

Research Paper

Investigating the relationship between organizational socialization with retention of talents and the role of mediator of organizational trust

Farzaneh Porgoli¹, Batoul Faghiharam^{2*}, Saeed Moradi³

1. MS.C in Educational Management, Islamshahr Branch, Islamic Azad University, Islamshahr, Iran
- 2*. Assistant Professor, Islamshahr Branch, Islamic Azad University, Islamshahr, Iran.(Corresponding Author).
3. Assistant Professor, Islamshahr Branch, Islamic Azad University, Islamshahr, Iran

Received:2019/10/2

Accepted:2020/4/24

PP:124-140

Use your device to scan and read the article online



DOI:

[10.30495/JEDU.2021.22871.4630](https://doi.org/10.30495/JEDU.2021.22871.4630)

Keywords:

Organizational socialization
Organizational trust
Retention of talents

Abstract

Background and Aim: The aim of this study was to investigate the relationship between organizational socialization and retention of talents and the mediating role of organizational trust of employees of Tehran Petroleum Engineering and Construction Company by correlational method of structural equation modeling.

Methodology: The statistical population of the present study consisted of 440 employees of Tehran Petroleum Engineering and Construction Company, using Krejcie and Morgan (1970) formula, 144 people were selected by simple random sampling. To collect the relevant data, Shateri Talent Retention Questionnaire (2015), Taormina Organizational Socialization (1997) and Organizational Trust Shakli-Zalabak, Ellis and Vinograd (2003) were used. Validity of their internal consistency type through Cronbach's alpha coefficient, respectively 0.76, 0.84, 0.78 was obtained. Structural equation model was used to analyze the data.

Results: The test results showed that there is a direct relationship between organizational socialization and organizational trust and talent retention and organizational trust in organizational socialization has a partial mediation on talent retention.

Citation: Porgoli, Farzaneh., Faghiharam, Batoul., Moradi, Saeed.(2021).Investigating the relationship between organizational socialization with retention of talents and the role of mediator of organizational trust. Journal of New Approaches in Educational Administration; 12(3):124-140

Corresponding author: Batoul Faghiharam

Address: Assistant Professor, Islamshahr Branch, Islamic Azad University, Islamshahr, Iran

Tel: 02156368983

Email: faghiharam1388@gmail.com

Extended Abstract

Introduction:

There is no doubt that attracting, growing and retaining talent has emerged as one of the most important issues facing organizations around the world. Retaining valuable employees in today's competitive environment has become increasingly difficult. Voluntary staff turnover as an organizational event is highlighted in a number of inappropriate organizational consequences. For example, researchers argue that workforce instability prevents the development of long-term interpersonal relationships among employees and maintains a continuous transfer of knowledge, both internally and externally. Attracting talents is a necessary condition in managing talents and it is a sufficient condition to keep them. Studies show that a significant percentage of companies and organizations are not successful in retaining their talents. In order to retain talents, it is necessary to have a better understanding of the motivating factors for the retention of talents through in-house studies and research.

Methods

This study is applied in terms of purpose and nature and in terms of data collection (research design) descriptive-correlation and specifically based on structural equation modeling (SEM). This type of research seeks to find ways to solve the problems of the organization. Since the researcher in this study seeks to investigate the relationship between organizational sociability and retention of talents and the mediating role of organizational trust of the employees of Tehran Petroleum Engineering and Construction Company, so this research is of an applied type, because Once the research is completed, its findings can be used in the research community. The statistical population of the present study consisted of 440 employees of Tehran Petroleum Engineering and Construction Company, who were selected by simple random sampling using Morgan formula. Shateri talent retention questionnaire (2015), Taormina organizational sociability (1997) and Ellis et al's (2003) organizational trust were used to collect relevant data. The reason for using the mentioned questionnaires was their optimal reliability in the studied researches. In Shateri's research (2015), the

reliability of the talent retention questionnaire was 0.89. In the research of Sajedi Ghouchani and Ismaili Shad (2017) the reliability of the sociability questionnaire 0.70, and the reliability of the trust questionnaire in Paknejad, Rouhi and Hamidian (2015), 0.90 has been achieved. In this study, their reliability through Cronbach's alpha coefficient of 0.76, 0.84 and 0.78 was obtained. Structural equation modeling was used to analyze the data.

