



Management & Development Process

چکیده

پژوهش حاضر با هدف بررسی رابطه میان جامعه‌پذیری سازمانی و تعهد سازمانی، در میان کارکنان دانشگاه ارومیه انجام شده است. با استفاده از روش پژوهش توصیفی از نوع همبستگی، ۲۰۰ نفر از کارکنان دانشگاه با توجه به دانشکده محل خدمت، به صورت طبقه‌ای متناسب با اندازه هر یک از دانشکده‌ها، به طور تصادفی انتخاب شدند. برای گردآوری داده‌های پژوهش، از دو پرسشنامه استاندارد جامعه‌پذیری سازمانی بر اساس مدل تائورمینا (۱۹۹۷) و تعهد سازمانی بر اساس مدل بالفور و وکسلر (۱۹۹۶) استفاده شده است. برای سنجش میزان پایایی با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ، پرسشنامه جامعه‌پذیری سازمانی $\alpha = 0.921$ و تعهد سازمانی $\alpha = 0.881$ به دست آمد. داده‌ها پس از جمع‌آوری بر اساس فرضیه‌های پژوهش و با استفاده از تحلیل مانوا و تحلیل رگرسیون چندگانه تحلیل شد. نتایج نشان داد که بین مؤلفه‌های جامعه‌پذیری سازمانی با کل ابعاد تعهد سازمانی، رابطه مثبت و معنادار وجود دارد. علاوه بر این، مؤلفه‌های تفاهم، حمایت کارکنان و چشم‌انداز از آینده سازمان نیز می‌تواند به طور مثبت و معنی‌داری، ابعاد تعهد همانندسازی شده، پیوستگی و مبادله‌ای را پیش‌بینی کند.

کلیدواژه‌ها: جامعه‌پذیری سازمانی، تعهد همانندسازی شده، تعهد پیوستگی، تعهد مبادله‌ای، کارکنان دانشگاه ارومیه

بررسی رابطه بین جامعه‌پذیری سازمانی و تعهد سازمانی در میان کارکنان دانشگاه ارومیه

حسن قلاوندی
وحید سلطانزاده

دریافت: ۱۳۹۰/۱۱/۰۶

پذیرش: ۱۳۹۱/۰۴/۰۴

مقاله برای اصلاح به مدت یک ماه و ۱۷ روز نزد پدیدآوران بوده است

بررسی رابطه بین جامعه‌پذیری سازمانی و تعهد سازمانی در میان کارکنان دانشگاه ارومیه

حسن قلاوندی^۱
وحید سلطانزاده^۲

مقدمه

در گذشته، انتظارات متفاوتی از آموزش عالی وجود داشت که به مرور زمان با تحولات علمی و فنی، تغییر یافته است و اکنون آموزش عالی، به عنوان یکی از عوامل مؤثر در تحقق سیاست‌های توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی در نظر گرفته می‌شود. دانشگاه‌ها به عنوان زیرنظام‌های عمده نظام آموزش عالی، در فرایند توسعه یک کشور به عنوان مرکزی که به تربیت نیروی انسانی کارآمد، شایسته و ماهر به منظور پاسخگویی به نیازهای واقعی جامعه در حوزه‌های مختلف می‌پردازد، نقش مهمی بر عهده دارد، زیرا دانشگاه‌ها با ارائه بروندهای خود به جامعه، عملاً در راه توسعه گام برمی‌دارند. بنابراین، شالوده توسعه سیاسی و اقتصادی در دانشگاه نهاد می‌شود و این امر خود به توسعه علمی و فرهنگی منوط است که منشأ آن نیز در دانشگاه است (قلاوندی و همکاران، ۱۳۸۹).

نیروی انسانی کارآمد، شاخص عمده برتری یک سازمان نسبت به سازمان‌های دیگر است (کریمی‌نیا و همکاران، ۱۳۸۹). یکی از نکات مهم در گزینش نیروی انسانی هر سازمان این است که پس از گزینش، استخدام و ورود افراد جدید،

۱. استادیار و عضو هیأت علمی
دانشگاه ارومیه

Galavandi@gmail.com

۲. دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت
آموزشی دانشگاه ارومیه

Vahid.Soltanzadeh@gmail.com

تدابیری برای افراد تازه‌وارد اتخاذ گردد تا آنان بتوانند خود را با فرهنگ حاکم بر سازمان تطبیق دهند (آتش‌پور و لندران، ۱۳۸۶). سازمان نهادی اجتماعی و هدفمند است که اهداف خود را با روش‌ها، ارزش‌ها و باورهای خاص خود محقق می‌کند. برای اینکه افراد تازه‌وارد بتوانند به سازمان خود در دستیابی به اهداف کمک کنند، لازم است که شیوه‌ها، ارزش‌ها و باورها یا به سخن دیگر، فرهنگ آن سازمان را بیاموزند (اعتباریان و خلیلی، ۱۳۸۷). جامعه‌پذیری یکی از مهمترین فرایندهای سازمانی است که در صورت اجرای صحیح آن، به ویژه در سازمان‌های دارای مأموریت‌ها و وظایف متنوع و در عین حال، حساس و خطرناک از جمله دانشگاه‌ها، می‌تواند شوک و تنش‌های حاصل از تفاوت بین انتظارات کارکنان و واقعیت‌های شغلی و هزینه‌های مربوط به جذب، استخدام و خسارت‌های مالی را کاهش دهد (کریمی، ۱۳۸۸). در نتیجه جامعه‌پذیری سازمانی، پدیده قدرتمندی است که آثار متعددی بر کارکنان دارد.

علاوه بر این، سازمان‌ها برای اداره خود به کارکنان متخصص، کاردان، کارآمد و متعهد نیاز دارند. عدم احساس تعلق کارکنان به سازمان و عدم دقت کافی برای انجام وظایف، از معضله‌های بزرگ دستگاه‌های اجرایی است. ترک خدمت، غیبت، تأخیر، عدم مشارکت و درگیری فعال نیروی کار و سطح پایین عملکرد نیروی انسانی، از بارزترین نمونه‌های این معضله‌ها محسوب می‌شود که با تأثیر نامطلوب، بین نیروی انسانی و سازمان‌ها فاصله ایجاد می‌کند. برای رفع این مشکل، ارتقاء تعهد از بهترین راه‌هاست (شائمی برزکی و اصغری، ۱۳۸۹). در طول چند دهه گذشته، تعهد سازمانی به دلیل موقعیت خود به عنوان نگرش اصلی حاکم بر کار - که رویکرد کارکنان به مشاغل، حضور و چگونگی فعالیت در سازمان مورد توجه قرار می‌دهد - مورد بررسی پژوهشگران قرار گرفته است (باقری و تولایی، ۱۳۸۹، نگ و همکاران، ۲۰۰۶). تعهد سازمانی، متغیری مهم در درک رفتار کارکنان است که با تأثیر بر عملکرد کارکنان، باعث افزایش بهره‌وری عرضه خدمات و افزایش کیفیت آنان می‌شود (میرکمالی و همکاران، ۱۳۸۸). با توجه به مسائل مطرح شده در پژوهش حاضر تلاش شده است رابطه بین جامعه‌پذیری سازمانی و تعهد سازمانی در میان کارکنان دانشگاه بررسی شود.

