نظریات صاحب‌نظران این حوزه می‌باشد. نمونه آماری این پژوهش شامل تحلیل محتوای مقالات و پایان‌نامه‌های نوشته شده به شیوه کدگذاری خواهد بود، شامل کلیه کتب، مقالات و تحقیقات چاپ شده بود که توسط پژوهشگران و محققان مختلف انجام شد. تعدادی از موارد پژوهش که دارای صفات جامعه پژوهش باشند؛ تا بتوان نتایج را به کل جامعه تعمیم داد. روش نمونه‌گیری در بُعد کیفی از نوع

۱. سنتزپژوهی (Research synthesis) فرایند ترکیب یافته‌های دست اول پژوهش‌های گوناگون با هدف بررسی ژرف و شناخت ابعاد پدیده مورد مطالعه است. این شیوه از تحلیل هم برای پژوهش‌های کمی و هم پژوهش‌های کیفی کاربرد دارد.

هدفمند با استفاده از روش گلوله برفی و با توجه به شاخص اشباع نظری انجام شد. به عبارت دیگر مواردی به صورت هدفمند انتخاب شدند که در رابطه با موضوع و اهداف پژوهش نمونه‌های بارز به‌شمار آمده و از اطلاعات ارزشمندی برخوردار بودند؛ زیرا باید اطلاعات از منابعی به دست می‌آمد که با فرایند جامعه‌پذیری کارکنان اداری آموزش و پرورش بر اساس سیاست‌های کلی نظام اداری همخوانی داشتند. پس به این دلیل نمونه‌گیری بر اساس هدف پژوهش شکل گرفت. در بخش پیمایش پژوهش حاضر از روش نمونه‌گیری غیرتصادفی، در دسترس و داوطلبانه استفاده شده است. جهت برآورد حجم نمونه مورد نیاز پژوهش، با توجه به حجم حوزه مطالعاتی یعنی ۱۳۰ عنوان کتب، مقالات و تحقیقات چاپ شده (کد به‌عنوان حجم نمونه انتخاب شدند. برای تحلیل داده‌ها نیز از الگوی شش مرحله‌ای سنتزپژوهی روبرتس (به نقل از: Murch, 1387) استفاده شد. در سنتزپژوهی که گاهی معادل فراترکیب کیفی می‌باشد، دانسته‌های مطالعات مختلف و شاید پراکنده که می‌توانند با نیازهای خاص میدان عمل مرتبط باشند، گردآوری می‌شوند. سپس این دانسته‌ها با هم پیوند یافته و کل مجموعه دانش حاصله در قالبی متناسب با نیازهای کنونی، مورد ارزیابی، سازمان‌دهی مجدد و تفسیر قرار می‌گیرند و لذا ترکیب یافته‌های گوناگون در چهارچوبی مشخص که روابط جدید را در پی دارد، مورد تأکید قرار می‌گیرد. جهت جمع‌آوری اطلاعات مورد نیاز، از فهرست تنظیم شده توسط محقق، برای گزارش و ثبات اطلاعات پژوهش‌های اولیه استفاده گردید. فهرست اطلاعات مندرج در فهرست بررسی‌ها شامل عنوان پژوهش، نام پژوهشگر، تاریخ چاپ پژوهش، نوع روش پژوهش، روش‌های تحلیل یافته‌ها، و در بخش یافته‌ها به ثبت موارد مرتبط با هدف پژوهش پرداخته شد. در پژوهش حاضر جهت تحلیل یافته‌ها، از الگوی شش مرحله‌ای سنتزپژوهی روبرتس شامل مراحل:

۱- شناسایی نیاز، اجرای جستجوی مقدماتی، شفاف‌سازی نیاز؛

۲- اجرای پژوهش به‌منظور بازیابی مطالعات؛

۳- گزینش، پالایش و سازماندهی مطالعات؛

۴- چهارچوب ادراکی و متناسب ساختن آن با اطلاعات حاصل از تحلیل؛

۵- پردازش، ترکیب و تفسیر در قالب فرآورده‌های ملموس؛

۶- ارائه نتایج.

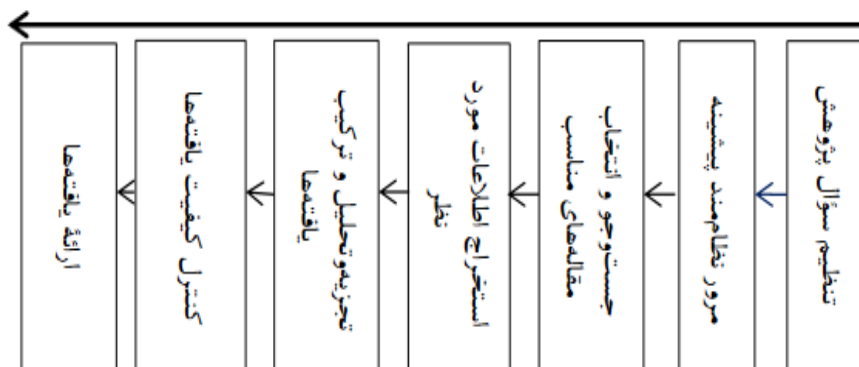
با توجه به الگوی شش مرحله‌ای روبرتس، به شرح اقدامات انجام شده در هر مرحله پرداخته می‌شود.