Results

The results showed that organizational trust in relation to organizational socialization has a partial mediating role on talent retention. Explaining this research finding, it can be said that socialization of individuals in organizations is a process through which employees identify with organizational values and the organization's expectations about their job-related behaviors and social knowledge necessary to play a role. They learn as an effective member. The results also showed that organizational socialization is directly related to talent retention. In fact, another important and effective factor is the need to formulate and design coherent, structured and codified plans and programs in the field of talent retention. Without a central plan, the actions of the organization will not be accurate and will not have proper executive support.

Conclusion

According to the obtained result, it can be concluded that with the disappearance of complexity and uncertainty, familiarity with organizational plans and tasks, and as a result, transparency of tasks and maintaining effective cooperation and clear communication that It is the result of the institutional socialization of employees in their organization, provides the basis for building trust between members of the organization. Employees also become interested in their job as they become more familiar with the organization and their job, and adapt to its values and culture, resulting in a greater desire to stay in the organization, and levels of trust in the shape the organization or make them stronger. Organizational socialization can be defined in terms of several dimensions, all of which have a positive and significant relationship with talent retention.

شاپا چاپی: ۲۰۰۸-۶۳۶۹- شاپا الکترونیکی: ۷۲۳۳-۲۴۲۳

مقاله پژوهشی

رابطه جامعه پذیری سازمانی با نگهداشت استعدادها و نقش میانجی اعتماد سازمانی کارکنان

فرزانه پرگلی^۱، بتول فقیه آرام^{۲*}، سعید مرادی^۳

۱. کارشناس ارشد مدیریت آموزشی، گروه علوم تربیتی، واحد اسلامشهر، دانشگاه آزاد اسلامی، اسلامشهر، ایران

۲. استادیار، گروه علوم تربیتی، واحد اسلامشهر، دانشگاه آزاد اسلامی، اسلامشهر، ایران

۳. استادیار، گروه علوم تربیتی، واحد اسلامشهر، دانشگاه آزاد اسلامی، اسلامشهر، ایران.

چکیده

مقدمه و هدف: پژوهش حاضر با هدف بررسی رابطه جامعه‌پذیری سازمانی با نگهداشت استعدادها و نقش میانجی اعتماد سازمانی کارکنان شرکت مهندسی و ساختمان صنایع نفت شهر تهران به روش همبستگی از نوع مدلیابی معادلات ساختاری صورت گرفته است

روش‌شناسی: جامعه آماری پژوهش حاضر را کارکنان شرکت مهندسی و ساختمان صنایع نفت شهر تهران به تعداد ۴۴۰ نفر تشکیل دادند که با استفاده از فرمول کرجسی و مورگان (۱۹۷۰) ۱۴۴ نفر به صورت نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب شدند. جهت جمع‌آوری داده‌های مربوط از پرسشنامه‌های نگره داشت استعداد شاطری (۱۳۹۴)، جامعه‌پذیری سازمانی تانورمینا (۱۹۹۷) و اعتماد سازمانی شاکلی - زالابک، الیسو وینوگراد (۲۰۰۳) استفاده گردید. اعتبار از نوع همسانی درونی آن‌ها از طریق ضریب آلفای کرونباخ به ترتیب ۰/۷۶، ۰/۸۴ و ۰/۷۸. به دست آمد. جهت تحلیل داده‌ها از مدل معادلات ساختاری استفاده گردید.

یافته‌ها: نتایج آزمون حاکی از آن بود که بین جامعه‌پذیری سازمانی با اعتماد سازمانی و نگهداشت استعداد رابطه مستقیم وجود دارد و اعتماد سازمانی در رابطه جامعه‌پذیری سازمانی بر نگره داشت استعداد نقش میانجی-گری جزئی دارد.