جامعه‌پذیری سازمانی

جامعه‌پذیری سازمانی، عاملی کارآمد و مؤثر در یکپارچه‌سازی کارکنان تازه‌وارد در سازمان است (Antonacopoulou & Guttel, 2010) و نقش بسیار مهمی در ساخت ارزش‌ها و نگرش‌های افراد و نیز سوءگیری‌های اجتماعی‌شان درباره بسیاری از مسائل اجتماعی دارد (موحد و عباسی، ۱۳۸۵). مفهوم جامعه‌پذیری و اجتماعی شدن در فرهنگ علوم اجتماعی، قدمت زیادی ندارد. سابقه این اصطلاح، به سال ۱۸۲۸ میلادی برمی‌گردد. گئورگ زیمل در سال ۱۸۹۵ میلادی، این واژه را در ایالت متحده آمریکا در پژوهشی مورد استفاده قرار داد. در اواخر دهه ۱۹۳۰ میلادی، این مفهوم در بسیاری از پژوهش‌های بین‌رشته‌ای مورد توجه قرار گرفت و با انتشار کتاب هربرت هایمن در سال ۱۹۵۹، اصطلاح جامعه‌پذیری، به لحاظ علمی رسمیت یافت (مهرابی، ۱۳۸۷).

همانگ شدن با شغل و وظیفه جدید، می‌تواند گزاره‌ای دلهره‌آور باشد. افراد تازه‌وارد در سازمان، به یادگیری چگونگی انجام وظایف و نیز دستیابی به رفتار عادی و قابل قبول از سوی همکاران نیاز دارند (Kammeyer-Mueller, Livingston, & Liao, 2011). در واقع، افراد تازه‌وارد باید یاد بگیرند که چگونه محیط جدید را درک کنند و با آن سازگار شوند (Gruman, Saks, Zweig, 2005). جامعه‌پذیری تغییر، مهارت‌های نوین، دانش، توانایی‌ها، نگرش‌ها، ارزش‌ها و روابط و درک صحیح و چارچوب‌های کاری را شامل می‌شود (Cooper-Thomas & Anderson, 2006, Antonacopoulou, 2010).

از طریق این فرایند، فرد، دانش و مهارت‌های اجتماعی و فرهنگ را می‌آموزد و با شیوه‌های عمل آشنا می‌شود و آنچه را که در سازمان مورد انتظار است، فرا می‌گیرد که در نتیجه، عدم اطمینان و اضطراب فرد در اوایل ورود به سازمان کاهش می‌یابد (Filstad, 2004).

از دیدگاه تلفیقی، جامعه‌پذیری فرایند مستمری است که در آن فرد و سازمان با هم تعامل می‌کنند و بر هم تأثیر می‌گذارند. افراد از طریق فرایند یادگیری، ارزش‌ها، هنجارها، شبکه‌های غیررسمی و مهارت‌های مورد نیاز سازمانی را می‌آموزند. علاوه بر این، سازمان از طریق فرایند مدیریتی، کارکنان را ملزم به اطاعت و پیروی از ارزش‌ها، قوانین و رفتارهای مورد انتظار می‌کند. جامعه‌پذیری سازمانی، بیانگر محتوایی است که از طریق آن، فرد با نقش خاص خود در سازمان

سازگار می‌شود (Ge, Su, & Zhou, 2010, Cohen & Veled-Hecht, 2008)

ابعاد جامعه‌پذیری سازمانی

تائورمینا (۱۹۹۷) جامعه‌پذیری سازمانی را شامل چهار سازه دریافت آموزش، تفاهم، حمایت کارکنان و چشم‌انداز از آینده سازمان می‌داند که در ادامه، توضیح داده می‌شود:

دریافت آموزش^۱: شامل دریافت مهارت‌های ارائه شده از طرف سازمان، چگونه خود را ارزیابی کردن، این آموزش‌ها در نهادها برای ترویج و ارتقاء سازگاری کارکنان در سازمان‌ها طراحی و اجرا می‌شود.

تفاهم^۲: شامل چگونگی ادراک عملیات سازمان و فهم نقش‌های خود و سازمان می‌شود.

حمایت کارکنان^۳: در موضوع حمایت کارکنان، این پرسش مطرح می‌شود که کارکنان همکاری و پشتیبانی اعضای سازمان را چگونه ارزیابی می‌کنند. این بعد تعامل‌های مثبت و حمایت‌گرانه همکارانه را در سازمان شامل می‌شود.

چشم‌انداز از آینده سازمان^۴: در چشم‌انداز از آینده سازمان این پرسش مطرح می‌شود که کارکنان فرصت‌ها و پاداش‌های سازمان را در آینده چگونه ارزیابی می‌کنند. این بعد، ادراکات کارکنان را از چشم‌اندازهای شغل خود و پذیرش آن را در سازمانی شامل می‌شود که در آن به کار می‌پردازند (نادی و همکاران، ۱۳۸۸، Taormina, 2007, Taormina, 2009).

تعهد سازمانی

در اقتصاد جدید، راه، ساختار و مدیریت سازمان‌ها، تغییر یافته و اصلاح روابط کارکنان سازمان، چگونگی توسعه حرفه‌ای آنها، و تحرک شغلی به عنوان یک شاخص در سازمان‌ها مطرح شده است (Weng, McElroy, Morrow & Liu, 2010).

نینینگر^۵ و همکاران (۲۰۱۰) اعتقاد دارند که حفظ کارکنان واجد شرایط در سازمان، اولویت و چالشی برای مدیریت معاصر محسوب می‌شود و تعهد سازمانی می‌تواند راهکاری مناسب برای غلبه بر چالش مذکور باشد.