## جدول (۱): مراحل سنتز پژوهی روبرتس در این پژوهش

مراحل سنتز پژوهی روبرتس	توضیحات
مرحله اول: شناسایی نیاز، اجرای جستجوی مقدماتی، شفاف‌سازی نیاز	این پژوهش با توجه به اصل «شناسایی و نیاز» تکیه بر این اصل دارد که در دهه‌های اخیر کیفیت آموزش در نظام آموزش و پرورش و مدارس پایین آمده و در این میان ابعاد و مؤلفه‌های جامعه‌پذیری کارکنان اداری که یکی از نیاز تأثیرگذارترین ابعاد در راستای سیاست‌های کلی نظام اداری آموزش و پرورش است نادیده گرفته شده است که می‌توان با تغییر و تحول در این مؤلفه‌ها روند توسعه و پیشرفت در برنامه‌های آموزشی را سرعت بخشید.
مرحله دوم: اجرای پژوهش به‌منظور بازیابی مطالعات	این مرحله به جست‌وجوی منابع مربوط به نیاز اصلی پژوهش اختصاص دارد. ابتدا کلیه مقالات علمی و پژوهشی از طریق جست‌وجوی کلیدواژه‌ها شناسایی شدند و با توجه به اهداف پژوهش منابع اصلی حفظ و منابع غیرمرتبط حذف گردیدند. در این پژوهش با کلیدواژه‌هایی از قبیل: سیاست‌های کلی نظام اداری آموزش و پرورش، جامعه‌پذیری سازمانی از طریق پایگاه‌های اطلاعاتی: ساینس دایرکت، اشپرینگر، اسکوپوس، الزیور، پایگاه اطلاعات علمی جهاد دانشگاهی، پرتال پژوهشگاه Eric, Science, Direct, Springer, Scopus, Elsevier, sid. ir, ensani. ir و گوگل و سایت‌های داخلی و خارجی مرتبط شناسایی شدند. به‌منظور بالا بردن کیفیت کار، جستجوی مقالات توسط دو نفر که آشنایی کامل به روش‌های جستجو اطلاعات و منابع اطلاعاتی داشتند به‌صورت جداگانه انجام شد. همچنین این پژوهش با تکیه بر منابع داخلی و خارجی و بر پایه مقالات علمی پژوهشی منتشر شده تدوین شد و انتخاب این دسته از منابع از این‌رو بوده که مقالات علمی پژوهشی فرایند بررسی تخصصی را زیر نظر داوران متخصص طی می‌کنند و این حاکی از اعتبار نتایج آنها است
مرحله سوم: گزینش، پالایش و سازمان‌دهی مطالعات	این مرحله به داوری درباره تعیین مطالعات مرتبط با نیازهای دانشی اختصاص دارد. داوری‌ای که نیازمند تدوین ملاک‌هایی برای گزینش و دسته‌بندی مطالعات است. معیارهای اصلی ورود در این پژوهش شامل موارد ذیل می‌باشند: ۱- پژوهش‌های انجام شده در حوزه ابعاد و مؤلفه‌های تربیت دانشجو معلمان در بازه زمانی (۲۰۲۳-۲۰۱۰). ۲- پژوهش‌هایی که فرایند بررسی تخصصی را زیر نظر داوران متخصص طی کرده‌اند و به‌صورت مقاله کامل از طریق برخط و یا به‌طور کامل چاپ شده‌اند. ۳- پژوهش‌هایی که اطلاعات کافی را در ارتباط با اهداف پژوهش، گزارش کرده‌اند. با توجه به جستجوهای مقدماتی، ۱۵۰ مطالعه در راستای ملاک‌های ورود این

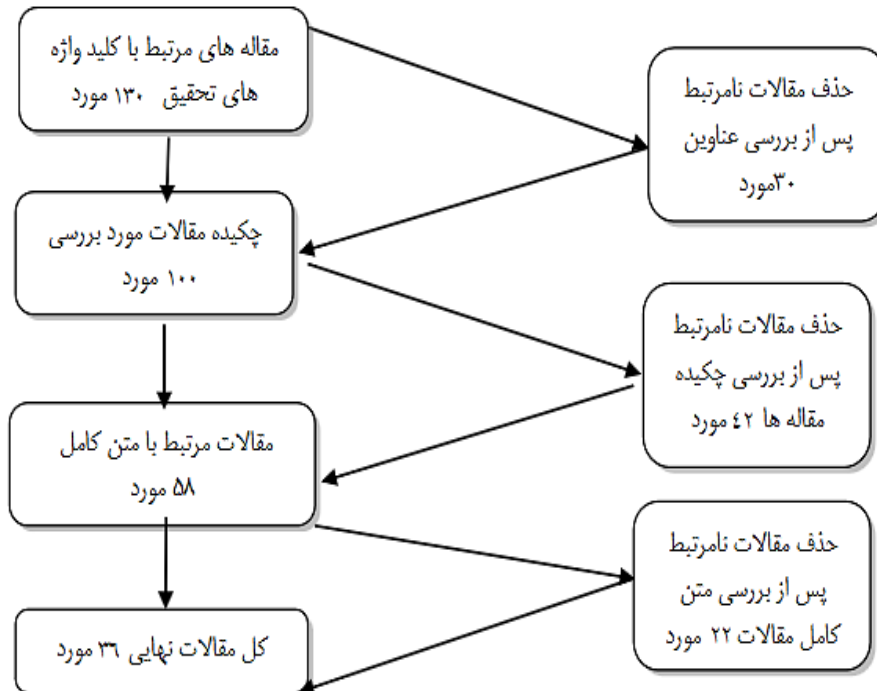
مراحل سنتز پژوهی روبرتس	توضیحات
	<p>پژوهش یافت شد که تعدادی از این مطالعات برای ورود به تحلیل نهایی مناسب نبودند از فرایند تحلیل این پژوهش خارج شدند. بر این اساس روند بررسی پژوهش‌ها بدین صورت می‌باشد:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• کل پژوهش‌های مرتبط با کلیدواژه‌ها ۱۳۰ مورد</li> <li>• حذف پژوهش‌های نامرتب پس از بررسی عناوین ۳۰ مورد</li> <li>• حذف پژوهش‌های نامرتب پس از بررسی چکیده مطالعات ۴۲ مورد</li> <li>• حذف پژوهش‌های نامرتب پس از بررسی متن کامل ۲۲ مورد</li> <li>• کل پژوهش‌های نهایی ۳۶ مورد</li> </ul> <p>بنابراین در این پژوهش کل مقالات دریافت شده، طی واکاوی محتوایی، دسته‌بندی و غربالگری شدند و تعداد ۳۶ مورد (۲۲ مورد از مطالعات خارجی و ۱۴ مورد از مطالعات داخلی) در بازده زمانی مذکور به‌صورت نمونه‌گیری هدفمند به‌عنوان نمونه آماری پژوهش شناسایی و جهت مطالعه، بررسی و استفاده در پژوهش باقی ماندند.</p>
مرحله چهارم: چهارچوب ادراکی و متناسب ساختن آن با اطلاعات حاصل از تحلیل	این مرحله، چهارچوبی پیونددهنده است که اطلاعات به دست آمده در پیرامون آن ترکیب می‌شود. از این رو چهارچوب ادراکی شکل گرفته از تعریف عملیاتی مسئله پژوهش است. این مرحله همان کدگذاری در تحلیل کیفی است.
مرحله پنجم: پردازش، ترکیب و تفسیر در قالب فرآورده‌های ملموس	<p>در این مرحله، با توجه به یافته‌های حاصل از تحقیقات مرتبط با هدف پژوهش، ابتدا همه مفاهیم از طریق فرایند شماره‌گذاری خط‌به‌خط استخراج و در ادامه مفاهیم مشترک در مقوله‌های معین دسته‌بندی شدند. برای بررسی اعتماد داده چهارچوب ارائه شده، چهار معیار مورد ارزیابی قرار می‌گیرد. برای دستیابی به معیار (باورپذیری) روش توصیف توسط همتایان مورد استفاده قرار گرفت. بدین ترتیب که پژوهشگر از ۴ نفر از دانشجویان مقطع دکتری که از این روش استفاده کرده بودند درخواست کدگذاری مجدد بر روی بخشی از متون را داد که از صحت روند کدگذاری پژوهشگر و نیز عدم سوگیری در تحلیل‌ها آگاهی یابد. برای معیار (انتقال‌پذیری) روش نمونه‌گیری هدفمند که ابتدا با توجه به موضوع اصلی یعنی تربیت دانشجومعلم، چند مقاله انتخاب شده و از طریق آنها به سایر مقالات دست یافت. برای معیار اطمینان‌پذیری از مشورت با استاد مربوطه در مورد روند انجام پژوهش و کسب بازخوردها در جهت بهبود کار، استفاده شد. برای معیار تأییدپذیری نیاز از روش یادداشت‌برداری در حین روند انجام کار، جهت استفاده در مراحل تدوین مقاله و به‌کارگیری نکات سودمند استفاده شد.</p>
مرحله ششم: ارائه نتایج ترکیب	در این بخش از سنتز پژوهی روبرتس، با توجه به فرایندها و فرآورده‌های