درباره تعریف تعهد سازمانی، بین پژوهشگران اتفاق نظر وجود ندارد

1. Training
2. Understanding
3. Coworker support
4. Future prospects
5. Neiningner

(Shaw, Delery, Mohamed & Abdulla, 2003) در ادبیات مدیریت، تعاریف تعهد سازمانی در دو مسیر مفهومی متمایز، مطرح شده است. در مسیر اول، تعهد به عنوان درک قصد کارمند برای ادامه کار و ماندن در سازمان تعریف شده است که این نوع، تعهد رفتاری نام دارد و بیانگر پیوند فرد با سازمان است (میرهاشمی و همکاران، ۱۳۸۶، Kuvaas, 2003, Cichy, Cha & Kim, 2009). در مسیر دوم، تعهد سازمانی به عنوان یک نگرش درباره وفاداری کارکنان به سازمان و فرایند مستمری که به واسطه مشارکت افراد در تصمیم‌های سازمانی، توجه افراد به سازمان و موفقیت و رفاه سازمانی، تعریف شده است. تعهد مذکور، تعهد نگرشی که بیانگر همسویی فرد با سازمان است (خنifer و همکاران، ۱۳۸۸، داودی پور و همکاران، ۱۳۸۷، Jaramillo, Mulki Marshall, 2005).

تعهد سازمانی، بیانگر وابستگی روانشناختی به سازمان محل استخدام است. تعهد سازمانی در سه شناخت تجلی می‌یابد: ۱- ایمان و اعتقاد قوی به سازمان و پذیرش اهداف و ارزش‌های آن؛ ۲- تمایل به تلاش نسبتاً فراوان برای تحقق اهداف سازمان؛ ۳- آرزو و خواسته‌ای قطعی برای تداوم عضویت در سازمان. افراد با تعهد بالا، در استخدام سازمان باقی می‌مانند، زیرا مایل‌اند که عضو سازمان باشند (غفوری و گل‌پرور، ۱۳۸۹، طالب‌پور وامامی، ۱۳۸۶، Akroyd, Legg, Jackowski & Adams, 2009). به طور خلاصه، تعهد سازمانی چندبعدی است که بیانگر ارتباط و نفوذ سازمان بر اعضای سازمان است که در نتیجه آن، تابعیت، تلاش کاری، عملکرد بهتر شغلی، رفتار شهروندی سازمانی، کاهش تعارض، تمایل به ترک شغل، رفتار غیبت و رفتار ترک خدمت، همراه آن است (Chong & Eggleton, 2007, Dawley, Stephens & Stephens, 2005, Kondratuk, Hausdorf, Korabik & Rosin, 2004).

یافته‌های پژوهش بالفور و وکسلر^۱ (۱۹۹۶) نشان داد که هر یک از تعاریف تعهد سازمانی، حداقل بیانگر یکی از ابعاد سه‌گانه تعهد همانندسازی شده، تعهد پیوستگی و تعهد مبادله‌ای است.

تعهد همانندسازی شده^۲: پیروی از اهداف و مأموریت‌های سازمان متبوع فرد در سازمان یا تعهد پدید آمده، بر مبنای عضویت در سازمان تعریف شده است که برای عموم مورد احترام است و در کارکنان سازمان، احساس غرور به وجود می‌آورد. در این نوع تعهد، میزان مشارکت، خدمت مستقیم به جامعه، چشم‌انداز

1. Balfour & weschler

2. Identification commitment

شغلی، تصور سیاسی، مشارکت در تصمیم‌های سرپرستی، استخدام و آموزش، نقش بسیار مهمی دارد.

تعهد پیوستگی^۱: ادراک‌های کارکنان از مراقبت و تعلق اجتماعی تعریف شده است که اعضای یک سازمان، خود را مانند گروهی پیوسته و در قالب یک خانواده تلقی می‌کنند. تعهد پیوستگی از باورهای کارکنان درباره این موضوع نشأت می‌گیرد که به چه میزان، سایر اعضای سازمان، مراقب فرد و بهزیستی و سلامتی وی هستند.

تعهد مبادله‌ای^۲: واکنش‌های کارکنان به توجه، حمایت و تشویق کارکنان از طرف سازمان تعریف شده است که نوعی پیوند هیجانی و دلبستگی عاطفی را در فرد نسبت به سازمان پدید می‌آورد. این نوع تعهد، فرایند محاسباتی است که فرد با آن به محاسبه منافع خود، مانند حقوق و مزایا، ترفیع، پایگاه اجتماعی و دسترسی به شبکه اجتماعی می‌پردازد که وی را به سازمان پیوند زده است (براتی و عریضی سامانی، ۱۳۸۸، عریضی سامانی و همکاران، ۱۳۸۸، گل‌پرور و عریضی سامانی، ۱۳۸۷).

پیشینه پژوهش

کویسگا و بل^۳ (۲۰۰۴) پژوهش‌های بسیاری درباره جامعه‌پذیری انجام داده‌اند. کویسگا و بل، عملکرد شغلی، سازندگی، وفاداری و جابجایی کارکنان را حاصل فرایند جامعه‌پذیری می‌دانند. به اعتقاد وی، جامعه‌پذیری سازمانی می‌تواند شغل را ایجاد یا نابود کند و برای سازمان، اهمیت فراوانی دارد.

شائمی و اصغری (۱۳۸۹) در پژوهش خود با عنوان رابطه جامعه‌پذیری سازمانی و تعهد سازمانی در شرکت گاز استان کردستان نشان دادند که بین جامعه‌پذیری سازمانی و تعهد سازمانی، رابطه مثبت و معنادار وجود دارد. همچنین نتایج تحلیل رگرسیون نشان داد که دو روش ثابت و تأییدی جامعه‌پذیری سازمانی، پیش‌بینی‌کننده‌های قوی برای تعهد سازمانی است. ریسی (۱۳۸۹) نیز پژوهشی در میان پرستاران بیمارستان شریعتی شهرستان اصفهان انجام داده است. نتایج تحلیل آزمون همبستگی نشان داد که بین جامعه‌پذیری سازمانی و تعهد سازمانی، رابطه مثبت و معنی‌دار وجود دارد. همچنین بر اساس نتایج تحلیل رگرسیون، روش جامعه‌پذیری متوالی، تأییدی و رسمی، پیش‌بینی‌کننده قوی تعهد سازمانی است. اعتباریان و خلیلی (۱۳۸۷)، در بررسی خود با عنوان جامعه‌پذیری سازمانی و

1. Affiliation commitment

2. Exchange commitment

3. Kwesiga & Bell

کیفیت زندگی کاری در میان کارکنان سازمان تأمین اجتماعی اصفهان نشان دادند که رابطه مستقیم و معناداری بین جامعه‌پذیری سازمانی و کیفیت زندگی کاری وجود دارد. نادى و همکاران (۱۳۸۸) در بررسی رابطه بین جامعه‌پذیری سازمانی و آرزوهای شغلی در میان کارکنان شاغل وابسته به وزارت نفت در شهر اصفهان نشان دادند که بین جامعه‌پذیری سازمانی و آرزوهای شغلی، رابطه مثبت و معنادار وجود دارد.