مراحل سنتز پژوهی روبرتس	توضیحات
	<p>سنتز پژوهی در یک نمای کلی مسئله پژوهش مورد بررسی قرار می‌گیرد، ابتدا در قسمت فرایند سنتز پژوهی استخراج تعاریف صورت گرفته، به این شکل که ابتدا توصیفات کلیه تعاریف از طریق فرایند کدگذاری باز شناسایی و سپس مصادیق هر یک از تعاریف توسط فرایند کدگذاری محوری استخراج می‌شود که کلیه داده‌های حاصل در بخش یافته‌ها گزارش می‌شود و سپس در قسمت فرآورده سنتز پژوهی، از آنجا که هدف سنتز پژوهی ترکیب کلیه یافته‌های علمی در یک موضوع خاص و رسیدن به یک انسجام واحد است، در بخش ارائه نتایج ترکیب با مرور مجدد داده‌های اولیه و کدگذاری مجدد، موارد همپوشی و قرابت معنایی باهم ترکیب شده و به صورت یک کل جدید و انسجام یافته ارائه می‌شود که باتوجه به یافته‌های مرحله قبل، نتایج کلی پژوهش به صورت الگویی در یک کل مسنجم و جامع ارائه می‌شود.</p>



Source: (Sandelowski & Barroso, 2007)

شکل (۱): مراحل اجرای روش فراترکیب



### نمودار (۱): مراحل گزینش، پالایش و سازماندهی مطالعات

اطلاعات مربوط به مؤلفه‌ها در پژوهش به قرار زیر است:  
در این پژوهش، اسناد بالقوه استفاده شده در این پژوهش شامل ۳۶ مقاله، کتاب و پژوهش، مستندات و مقالات می‌باشد که مشخصات آن‌ها در ادامه آمده شده است.

### جدول (۲): اطلاعات مستندات و مقالات، اسناد بررسی شده

ردیف	نام پژوهشگر	سال	عنوان پژوهش
۱	Farmahini Farahani, Khaledi, Rahnama	2019	Analyzing the ethical aspects of religious life in science textbooks of elementary level.
۲	جباری مراغوش، یاری حاج عطالو، ملکی آوارسین	۱۴۰۰	مدل تأثیر جامعه‌پذیری سازمانی در پاسخگویی و رفتار اخلاقی با میانجیگری هویت سازمانی (مورد مطالعه: اعضای هیئت علمی)
۳	حسین‌زاده، نبوی، فاضلی‌پور	۱۳۹۵	جامعه‌پذیری و شایسته‌سالاری با اخلاق کار در دانشگاه شهید چمران اهواز
۴	بیدختی، سکینه جعفری؛	۱۳۹۵	رابطه جامعه‌پذیری سازمانی و اشتیاق شغلی با نقش