کویسگا و بل (۲۰۰۴) در بررسی خود نشان دادند که جامعه‌پذیری سازمانی در پیشرفت زنان در سازمان‌ها تأثیر می‌گذارد. تائورمینا (۲۰۰۹) با عنوان جامعه‌پذیری حلقه گم شده بین نیازهای کارکنان و فرهنگ سازمانی مشخص کرد که جامعه‌پذیری سازمانی به عنوان عاملی مهم و اصلی برای برآورد نیازهای سازمانی کارکنان و نهادینه‌سازی فرهنگ سازمانی در سازمان نقش ایفا می‌کند.

فرضیه‌های پژوهش

۱. بین مؤلفه جامعه‌پذیری سازمانی و کل ابعاد تعهد سازمانی رابطه وجود دارد.
۲. بین مؤلفه‌های جامعه‌پذیری سازمانی و تعهد همانندسازی شده رابطه وجود دارد.
۳. بین مؤلفه‌های جامعه‌پذیری سازمانی و تعهد پیوستگی، رابطه وجود دارد.
۴. بین مؤلفه‌های جامعه‌پذیری سازمانی و تعهد مبادله‌ای رابطه وجود دارد.

روش پژوهش

روش پژوهش حاضر، توصیفی و از نوع همبستگی است. جامعه آماری مورد نظر، ۱۰۴۰ نفر از کارکنان دانشگاه ارومیه را شامل می‌شود. با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای، متناسب با حجم هر یک از دانشکده‌ها، ۲۰۰ نفر به عنوان نمونه انتخاب شده است. برای تعیین حجم نمونه مورد نظر با توجه به حجم جامعه آماری از فرمول کوکران استفاده شده است (سرایى، ۱۳۸۲).

ابزار جمع‌آوری داده‌ها

داده‌های مورد نیاز در پژوهش حاضر با دو پرسشنامه استاندارد جمع‌آوری شده

است که در ذیل بیان می‌شود:

الف. پرسشنامه جامعه‌پذیری سازمانی: پرسشنامه مذکور بر اساس مؤلفه‌های جامعه‌پذیری سازمانی تائورمینا (۱۹۹۷) تدوین شده است. پژوهشگران پرسشنامه مذکور را با کمی تغییرات برای کارکنان دانشگاه بازنویسی کردند. این پرسشنامه، موارد دریافت آموزش (پرسش‌های ۱ تا ۵)، تفاهم (پرسش‌های ۶ تا ۱۰)، حمایت کارکنان (پرسش‌های ۱۱ تا ۱۵) و چشم‌انداز از آینده سازمان (پرسش‌های ۱۶ تا ۲۰) است. پرسشنامه مذکور، بیست گویه را شامل می‌شود و به گونه تفکیکی، با استفاده از مقیاس پنج‌درجه‌ای لیکرت، جامعه‌پذیری سازمانی را مورد سنجش قرار می‌دهد. پایایی این پرسشنامه $\alpha=0.921$ به دست آمد.

نتایج تحلیل عاملی پرسشنامه مولفه‌ها جامعه‌پذیری سازمانی (دریافت آموزش، تفاهم، حمایت کارکنان و چشم‌انداز از آینده سازمان استخراج کرد که در آن واریانس پرسش‌های استخراج شده، 0.77 درصد بود. آزمون KMO، 0.911 و بارتلت ($P<0.001$) نشان داد که حجم نمونه کافی است و این عوامل در جامعه آماری وجود دارد. نتایج بارهای عاملی بیشتر از 0.3 با چرخش متعامد، چهار بعد جامعه‌پذیری سازمانی مورد نظر را به دست آورد.

ب. پرسشنامه تعهد سازمانی: پرسشنامه مذکور بر اساس ابعاد تعهد سازمانی بالفور و وکسلر (۱۹۹۶) تدوین شده است. پژوهشگران آن را با کمی تغییر برای کارکنان دانشگاه بازنویسی کردند. پرسشنامه مذکور، موارد تعهد همانندسازی (پرسش‌های ۱ تا ۳)، پیوستگی (پرسش‌های ۴ تا ۶)، مبادله‌ای (پرسش‌های ۷ تا ۹) را شامل می‌شود.

پرسشنامه مذکور، ۹ گویه را شامل می‌شود و به گونه تفکیکی و با استفاده از مقیاس پنج‌درجه‌ای لیکرت، تعهد سازمانی را مورد سنجش قرار می‌دهد. پایایی پرسشنامه مذکور، $\alpha=0.881$ به دست آمد.

نتایج تحلیل عاملی پرسشنامه ابعاد تعهد سازمانی (همانندسازی شده، پیوستگی و مبادله‌ای) را استخراج کرد که واریانس پرسش‌های استخراج شده، 0.72 درصد بود. آزمون KMO، 0.901 و بارتلت ($P<0.001$) نشان داد که حجم نمونه، کافی است و این عوامل در جامعه آماری وجود دارد. نتایج بارهای عاملی بالاتر از 0.3 با چرخش متعامد، سه بعد تعهد سازمانی مورد نظر را به دست آورد.

یافته‌های پژوهش

جدول (۱): ویژگی‌های نمونه آماری به لحاظ جنسیت، سن و سنوات خدمت

جنسیت		سن		سنوات خدمت	
مرد	زن	میانگین	انحراف معیار	میانگین	انحراف معیار
فراوانی	درصد	۳۹/۲۹	۶/۷۰	۱۴/۱۳	۸/۰۳
۱۱۴	۵۶/۷	۴۳/۳	۸۶		

منبع: یافته‌های پژوهش

بر اساس جدول (۱): ۵۶/۷ درصد نمونه آماری را کارکنان مرد و ۴۳/۳ درصد را کارکنان زن تشکیل می‌دهد. میانگین و انحراف معیار سن در نمونه آماری، به ترتیب ۳۹/۲۹ و ۶/۷۰ سال است. میانگین و انحراف معیار سنوات خدمت نمونه آماری نیز به ترتیب ۱۴/۱۳ و ۸/۰۳ سال است.

فرضیه اول: بین مؤلفه‌های جامعه‌پذیری سازمانی و کل ابعاد تعهد سازمانی رابطه وجود دارد.