ردیف	نام پژوهشگر	سال	عنوان پژوهش
	مرادی‌مقدم		میانجی هویت سازمانی
۵	نادی، رضا ابراهیم‌زاده، زهره مشایخی	۱۳۹۶	الگوی ساختاری رابطه بین جامعه‌پذیری سازمانی و هویت سازمانی با رفتار شهروندی بین کارکنان ستادی آموزش و پرورش شهر اصفهان
۶	عرفانیان خان‌زاده، طاهری لاری، حکیمی	۱۳۹۶	بررسی نقش میانجی جامعه‌پذیری سازمانی در رابطه منبع کنترل و هویت سازمانی کارکنان دانشگاه فردوسی مشهد
۷	ناظری	۱۳۹۸	ارتباط میان جامعه‌پذیری سازمانی و هویت سازمانی معلمان تربیت‌بدنی شهرستان‌های استان تهران
۸	رحیمی	۱۳۹۶	بررسی رابطه هویت سازمانی، هویت گروهی و جامعه‌پذیری سازمانی با درگیری شغلی دبیران متوسطه اول شهرستان بوکان
۹	طباطبایی، سلیمانی، شفیع‌زاده	۱۴۰۱	طراحی و اعتبارسنجی مدل الگوی مدیریت مدارس متوسطه و ارتقای ساختار سازمانی در راستای سیاست‌های کلی نظام و سند تحول بنیادین آموزش و پرورش
۱۰	غفوری، فیاضی، یزدانی، سیدنقوی	۱۴۰۱	طراحی مدل معماری جامعه‌پذیری سازمانی بر اساس تعریف معماری در کارت امتیازی منابع انسانی: یک مطالعه فراترکیب
۱۱	Ghafari et al	2022	Designing an Organizational Socialization Architecture Model Based on the Definition of Architecture in Human Resource Scorecard: A Meta-Synthesis Study
۱۲	Gardner, S. K.	2010	Faculty perspectives on Doctoral Student socialization in Five Disciplines.
۱۳	Kammeyer-Mueller, J. D. , Livingston, B. A. , Liao, H.	2011	Perceived Similarity , Proactive Adjustment , and Organizational Socialization.
۱۴	فیضی	۱۳۹۵	مبانی سازمان و مدیریت
۱۵	قنبری، بهشتی‌راد، و سلطان‌زاده	۱۳۹۴	تأثیرپذیری نیازهای روان‌شناختی محیط کار از آموزش ضمن خدمت؛ آزمون نقش میانجی جامعه‌پذیری کارکنان.
۱۶	قلی‌پور، آرین	۱۳۹۳	مدیریت منابع انسانی (مفاهیم، تئوری‌ها و کاربردها).
۱۷	کریمی، محمدی‌نیا، مفید	۱۳۹۳	رابطه بین حیطه‌های جامعه‌پذیری سازمانی و بهره‌وری

ردیف	نام پژوهشگر	سال	عنوان پژوهش
			کارکنان در بیمارستان‌های منتخب اصفهان
۱۸	کوئن	۱۳۸۴	درآمدی بر جامعه‌شناسی
۱۹	محسنی	۱۳۷۳	مقدمات جامعه‌شناسی
۲۰	شجاعی، جمالی، منطقی، نیکزاد.	۱۳۹۵	شناسایی عوامل مؤثر بر بهره‌وری منابع انسانی
۲۱	عزیزی‌نژاد	۱۳۹۵	الگویابی ساختاری روابط بین کیفیت زندگی کاری، جامعه‌پذیری سازمانی و تعهد سازمانی
۲۲	فانی، حسن‌زاده، احمدی آزر، صفایی	۱۳۹۳	جامعه‌پذیری سازمانی و نقش آن در تمایل به ترک خدمت کارکنان جدیدالاستخدام، مطالعه موردی: شرکت نفت و گاز پارس
۲۳	فتحی، محرم‌زاده، سیدعامری،	۱۳۹۲	تبیین رابطه بین جامعه‌پذیری سازمانی با وجدان کاری کارکنان ادارات کل ورزش و جوانان شمال غرب تهران
۲۴	فروزنده دهکردی، کیارزم	۱۳۹۴	(1394). شناسایی و سطح‌بندی عوامل مؤثر بر نهادینه‌سازی اخلاق در سازمان‌های دولتی با استفاده از مدل IMS
۲۵	فرهنگی، صمدی	۱۳۸۶	جامعه‌پذیری کارکنان در بدو خدمت و تأثیر آن در نگهداشت کارکنان
۲۶	شریف‌زاده، کاظمی،	۱۳۷۷	مدیریت و فرهنگ سازمانی
۲۷	فرسار	۱۳۷۷	جامعه‌شناسی اصول، مبانی و نظریه‌پردازان
۲۸	امانی، عبدالملکی و آهنین جان	۱۳۹۹	بررسی وضعیت جامعه‌پذیری سازمانی و ابعاد آن در کارکنان آموزش و پرورش کردستان
۲۹	مکوندی و جهانتابی‌نژاد	۱۳۹۸	مفهوم جامعه‌پذیری سازمانی و روش‌های نهادینه‌سازی آن
۳۰	نظری	۱۳۹۸	ارتباط میان جامعه‌پذیری سازمانی و هویت سازمانی معلمان تربیت بدنی شهرستان‌های استان تهران
۳۱	Hosseinzadeh, A. H., Nabavi, S. A., & Fazelipour, S. M.	2016	“Socialization and meritocracy with work ethic at Shahid chamran University of Ahvaz”
۳۲	سهرابی، داوودی	۱۳۹۹	رابطه جامعه‌پذیری سازمانی با سلامت سازمانی در کارکنان اداره کل آموزش و پرورش استان قم در سال تحصیلی ۹۸-۹۹

ردیف	نام پژوهشگر	سال	عنوان پژوهش
۳۳	Alina sandu, E. , Gheorghe, S., Daniela, M., & Al-Sharjah, M.	2014	"Considerations on implementation of a Social accountability management system model in higher education"
۳۴	Bidokhti-Amin, A. A., Jafari, S., & Moradi Moghadam, M.	2016	"The Relationship between Organizational Socialization and Job Enthusiasm with the Mediating Role of Organizational Identity"
۳۵	Ehrambfian, M., Karmipoor, M., & Tajasob, K.	2017	"performance of professional Ethics and its Related factor in High School Counselors"
۳۶	Erfanian Khanzadah, H., TaheriLari, M., & Hakimi, M.	2017	"A Study of the Mediating Role of Organizational Socialization Relation to the locus of Control and Organizational Identity of Ferdowsi University of Mashhad Employees"

یکی از بخش‌های اساسی هر کار پژوهشی را مرحله جمع‌آوری اطلاعات و داده‌ها تشکیل می‌دهد و اطلاعات برای پژوهش، مهم‌ترین منبع تصمیم‌گیری است. در پژوهش حاضر روش جمع‌آوری اطلاعات در بخش کیفی به صورت ثبت اطلاعات و فیش‌برداری از منابع معتبر، مقالات و اسناد می‌باشد که به شیوه کتابخانه‌ای یا اسنادی انجام شده است. فیش‌برداری یکی از مراحل مهم در فرایند پژوهش است که تلاش‌های علمی پژوهشگر را سامان می‌بخشد و از هدر رفتن حجم عظیمی از مطالعات و اندیشه‌های دانشوران جلوگیری می‌کند. برای جمع‌آوری داده‌ها در بخش کیفی از مستندات نیمه‌ساختاریافته استفاده شد. در هر پژوهشی از مطالعه اسناد و مدارک برای بررسی پیشینه پژوهش و تهیه مستندات استفاده شد. در این پژوهش، از اسناد و مدارکی همچون کتاب‌های مرتبط با پژوهش، مقاله‌های مندرج در مجلات داخلی و خارجی (چاپی و الکترونیکی)، پایان‌نامه‌های تحصیلی و طرح‌های تحقیقاتی برای بررسی مبانی نظری استفاده شد.

#### ۴. یافته‌ها پژوهش

به منظور تجزیه و تحلیل داده‌های کیفی، با توجه به مستندات و مطالب پنهان و آشکار آن و مطالب موجود و مشاهدات؛ اطلاعات مورد نیاز استخراج گردید و در سه مرحله کدگذاری باز، کدگذاری باز و محوری و کدگذاری انتخابی انجام شد و سپس کار، جمع‌بندی و تفسیر نتایج صورت گرفت. در روش کدگذاری به ترتیب این اقدامات صورت گرفت:

### ۱- کدگذاری باز

مقوله	مفهوم اصلی	مفهوم فرعی	کد
نتایج جامعه‌پذیری	نتایج اولیه	پیامدهای کوتاه‌مدت ذهنی	مدیریت عدم اطمینان (غلبه بر شگفتی یا کاهش سردرگمی و آشفتگی تازه‌واردان)
			تناسب درک شده (تناسب فرد - شغل و تناسب فرد - سازمان)
			احساس مهم بودن
		پیامدهای کوتاه‌مدت دانشی	یادگیری (یادگیری شغل، گروه کاری و سازمان)
			خودکارآمدی (اعتماد به توانایی خود) / تسلط بر کار
			شناخت و کسب دانش در زمینه هنجارها و فرهنگ سازمان
	نتایج ثانویه	پیامدهای بلندمدت رفتاری	عملکرد شغلی
			نوآوری نقش (ایجاد نوآوری و خلق ارزش)
			میل به ترک خدمت
			کاهش تعارض نقش
			تعهد سازمانی
			عجین شدن کارکنان تازه‌وارد
			رفتار شهروندی سازمانی

کدگذاری باز به آن بخش از کار اطلاق می‌شود که به طبقه‌بندی پدیده‌ها از یادداشتهای کوتاه پرداخته می‌شود که نتیجه نهایی آن، نام نهادن و طبقه‌بندی کردن مفاهیم است. در مرحله کدگذاری باز که شامل فرایند بررسی شناسایی مفاهیم و ویژگی‌ها و ابعاد آنها می‌باشد، تمامی عبارت‌های مرتبط با سؤالات انتخاب خواهد گردید. برای شکل‌دهی بهتر مقوله‌های اولیه اطلاعات به‌وسیله بخش‌بندی، کدگذاری باز انجام شد. در این مرحله از پژوهش، مفاهیم و نکات کلیدی به‌دست آمده در خصوص مؤلفه‌های جامعه‌پذیری سازمانی کارکنان آموزش و پرورش از فرایند مطالعه اسناد و مدارک شامل مبانی نظری و پیشینه پژوهش یادداشت‌برداری و بر اساس مبانی علمی و نظری از نظر مفهومی یکسان‌سازی شدند. در این بخش ۷۹ کد باز، ۱۱ مفهوم فرعی، ۱۱ مفهوم اصلی و ۴ مقوله در جدولی ارائه گردید که در نهایت ۳۶ سند به‌عنوان نمونه استخراج گردید.

جدول (۳): ترکیب کدها و مفاهیم شناسایی شده از مطالعات هدف در فراترکیب

مقوله	مفهوم اصلی	مفهوم فرعی	کد		
		پیامدهای بلندمدت نگرشی	نگرش‌های شغلی مثبت		
			دلبستگی شغلی		
			رضایت شغلی		
			انگیزه درونی انجام دادن کار		
			شفافیت نقش		
			حفظ و نگهداشت		
		پیامدهای بلندمدت اجتماعی	ادغام اجتماعی (پذیرش اجتماعی و احساس تعلق)		
			ایجاد تعادل میان کار و زندگی		
			توسعه قرارداد روان‌شناختی		
		پیامدهای بلندمدت فیزیولوژیک	سلامتی و تندرستی کارکنان		
			سلامت جسمی و روانی		
			کاهش استرس		
		شایستگی عوامل جامعه‌پذیرکننده	شایستگی بنیادی	شایستگی‌های مهارتی	مهارت‌های ارتباطی
					مدیریت استرس کارکنان تازه‌وارد
					مهارت مربیگری
توانایی ارائه بازخورد					
توانایی تأثیرگذاری و ترغیب تازه‌واردان به یادگیری سریع و کسب اطلاعات از طریق ایفای مدل‌های نقش					
توانایی اخذ تصمیمات آگاهانه و کارآمد در خصوص به کارگیری روش‌های جامعه‌پذیری با بیشترین بازده سرمایه‌گذاری					
آشنایی با شغل فرد تازه‌وارد					
شناخت کامل سازمان					
آشنایی در مورد اصول شفافیت اطلاعات به‌منظور انتقال اطلاعات مفید و توضیح آن به افراد تازه‌وارد					
شایستگی‌های شخصیتی	سابقه کاری (تجربه)				
	قابل اعتماد بودن				

مقوله	مفهوم اصلی	مفهوم فرعی	کد
			میزان تمایل شخصی به مشارکت
			پایین بودن میزان استرس
			رضایت شغلی
			تعلق خاطر به سازمان و آشنایی با فرهنگ و ارزش‌های سازمان