جدول (۲): نتایج تحلیل مانوای رابطه بین هر یک از مؤلفه‌های جامعه‌پذیری سازمانی و کل ابعاد تعهد سازمانی

مؤلفه‌های جامعه‌پذیری سازمانی	لامبدای ویلکز	F	درجه آزادی	سطح معنی‌داری	میزان اشتراک	توان آماری
دریافت آموزش	۰/۹۶	۲/۹۱	۳	۰/۰۳۶	۰/۰۴	۰/۸۱
تفاهم	۰/۷۸	۱۷/۸۱	۳	۰/۰۰۰	۰/۲۲	۱/۰۰
حمایت کارکنان	۰/۹۱	۶/۴۰	۳	۰/۰۰۰	۰/۰۹	۰/۹۶
چشم‌انداز از آینده سازمان	۰/۷۹	۱۶/۸۲	۳	۰/۰۰۰	۰/۲۱	۱/۰۰

منبع: یافته‌های پژوهش

در جدول (۲)، ضرایب F نشان داد که رابطه مثبت و معنی‌داری بین دریافت آموزش ($P=۰/۰۳۶$) با میزان اشتراک ۰/۰۴، تفاهم ($P=۰/۰۰۰$) با میزان اشتراک ۰/۲۲، حمایت کارکنان ($P=۰/۰۰۰$) با میزان اشتراک ۰/۰۹ و چشم‌انداز از آینده

سازمان ($P=0/000$) با میزان اشتراک $0/21$ با ابعاد تعهد سازمانی وجود دارد. از این رو، فرضیه در چهار مورد، تأیید می‌شود و توان آماری نیز بیشتر از $0/8$ است که بیانگر کفایت حجم نمونه برای آزمایش این فرضیه است. بین مؤلفه‌های جامعه‌پذیری سازمانی و تعهد همانندسازی شده رابطه وجود دارد.

فرضیه دوم: بین مؤلفه‌های جامعه‌پذیری سازمانی و تعهد همانندسازی شده رابطه وجود دارد.

جدول (۳): نتایج تحلیل رگرسیون چندگانه رابطه هر یک از مؤلفه‌های جامعه‌پذیری سازمانی و تعهد همانندسازی شده

متغیرهای پیش‌بین	متغیر ملاک	F	P	R	R ²	β	T	P
دریافت آموزش						$-0/03$	$-0/46$	$-0/650$
تفاهم	همانندسازی	$13/17$	$0/000$	$0/46$	$0/21$	$0/18$	$2/74$	$0/007$
حمایت کارکنان	شده					$0/18$	$2/58$	$0/011$
چشم‌انداز از آینده						$0/44$	$6/60$	$0/000$
سازمان								

منبع: یافته‌های پژوهش

بر اساس نتایج جدول (۳)، مقدار آماره آزمون برای بررسی رابطه بین هر یک از مؤلفه‌های جامعه‌پذیری سازمانی و تعهد همانندسازی شده برابر با $13/17$ است که در سطح ($P=0/0001$) معنی‌دار است. مقدار R^2 نشان می‌دهد که $0/21$ از واریانس تعهد همانندسازی شده از طریق مؤلفه‌های جامعه‌پذیری سازمانی تبیین می‌شود. علاوه بر این، نگاهی به ضرایب رگرسیون نشان می‌دهد که ابعاد تفاهم ($\beta=0/18$)، حمایت کارکنان ($\beta=0/18$) و چشم‌انداز از آینده سازمان ($\beta=0/44$) می‌تواند به طور مثبت و معنی‌داری تعهد همانندسازی شده را پیش‌بینی کند.

فرضیه سوم: بین مؤلفه‌های جامعه‌پذیری سازمانی و تعهد پیوستگی، رابطه وجود دارد.

جدول (۴): نتایج تحلیل رگرسیون چندگانه رابطه هر یک از مؤلفه‌های جامعه‌پذیری سازمانی و تعهد پیوستگی

متغیرهای پیش بین	متغیر ملاک	F	P	R	R ²	β	t	P
دریافت آموزش						-۰/۲۰	-۲/۸۳	-۰/۰۰۵
تفاهم	پیوستگی	۳/۵۱	۰/۰۰۹	۰/۲۶	۰/۰۷	۰/۱۱	۱/۵۴	۰/۰۶
حمایت کارکنان						۰/۱۴	۱/۹۳	۰/۰۵
چشم‌انداز از آینده سازمان						۰/۰۱۳	۰/۱۸	۰/۸۶

منبع: یافته‌های پژوهش

بر اساس نتایج جدول (۴)، مقدار آماره آزمون برای بررسی رابطه بین هر یک از مؤلفه‌های جامعه‌پذیری سازمانی و تعهد پیوستگی، برابر با ۳/۵۱ است که در سطح (P=۰/۰۰۹) معنی‌دار است. مقدار R² نشان می‌دهد که ۰/۰۷ از واریانس تعهد پیوستگی، با مؤلفه‌های جامعه‌پذیری سازمانی تبیین می‌شود. همچنین نگاهی به ضرایب رگرسیون بیانگر آن است که حمایت کارکنان ($\beta = 0/14$) می‌تواند به طور مثبت و معنی‌دار، تعهد پیوستگی را پیش‌بینی کند.

فرضیه چهارم: بین مؤلفه‌های جامعه‌پذیری سازمانی و تعهد مبادله‌ای، رابطه وجود دارد.

جدول (۵): نتایج تحلیل رگرسیون چندگانه رابطه هر یک از مؤلفه‌های جامعه‌پذیری سازمانی و تعهد مبادله‌ای

متغیرهای پیش‌بین	متغیر ملاک	F	P	R	R ²	β	t	P
دریافت آموزش						-۰/۰۷	-۱/۱۱	-۰/۲۶
تفاهم	مبادله‌ای	۸/۷۶	۰/۰۰۰	۰/۳۹	۰/۱۵	۰/۳۶	۵/۵۹	۰/۰۰۰
حمایت کارکنان						۰/۳۴	۳/۳۴	۰/۰۰۱
چشم‌انداز از آینده سازمان						۰/۰۸	۱/۲۳	۰/۲۲

منبع: یافته‌های پژوهش

بر اساس نتایج جدول (۵)، مقدار آماره آزمون برای بررسی رابطه بین هر یک از مؤلفه‌های جامعه‌پذیری سازمانی و تعهد مبادله‌ای، برابر با $8/76$ است که در سطح $(P=0/000)$ معنی‌دار است. مقدار R^2 نشان می‌دهد که $0/15$ از واریانس تعهد مبادله‌ای، از طریق مؤلفه‌های جامعه‌پذیری سازمانی تبیین می‌شود. همچنین ضرایب رگرسیون نشان داد که تفاهم ($\beta = 0/36$) و حمایت کارکنان ($\beta = 0/34$) می‌تواند به طور مثبت و معنی‌داری، تعهد مبادله‌ای را پیش‌بینی کند.