مقوله	مفهوم اصلی	مفهوم فرعی	کد		
			سعه صدر و انعطاف‌پذیری		
	شایستگی وظیفه‌ای	شایستگی‌های کارکردی	قدرت و نفوذ (داشتن شبکه‌های حرفه‌ای قوی و قدرتمند)		
			مدیریت و تأمین انتظارات تازه‌واردان		
			همزادپنداری با افراد تازه‌وارد (داشتن علایق و ذهنیت مشترک با تازه‌وارد)		
			احراز نمرات عملکرد بالا		
			در دسترس بودن (در اختیار داشتن زمان کافی)		
		شایستگی‌های توسعه‌ای	درونی‌سازی ارزش‌ها و اهداف سازمان در افراد تازه‌وارد		
			تلاش در جهت توسعه حرفه‌ای و شغلی فرد		
			کمک به تازه‌واردان در موقعیت‌های غیرکاری؛ مانند تعادل کار - زندگی		
فعالیت‌های جامعه‌پذیری			آماده‌سازی	-	درگیر کردن همکاران فرد تازه‌وارد در فرایند جامعه‌پذیری و ارائه آموزش به آنان در رابطه با نحوه برخورد و تعامل با تازه‌واردان
					فعالیت‌های مربوط به آماده‌سازی تیم‌ها جهت میزبانی از همکار تازه‌وارد؛ مانند ادغام فرد تازه‌وارد با تیم خاص گروه کاری یا تیم آموزشی (جهت آموزش حین کار یا توسعه حرفه‌ای)
	فعالیت‌های مربوط به تدوین جدول برنامه‌ریزی برای انتقال اطلاعات؛ شامل مرتب‌سازی اطلاعات بر مبنای اهمیت آن‌ها برای فرایندهای یادگیری و تطبیق فرد تازه‌وارد و زمان‌بندی برای انتشار اطلاعات به افراد تازه‌وارد				
	تهیه کتابچه راهنمای کارمندان جدید				

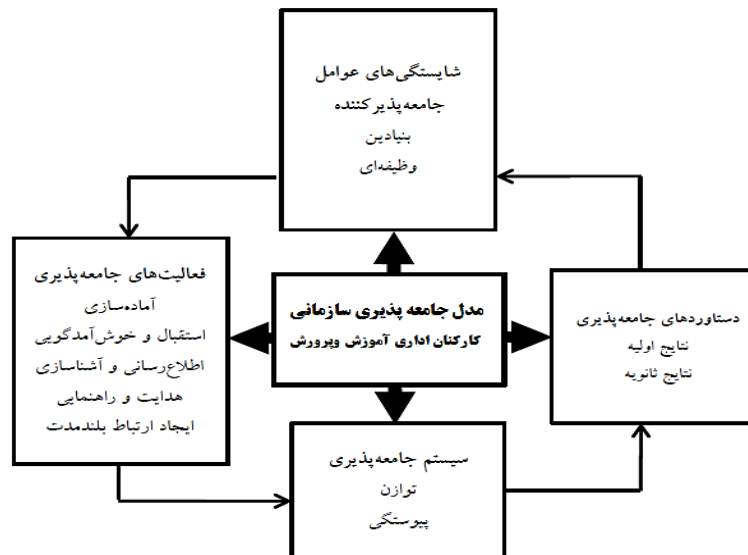
مقوله	مفهوم اصلی	مفهوم فرعی	کد
	استقبال و خوش‌آمدگویی	-	برگزاری جلسات خوش‌آمدگویی
			معارفه رسمی افراد تازه‌وارد
			تهیه بیانیه خوش‌آمدگویی
	اطلاع‌رسانی و آشناسازی	-	ایجاد سیستم همیار / منتور
			برگزاری تور بازدید از سازمان به همراه برنامه‌های جانبی
			شبکه‌سازی و ایجاد فرصت برقراری تعامل افراد تازه‌وارد با یک دیگر و سایر اعضای سازمان و ملاقات با افراد کلیدی

مقوله	مفهوم اصلی	مفهوم فرعی	کد
	اطلاع‌رسانی و آشناسازی	-	معرفی محل کار جدید به فرد تازه‌وارد به همراه ارائه جدول کاری و ارائه منابع اطلاعاتی، شامل اسناد و مدارک مرتبط با شغل، قوانین و مقررات، و...
			فعالیت‌های تفریحی غیرشغلی
	هدایت و راهنمایی	-	آموزش شغل، شامل آموزش حین انجام دادن کار، دوره‌های آموزش گروهی، خودآموز
			برنامه‌های مربیگری
			واگذاری تکالیف ویژه به فرد تازه‌وارد به‌عنوان کارآموز
			برنامه‌های منتورینگ رسمی
			برگزاری کارگاه
	ایجاد ارتباط بلندمدت	-	آموزش از طریق ویدئو و محتوای دیجیتال
			ارائه بازخورد مشارکت به تازه‌واردان، شامل بازخورد هنجاری، بازخورد عملکرد و بازخورد فنی
			تعیین انتظارات عملکردی از تازه‌واردان
			فراهم کردن فرصت‌های مهارت‌سازی برای تازه‌واردان
	سیستم‌های جامعه‌پذیری	توازن	-
وابستگی همه فعالیت‌های جامعه‌پذیری به راهبرد کسب‌وکار سازمان			
استفاده از روش‌های جامعه‌پذیری سازمانی جهت همسویی ارزش‌های تازه‌واردان با سازمان			

مقوله	مفهوم اصلی	مفهوم فرعی	کد
			در نظر گرفتن جامعه‌پذیری و معارفه راهبردی به‌عنوان یک بعد مدیریت منابع انسانی راهبردی
			تأثیر راهبرد سازمان بر پیکربندی فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی، ازجمله جامعه‌پذیری تازه‌واردان
			نقش و تأثیرگذاری روش‌های جامعه‌پذیری بر درک تازه‌واردان از راهبرد و مأموریت سازمان
	پیوستگی	-	ایجاد ارزش از طریق یکپارچه‌سازی فعالیت‌های جامعه‌پذیری با دیگر راهبردهای منابع انسانی
			ادغام جامعه‌پذیری با سایر فعالیت‌های منابع انسانی به‌عنوان جزء کلیدی راهبرد منابع انسانی
			وابستگی رفتارهای مورد انتظار از تازه‌واردان و برنامه‌های جامعه‌پذیری به دیگر فعالیت‌های منابع انسانی

منبع: (یافته‌های پژوهشگران)

پس از بررسی مطالعات منتخب کدگذاری صورت گرفت. فرایند شناسایی کدها به‌صورت رفت‌وبرگشتی بود. در گام بعدی کدهای شناسایی شده بر اساس میزان تشابه مفهومی، دسته‌بندی و ترکیب و مفاهیم استخراج شد. سپس بر اساس مفاهیم اصلی و فرعی شناسایی شده در پژوهش دسته‌بندی کلی‌تر انجام شد که منجر به شناسایی مقوله‌ها شد. مدل نهایی جامعه‌پذیری سازمانی شامل یازده مفهوم اصلی استخراج شده از ۷۸ کد در قالب چهار مقوله ارائه شده است.