بحث و نتیجه‌گیری

برای بررسی رابطه بین جامعه‌پذیری سازمانی و کل ابعاد تعهد سازمانی که در جدول (۱) بیان شده است، بیانگر رابطه مثبت و معنی‌دار بین دریافت آموزش، تفاهم، حمایت کارکنان و چشم‌انداز از آینده سازمان با کل ابعاد تعهد سازمانی است. نتایج مذکور نشان داد که وجود مؤلفه‌های جامعه‌پذیری در دانشگاه می‌تواند به شکل‌گیری تعهد همانندسازی شده، پیوستگی و مبادله‌ای در میان کارکنان منجر شود. بنابراین، شایسته است که در سازمان‌ها توجه روزافزونی به فرایند جامعه‌پذیری شود، در نتیجه چنین توجه‌ای در سازمان، بستر و محیطی فراهم می‌شود که افراد با چگونگی انجام کارها و امور در سازمان آشنایی می‌یابند، روابط همکارانه بین افراد در سازمان برقرار می‌شود، فرصت برای پیشرفت و ترقی در سازمان پدید می‌آید، در نتیجه گرایش به ماندن، اعتقاد و وفاداری به سازمان که ناشی از تمایل شخصی خود فرد است، افزایش می‌یابد و فرد ترک سازمان را دشوار می‌داند. یافته‌های پژوهش‌های شائمی و اصغری (۱۳۸۹) و رئیسی (۱۳۸۹) می‌تواند نتایج حاصل از فرضیه اول پژوهش را تأیید کند، زیرا در پژوهش‌های مذکور مشخص گردید که بین جامعه‌پذیری سازمانی با تعهد سازمانی، رابطه مثبت و معنی‌دار وجود دارد.

برای بررسی رابطه بین جامعه‌پذیری و تعهد همانندسازی شده که در جدول (۲) بیان شده است، بیانگر رابطه مثبت و معنی‌دار بین مؤلفه‌های جامعه‌پذیری سازمانی و تعهد همانندسازی شده است. از میان مؤلفه‌های جامعه‌پذیری سازمانی، تفاهم، حمایت کارکنان و چشم‌انداز از آینده سازمان، رابطه پیش‌بینی کننده معنی‌داری با تعهد همانندسازی شده دارد. در نتیجه، توجه سازمان به بعد تفاهم،

حمایت کارکنان و چشم‌انداز از آینده، بستر و شرایطی را پدید می‌آورد که شرح وظایف و اهداف سازمان برای کارکنان روشن می‌شود. فرصت‌هایی برای انجام کارها به نحو مطلوب برای کارکنان مهیا می‌شود، از دریافت پاداش‌ها راضی می‌شوند، در نتیجه کارکنان انگیزه فراوانی برای تحقق علایق سازمانی دارند، باوری قوی برای پذیرش اهداف و ارزش‌های سازمان و برای اعمال تلاش برای نیل به اهداف سازمانی تمایل دارند، فرد مشکلات سازمان را مشکلات خود می‌داند. در واقع، فرد وفاداری به سازمان را به عنوان ارزشی اخلاقی در درون خود می‌پذیرد. نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل فرضیه دوم پژوهش، با یافته‌های پژوهش‌های نادی و همکاران (۱۳۸۸) و رئیسی (۱۳۸۹)، همسو است. زیرا آنها نیز در پژوهش‌های خود به نتایج مشابهی دست یافتند.

برای بررسی رابطه بین جامعه‌پذیری و تعهد پیوستگی که در جدول (۳) بیان شده است، بیانگر رابطه مثبت و معنی‌داری بین مؤلفه‌های جامعه‌پذیری سازمانی و تعهد پیوستگی است. از میان مؤلفه‌های جامعه‌پذیری سازمانی، حمایت کارکنان، رابطه پیش‌بینی کننده معنی‌داری با تعهد پیوستگی دارد. با توجه به نتایج حاصل از آزمون فرضیه حاضر، می‌توان استدلال کرد که اگر بستر و شرایطی در سازمان مهیا شود که همکاران به طرق مختلف، فرد را در انجام امور و کارها یاری دهند و همیشه آماده کمک و مشورت به فرد باشند، افراد ترک سازمان را صحیح نمی‌دانند و اهداف و انگیزه‌های شخصی خود را جنبه‌ای از اهداف سازمان در نظر می‌گیرند، زیرا معتقد هستند که با تحقق اهداف سازمان، آنها نیز به اهداف خود دست می‌یابند. نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل فرضیه سوم پژوهش با یافته‌های پژوهش‌های رئیسی (۱۳۸۹) و تائورمینا (۲۰۰۹) همسو است. زیرا آنها نیز در پژوهش‌های خود به نتایج مشابهی دست یافتند.

برای بررسی رابطه بین جامعه‌پذیری و تعهد مبادله‌ای که در جدول (۴) بیان شده است، بیانگر رابطه مثبت و معنی‌داری بین مؤلفه‌های جامعه‌پذیری سازمانی و تعهد مبادله‌ای است. از بین مؤلفه‌های جامعه‌پذیری سازمانی، تفاهم و حمایت کارکنان، رابطه پیش‌بینی کننده معنی‌داری با تعهد مبادله‌ای دارد. با توجه به نتایج حاصل از آزمون فرضیه حاضر، می‌توان استدلال کرد که اگر در محیط کاری، افراد برای سازش یکدیگر با سازمان تلاش کنند و در گروه‌های کاری به عنوان عضوی

از خانواده سازمان پذیرفته شوند، کارکنان خود را عضوی از خانواده سازمان می‌دانند و از صحبت با دیگران درباره سازمان خود لذت می‌برند. همچنین در این محیط، افراد منافع خود را با منافع سازمان در یک جهت قرار می‌دهند. در واقع، می‌توان بیان کرد که افراد سازگاری فراوانی با اهداف و منافع سازمان دارند. نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل فرضیه چهارم پژوهش با یافته‌های پژوهش‌های رئیسی (۱۳۸۹)، اعتباریان و خلیلی (۱۳۸۷) و کویسگا و بل (۲۰۰۴) همسو است. زیرا آنها نیز در پژوهش‌های خود نتایج مشابهی کسب کردند.

نیروی انسانی وفادار و سازگار با اهداف و ارزش‌های سازمانی که حاضر باشد فراتر از وظایف مقرر در شرح وظایفش فعالیت کند، عامل مهمی در اثربخشی سازمان محسوب می‌شود. وجود چنین نیرویی در سازمان، نه تنها موجب افزایش سطح عملکرد و کاهش میزان غیبت، تأخیر و ترک خدمت می‌شود، بلکه وجهه و اعتبار سازمانی را در اجتماع، مناسب جلوه می‌دهد و زمینه را برای رشد و توسعه آن فراهم می‌کند. در عوض، نیروی انسانی با احساس وفاداری و تعلق و تعهد کم، نه تنها خود در جهت اهداف سازمان حرکت نمی‌کند، بلکه با ایجاد فرهنگ بی‌تفاوتی به مسائل و مشکلات سازمان، روح همکاری و تعاون را در بین سایر همکاران تضعیف می‌کند و در نهایت، موفقیت سازمان را به تأخیر می‌اندازد یا مانع تحقق آن می‌شود.