منبع: (یافته‌های پژوهشگران)

شکل (۲): مدل نهایی جامعه‌پذیری سازمانی

### نتیجه‌گیری

هدف پژوهش حاضر، ارائه مدل جامعه‌پذیری سازمانی کارکنان اداری آموزش و پرورش با رویکرد سیاست‌های کلی نظام اداری بود. رویکرد پژوهش از نوع کیفی با راهبرد فراترکیب و با استفاده از روش سندلوسکی و باروسو است. جامعه تحلیلی شامل کتب، مقالات و تحقیقاتی که به موضوع جامعه‌پذیری سازمانی کارکنان در سازمان‌ها در سال‌های ۲۰۲۳-۲۰۱۰ پرداخته‌اند، بوده است که تعداد آنها ۱۳۰ جلد بود و با روش نمونه‌گیری به‌صورت هدفمند و ملاک‌محور و به شرط مرتبط بودن و به‌روزرسانی که بیشترین ارتباط با موضوع را داشتند انتخاب شد. داده‌های موردنیاز از طریق جستجو در اسناد موجود در پایگاه‌های اطلاعاتی، جمع‌آوری شد. برای جستجو در پایگاه‌های اطلاعاتی داخلی و خارجی بدون اعمال محدودیت زمانی از کلیدواژه‌های جامعه‌پذیری سازمانی، کارکنان اداری، آموزش و پرورش و سیاست‌های کلی نظام استفاده شد. ملاک ورود اسناد شامل: (۱) پایان‌نامه‌ها، کتب و مقالات علمی پژوهشی با محوریت جامعه‌پذیری سازمانی که در پایگاه‌های داخلی و خارجی انتشار یافته بود. (۲) موضوع پژوهش جامعه‌پذیری سازمانی کارکنان بر اساس سیاست‌های کلی نظام اداری در حوزه آموزش و

پرورش بود که بر اساس معیار ورود ۱۳۰ مورد شناسایی و در نهایت ۲۲ سند خارجی و ۱۴ سند داخلی با استفاده از نرم‌افزار MaxQDA مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. جهت اعتباربخشی به یافته‌ها از روش مثلث‌سازی منابع داده‌ها استفاده شد و از الگوی شش مرحله‌ای سنتز پژوهی روبرتس (۲۰۰۶) استفاده شد. جهت بررسی اعتماد داده‌ها، از ۴ معیار (باورپذیری، انتقال‌پذیری، اطمینان‌پذیری و تأییدپذیری گوبا و لینکلن استفاده گردید. حاصل تحلیل محتوای استقرایی و ترکیبی مقولات، استخراج یک چهارچوب مفهومی در حوزه ابعاد و مؤلفه‌های جامعه‌پذیری سازمانی کارکنان اداری آموزش و پرورش بر اساس سیاست‌های کلی نظام بود، پس از بررسی مطالعات منتخب کدگذاری صورت گرفت. فرایند شناسایی کدها به صورت رفت و برگشتی بود. در گام بعدی کدهای شناسایی شده بر اساس میزان تشابه مفهومی، دسته‌بندی و ترکیب و مفاهیم استخراج شد. سپس بر اساس مفاهیم اصلی و فرعی شناسایی شده در پژوهش دسته‌بندی کلی‌تر انجام شد که منجر به شناسایی مقوله‌ها شد.

نتایج پژوهش نشان داد مدل نهایی جامعه‌پذیری سازمانی شامل یازده مفهوم اصلی استخراج شده از ۷۸ کد در قالب چهار مقوله در قالب یافته‌های پژوهش می‌شود. همچنین نتایج نهایی پژوهش نشان داد که در جامعه‌پذیری سازمانی کارکنان اداری آموزش و پرورش بر اساس سیاست‌های کلی نظام اداری، فعالیت‌های جامعه‌پذیری (۵ مؤلفه)، سیستم جامعه‌پذیری (۲ مؤلفه)، دستاوردهای جامعه‌پذیری (۲ مؤلفه)، شایستگی‌های عوامل جامعه‌پذیرکننده (۲ مؤلفه) شناسایی شد و این مؤلفه‌ها برای جامعه‌پذیری کارکنان بیشتر از سایر مؤلفه‌ها می‌بایست مورد تأکید قرار گیرد و اگر این فرایند با شناخت و دانش درستی صورت نگیرد، منجر به پیامدهای منفی برای نظام اداری خواهد شد. همچنین نتایج پژوهش نشان داد مدل جامعه‌پذیری سازمانی کارکنان اداری آموزش و پرورش بر اساس سیاست‌های کلی نظام اداری و سند تحول بنیادین آموزش و پرورش اعتبار دارد و شامل مؤلفه‌های فعالیت‌های جامعه‌پذیری، سیستم جامعه‌پذیری، دستاوردهای جامعه‌پذیری و شایستگی‌های عوامل جامعه‌پذیرکننده است؛ بنابراین جامعه‌پذیری سازمانی فرایند تطبیق دوسویه میان سازمان‌های آموزش و پرورش و اعضاء جدیدش است که از طریق آن افراد دانش اجتماعی و مهارت‌های لازم برای پذیرش نقش سازمانی را کسب می‌کنند. بی‌توجهی به این موضوع مهم در سازمان‌های آموزش و پرورش که نقش اصلی را در تأمین برنامه‌ها و امکانات آموزشی مدارس بر عهده دارند، آثار منفی زیادی دارد؛ به گونه‌ای که تازه‌واردان غالباً سطوح بالایی از انتظارات برآورده نشده را نشان

می‌دهند و به نوبه خود این موضوع با نگرش‌های منفی، از جمله میزان بالای خروج اختیاری<sup>۱</sup> از سازمان، مرتبط است).