پیشنهادهای کاربردی

- یافته‌های پژوهش حاضر نشان داد که دریافت آموزش بر افزایش تعهد سازمانی کارکنان مؤثر است. بنابراین، پیشنهاد می‌گردد که بسترهای مساعد و مناسب، نظیر ارائه آموزش‌های ضمن خدمت و برگزاری کارگاه‌های آموزشی برای کارکنان، فراهم گردد و حمایت‌های لازم در این حوزه، مورد توجه قرار گیرد.
- برای افزایش بعد تفاهم در میان کارکنان پیشنهاد می‌گردد بستری در دانشگاه فراهم گردد که کارکنان با اهداف، جایگاه، وظایف و نقش‌های دانشگاه در مقابل جامعه و مشتریان آشنا شوند. این کار می‌تواند درک مشترکی را از اهداف و نقش‌های سازمان در میان کارکنان فراهم کند.

- بر اساس نتایج پژوهش، بعد حمایت نیز در افزایش تعهد سازمانی کارکنان مؤثر است. بنابراین، پیشنهاد می‌شود که محیط دانشگاه، پذیرای روابط و تعاملات سازنده کارکنان با یکدیگر باشد که در نتیجه آن، روابط صمیمانه و شبکه‌های دوستی در میان کارکنان شکل گیرد.
- بخش دیگری از نتایج پژوهش، بیانگر رابطه مثبت و معنی‌دار بین چشم‌انداز از آینده سازمان با تعهد سازمانی است. پیشنهاد می‌گردد که پرداخت‌ها و فرصت‌های ترقی شغلی برای کارکنان، تابعی از میزان عملکرد کمی و کیفی کارکنان باشد.

منابع

الف) فارسی

- آتش‌پور، سید حمید و لندران اصفهانی، سعیده (۱۳۸۶). فرایند جامعه‌پذیری سازمانی. *فصلنامه احیا*، ۱۹-۲۲.
- اعتباریان، اکبر و خلیلی، مسعود (۱۳۸۷). رابطه کیفیت زندگی کاری و ابعاد آن با جامعه‌پذیری سازمانی: مطالعه موردی کارکنان سازمان تأمین اجتماعی اصفهان. *دانش و پژوهش در روانشناسی*، ۳۵-۳۶، ۸۱-۱۰۶.
- باقری، مسلم و تولایی، روح‌الله (۱۳۸۹). بررسی تأثیر تعهد سازمانی بر عملکرد سازمان‌ها. *دو ماهنامه توسعه پلیس*، ۳۰، ۷۳-۹۶.
- براتی، هاجر و عربی‌سسامانی، حمیدرضا (۱۳۸۸). رابطه تعهد و مرکزیت کار با توجه به متغیرهای تعدیل‌کننده سلامت روانشناختی و سازگاری با بازنگشتگی و تأثیر آماده‌سازی کارکنان برای بازنگشتگی در بهبود تعهد و سلامت روانشناختی آنان. *فصلنامه کار/ایران*، ۶(۴)، ۳۵-۴۳.
- خنیفیر، حسین، مقیمی، سید محمد، جندقی، غلام رضا، زروندی، نفیسه (۱۳۸۸). بررسی رابطه بین مؤلفه‌های اعتماد و تعهد سازمانی کارکنان در سازمان جهاد کشاورزی و آموزش و پرورش استان قم، *مدیریت دولتی*، ۱(۳)، ۱۸-۳.
- داودی پور، عبدالله؛ آهنگیان، محمدرضا؛ سعیدی رضوانی، محمود (۱۳۸۷). بررسی زمینه‌های اجرای طرح مدیریت مدرسه محور بر اساس رسالت، مشارکت و تعهد سازمانی مدیران و

- معلمان مدارس راهنمایی تحصیلی شهر مشهد. اندیشه‌های نوین تربیتی، ۴(۴)، ۳۷-۵۳.
- ریسی، زهره (۱۳۸۹). بررسی رابطه جامعه‌پذیری سازمانی و تعهد سازمانی در پرستاران بیمارستان شریعتی شهرستان اصفهان (پایان‌نامه کارشناسی ارشد). دانشگاه پیام‌نور استان تهران.
- سرای، حسن (۱۳۸۲). مقدمه‌ای بر نمونه‌گیری در تحقیق. تهران: سمت.
- شائمی بزرزکی علی و اصغری، ژیلا (۱۳۸۹). رابطه بین جامعه‌پذیری سازمانی و تعهد سازمانی در شرکت گاز کردستان. مدیریت تحول، ۳، ۱۱۰-۱۲۷.
- طالب‌پور، مهدی و امامی، فرشاد (۱۳۸۶). بررسی ارتباط تعهد سازمانی و دل‌بستگی شغلی و مقایسه آن بین دبیران تربیت بدنی مرد آموزشگاه‌های نواحی هفت‌گانه مشهد. پژوهش در علوم ورزشی، ۱۲، ۳۲-۱۵.
- عریضی سامانی، حمیدرضا، ذاکر فرد، منیرالسادات، نوری، ابوالقاسم (۱۳۸۸). رابطه کارراه شغلی با اقتدار شغلی و تعهد سازمانی: بررسی موردی کارکنان زن و مرد واحدهای پژوهش و توسعه شرکت‌های صنعتی. مطالعات اجتماعی زنان، ۱، ۶۹-۹۳.
- غفوری، محمدرضا و گل‌پرور، محسن (۱۳۸۸). بررسی رابطه مؤلفه‌های عدالت سازمانی با تعهد سازمانی در کارکنان شهرداری شهر اصفهان. مطالعات روانشناختی، ۴، ۱۴۸-۱۲۹.
- قلاوندی، حسن، رجایی‌پور، سعید، مولوی، حسین، شریف، سید مصطفی (۱۳۸۹). بررسی رابطه بین کیفیت زندگی کاری و لنگرهای مسیر شغلی با منظرهای عملکرد سازمانی اعضای هیأت علمی دانشگاه‌ها، فصلنامه روانشناسی دانشگاه تبریز، ۱۹، ۱۱۳-۱۳۰.
- کریمی، فیروزه (۱۳۸۸). جامعه‌پذیری و نگهداشت نیروی انسانی در سازمان. ماهنامه اجتماعی، اقتصادی، علمی، فرهنگی، ۱۰۷-۱۰۶، ۷۷-۷۴.
- کریمی‌نیا، رضا، سلیمی، سید حسین، امینی، علی (۱۳۸۹). رابطه سبک رهبری با فرهنگ سازمان و تعهد سازمانی در نیروهای نظامی. طب نظامی، ۱۲(۳)، ۶۵-۷۰.
- گل‌پرور، محسن و عریضی سامانی، حمیدرضا (۱۳۸۷). فراتحلیلی بر رابطه بین ابعاد تعهد سازمانی با جایگزین‌های شغلی، میل به ماندن و تمایل به ترک خدمت. دانش‌ور رفتار، ۳۳، ۸۵-۱۰۰.
- موحد، مجید و عباسی شوازی، محمد تقی (۱۳۸۵). بررسی رابطه جامعه‌پذیری و نگرش دختران به ارزش‌های سنتی و مدرن در زمینه روابط بین شخصی دو جنس پیش از ازدواج. مطالعات زنان، ۱، ۹۹-۶۷.
- مهرابی، رضوان (۱۳۸۷). فرایند جامعه‌پذیری، معلم اجتماعی، توسعه اجتماعی. وضعیت علوم انسانی در ایران. ۲۶۵-۲۳۸.
- میرکمالی، سید محمد، حیات، علی اصغر، نوروزی، علی، نازنین، جراحی (۱۳۸۸). بررسی رابطه بین توانمندسازی روانشناختی با رضایت شغلی و تعهد سازمانی در میان کارکنان دانشگاه تهران. دانش‌ور رفتار، ۳۹، ۱۵-۳۰.