با توجه به یافته‌ها و نتایج پژوهش به‌منظور مدیریت فرایند جامعه‌پذیری سازمانی کارکنان اداری آموزش و پرورش و کارآمدتر کردن فرایند جامعه‌پذیری سازمانی، پیشنهاد می‌شود فرصت‌های رشد و پیشرفت کارکنان اداری فراهم شود و با راه‌اندازی برنامه‌ها و کارگاه‌های آموزشی شرایط یکسانی برای نظام‌مند کردن برنامه‌های جامعه‌پذیری سازمانی در سازمان فراهم گردد و با تدوین خط‌مشی و برنامه‌های مدون جهت آشناسازی کارکنان با اهداف و برنامه‌های سازمانی، زمینه تشویق و ترغیب یادگیری سازمانی و تسهیم دانش در سازمان، فراهم گردد و پرداخت‌ها و ارتقای کارکنان باید بازتابی از عملکرد کمی و کیفی آنان در سازمان باشد.

### ملاحظات اخلاقی

#### حامی مالی

این مقاله حامی مالی ندارد.

#### مشارکت نویسندگان

تمام نویسندگان در آماده‌سازی این مقاله مشارکت کرده‌اند.

#### تعارض منافع

بنابه اظهار نویسندگان، در این مقاله هیچ‌گونه تعارض منافی وجود ندارد.

#### تعهد کپی‌رایت

طبق تعهد نویسندگان، حق کپی‌رایت (CC) رعایت شده است.

---

1. voluntary turnover

## فهرست منابع

- بیدختی، امین علی اکبر؛ جعفری، سکینه و مرادی مقدم، مجید (۱۳۹۵). رابطه جامعه پذیری سازمانی و اشتیاق شغلی با نقش میانجی هویت سازمانی. *مدیریت سرمایه اجتماعی*، ۳(۴)، ۵۶۳-۵۸۲.
- جباری مراغوش، غلامرضا؛ یاری حاج عطالو، جهانگیر و ملکی آوارسین، صادق (۱۴۰۰). مدل تأثیر جامعه پذیری سازمانی در پاسخگویی و رفتار اخلاقی با میانجیگری هویت سازمانی (مورد مطالعه: اعضای هیئت علمی مجله علمی). *مدیریت فرهنگ سازمانی*، ۱۹(۲)، ۲۲۷-۲۵۰.
- حسین زاده، علی حسین؛ نبوی، سید عبدالحسین و فاضلی پور، سیده منا (۱۳۹۵). جامعه پذیری و شایسته سالاری با اخلاق کار در دانشگاه شهید چمران اهواز. *جامعه شناسی ایران*، ۱۷(۳)، ۷۸-۱۰۸.
- رحیمی، ابراهیم (۱۳۹۶). بررسی رابطه هویت سازمانی، هویت تیمی و جامعه پذیری سازمانی با درگیری شغلی دبیران متوسطه اول شهرستان بوکان. (پایان نامه کارشناسی ارشد). دانشگاه ارومیه، ایران.
- رنگریز، حسن؛ حسن پور، اکبر؛ عبدالهی، بیژن و مرادی صالح، علیرضا (۱۳۹۹). طراحی الگوی جوسازمانی متعالی. *مطالعات بین رشته ای دانش راهبردی*، ۱۰(۴۰)، ۴۱۵-۴۴۰.
- ساجدی قوچانی، رضا و اسماعیلی شاد، بهرنگ (۱۳۹۶). نقش میانجی سرمایه اجتماعی در رابطه سرمایه روان شناختی با جامعه پذیری سازمانی کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد قوچان. *فصلنامه علمی - ترویجی مطالعات فرهنگی - اجتماعی خراسان*، ۱۱(۳)، ۷-۲۲.
- سلطان زاده، وحید؛ قلاوندی، حسن و سیدعباس زاده، میرمحمد (۱۳۹۴). روابط ساده و ترکیبی بین جامعه پذیری سازمانی و مسئولیت پذیری اجتماعی (مطالعه مورد کارکنان دانشگاه ارومیه). *فصلنامه علمی - پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی*، ۶(۱)، ۱۶۷-۱۸۷.
- طباطبایی، سید محمود؛ سلیمانی، نادر و شفیع زاده، حمید (۱۴۰۱). طراحی و اعتبارسنجی مدل الگوی مدیریت مدارس متوسطه و ارتقای ساختار سازمانی در راستای سیاست های کلی نظام و سند تحول بنیادین آموزش و پرورش. *سیاست های راهبردی و کلان*، ۱۰(۳۹)، ۵۸۶-۶۰۸.
- عرفانیان خان زاده، حمید؛ طاهری لاری، مسعود و حکیمی، مسعود (۱۳۹۶). بررسی نقش میانجی جامعه پذیری سازمانی در رابطه منبع کنترل و هویت سازمانی کارکنان دانشگاه فردوسی مشهد. *پژوهش نامه تحول*، ۱۷(۱)، ۹۶-۱۱۴.
- کریمی، سعید؛ محمدی نیا، لیلی و مفید، مریم (۱۳۹۳). رابطه بین حیطه های جامعه پذیری

سازمانی و بهره‌وری کارکنان در بیمارستان‌های منتخب اصفهان. مدیریت اطلاعات سلامت، ۱۱(۷)، ۱۰۳۶-۱۰۴۷.

نادی، محمدعلی؛ ابراهیم‌زاده، رضا و مشایخی، زهره (۱۳۹۶). الگوی ساختاری رابطه بین جامعه‌پذیری سازمانی و هویت سازمانی با رفتار شهروندی بین کارکنان ستادی آموزش و پرورش شهر اصفهان. نوآوری مدیریت آموزشی، ۸(۴)، ۳۷-۵۰.