میرهاشمی، مالک، شریفی، حسن پاشا، نیسی، غلامرضا، بهاری، سیف‌الله (۱۳۸۶). پیش‌بینی تعهد سازمانی اعضای هیأت علمی بر اساس ادراک آنان از محیط کار. *دانش پژوهش در روانشناسی*، ۳۱، ۱۳۳-۱۵۳.

نادی، محمدعلی، گل‌پرور، محسن، سیادت، سید علی (۱۳۸۸). جامعه‌پذیری سازمانی و آرزوهای شغلی کارکنان در محیط‌های کاری. *جامعه‌شناسی کاربردی*، ۳۷، ۱۷۶-۱۵۹.

ب) انگلیسی

- Akroyd, D. Legg, J. Jackowski, M. B. Adams, R. D. (2009). The impact of selected organizational variables and managerial leadership on radiation therapists' organizational commitment. *Radiography*, 15, 113-120.
- Antonacopoulou, E. P., Guttel, W. H. (2010). Staff induction practices and organizational socialization: A review and extension of the debate. *Society and Business Review*, 5(1), 22-47.
- Balfour, D., Weschler, B. (1996) Organizational commitment : antecedents and outcomes in public organizations, *Public Productivity and Management Review*, 29, 256-277.
- Chong, V. K., Eggleton, I. R. C. (2007). *The impact of reliance on incentive-based compensation Schemes*. information asymmetry and organizational commitment on managerial performance. *Management Accounting Research*, 18, 312-342.
- Cichy, R. F., Cha, J. Kim, S. (2009). The relationship between organizational commitment and contextual performance among private club leaders. *International Journal of Hospitality Management*, 28, 53-62.
- Cohen, A., Veled-Hecht, A. (2008). The relationship between organizational socialization and commitment in the workplace among employees in long-term nursing care facilities. *Journal of Personnel Review*, 39(5), 537-556.
- Cooper- Thomas, H. D. & Anderson, N. (2006). Organizational socialization A new theoretical model and recommendations for future research and HRM practices in organizations. *Journal of managerial Psychology*, 21(5), 492-516.
- Dawley, D. D., Stephens, R. D., Stephens, D. B. (2005). Dimensionality of organizational commitment in volunteer workers: Chamber of commerce board members and role fulfillment. *Journal of Vocational Behavior*, 67, 511-525.
- Erdheim, J., Wang, M., Zickar, M. J. (2006). Linking the Big Five personality constructs to organizational commitment. *Personality and Individual Differences*, 41, 959-970.
- Filstad, C. (2004). How newcomers use role models in organizational socialization. *The Journal of Workplace Learning*, 16(7), 1366-5626.
- Ge, J., Su, X., Zhou, Y. (2010). Organizational socialization, organizational identification and organizational citizenship behavior. *Nankai Business Review International*, 1(2), 166-179.
- Gruman, J. A., Saks, A. M. Zweig, D. I. (2005). Organizational socialization tactics and newcomer proactive behaviors: An integrative study. *Journal of Vocational Behavior*, 90-104.
- Jaramillo, F., Mulki, J. P., Marshall, G. W. (2005). A meta-analysis of the relationship between organizational commitment and salesperson job performance: 25 years of research. *Journal of Business Research*, 58, 705- 714.
- Kammeyer-Mueller, J. D., Livingston, B. A., Liao, H. (2011). Perceived similarity, proactive adjustment, and organizational socialization. *Journal of Vocational*

- Behavior*, 78, 225–236.
- Kondratuk, T. B., Hausdorf, P. A., Korabik, K., Rosin, H. M. (2004). Linking career mobility with corporate loyalty: How does job change relate to organizational commitment?. *Journal of Vocational Behavior*, 65, 332–349.
- Kuvaas, B. (2003). Employee ownership and affective organizational commitment: employees' perceptions of fairness and their preference for company shares over cash. *Journal of Management*, 19, 193–212.
- Kwesiga, E., Bell, M. P. (2004). Back to Organizational Socialization: Building a Case for the Advancement of Women in Organizations. *Journal of Back to Organizational Socialization*. 23 (7), 3-20.
- Neininger, A., Lehmann-Willenbrock, N., Kauffeld, S., Henschel, A. (2010). Effects of team and organizational commitment – A longitudinal study. *Journal of Vocational Behavior*, 76, 567–579.
- Ng, T. W. H., Butts, M. M., Vandenberg, R. J., DeJoy, D. M., Wilson, M. G. (2006). Effects of management Communication, opportunity for learning, and work schedule flexibility on organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 68, 474–489.
- Shaw, J. D., Delery, J. E., Mohamed, H. and Abdulla, A. (2003). Organizational commitment and performance among guest workers and citizens of an Arab country. *Journal of Business*, 56, 1021 – 1030.
- Taormina, R. J. (2007). Interrelating leadership behaviors, Organizational socialization, and organizational culture, university of Macau, China. *leadership & Organization Development Journal*, 29(1), 85-102.
- Taormina, R. J. (2009). Organizational socialization: the missing link between employee needs and organizational culture. *Journal of Managerial Psychology*, 24(7), 650-676.
- Weng, Q., McElroy, J. C., Morrow, P. C., Liu, R. (2010). The relationship between career growth and organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 77, 391–400.