تاریخ دریافت: ۱۳۹۸/۷/۱۰

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۹/۲/۵

شماره صفحات: ۱۴۰-۱۲۴

از دستگاه خود برای اسکن و خواندن مقاله به صورت آنلاین استفاده کنید



DOI:

10.30495/JEDU.2021.22871.4630

واژه‌های کلیدی:

جامعه‌پذیری سازمانی

اعتماد سازمانی

نگهداشت استعداد

استناد: پرگلی، فرزانه، فقیه آرام، بتول و مرادی، سعید. (۱۴۰۰). رابطه جامعه‌پذیری سازمانی با نگهداشت استعدادها و نقش میانجی اعتماد سازمانی کارکنان. دوماهنامه علمی - پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی. ۱۲ (۳) صص: ۱۴۰-۱۲۴

* نویسنده مسئول: بتول فقیه آرام

نشانی: استادیار، گروه علوم تربیتی، واحد اسلامشهر، دانشگاه آزاد اسلامی، اسلامشهر، ایران

تلفن: ۰۲۱۵۶۳۶۸۹۸۳

پست الکترونیکی: faghiharam1388@gmail.com

مقدمه

تردیدی وجود ندارد که جذب، رشد و نگهداری استعدادها به عنوان یکی از مهم ترین موضوعاتی که سازمانهای سراسر جهان با آن رو به رو هستند ظاهر شده است (Gallardo, Thunnissen & Scullion, 2020: 457). امروز به طور فزاینده ای دشوار شده است. جایجایی داوطلبانه کارمندان به عنوان یک اتفاق سازمانی در تعدادی از پیامدهای نامناسب سازمانی برجسته است. به عنوان مثال، محققان استدلال می کنند که بی ثباتی نیروی کار از توسعه روابط بین فردی طولانی مدت در بین کارمندان و حفظ انتقال مستمر دانش، در محیط داخلی و خارجی، جلوگیری می کند (Kotze, Mouton, & Barkhuizen & de Jager, 2020: 308). لازم در مدیریت استعدادهاست و شرط کافی نگهداشت آنان است. مطالعات نشان می دهد که درصد قابل توجهی از شرکتها و سازمانها در نگهداشت استعدادهای خود موفق نیستند (Chitsaz & Boustani, 2014: 114; Goestjahjanti, Novitasari, Hutagalung, Asbari, & Supono, 2020: 67, Collings, & Mellahi, 2009: 304). به منظور نگهداشت استعدادها لازم است که از طریق انجام مطالعات و پژوهش های درون سازمانی، درک بهتری از عوامل انگیزاننده ماندگاری استعدادها صورت پذیرد. سازمانها می توانند با انجام پژوهش هایی در این زمینه و با دریافت نظرات استعدادهای فعلی و موجود سازمان عوامل مرتبط با حفظ و نگهداشت آنان را استخراج و مشخص کنند. در کنار این اقدام شناخت روندهای اجتماعی نوظهور و اثرگذار بر انگیزاننده های کارکنان مختلف نیز از اهمیت برخوردار است. سازمانها همواره در حال تغییرند، افراد نیز به طور مستمر تغییر می کنند بنابراین این امکان وجود دارد که عاملی که در گذشته برای نگهداشت افراد مهم بوده در شرایط فعلی اهمیتی نداشته باشد. تغییرات فرهنگی، تکنولوژیکی، اقتصادی و سیاسی می تواند انتظارات و انگیزاننده های افراد را متحول کند. به همین دلیل رصد مداوم عوامل انگیزشی و توجه به انگیزاننده های نوین در حفظ و نگهداشت استعدادها بسیار مهم است (Tahmasebi & et al, 2012: 7). از طرف دیگر توسعه و نگهداشت استعدادها باعث می شود که ضمن حفظ این افراد، که در موفقیت سازمان نقش مهمی دارند، ما از خروج دانش این افراد جلوگیری کنیم. به عبارتی دیگر، زمانی که یک استعداد از یک سازمان خارج می شود، دانش صریح و ضمنی خود را نیز از سازمان خارج می کند، چیزی که نه تنها به ضرر سازمان است، بلکه ممکن است از طرفی دیگر سازمان های

رقیب او را جذب کنند، و از این طریق موقعیت خود را بهبود ببخشند (Abili, 2017: 38). یکی از عواملی که بر نگهداشت کارکنان در سازمان تاثیر می گذارد، اعتماد سازمانی است. اعتماد در محیط کار اغلب از نظر اثربخشی عملکرد بالاتر و رقابت نادیده گرفته شده است. با این حال، این یک عامل اساسی در تعیین اهداف بلندمدت، اقدامات فرهنگی و ثبات کلی در بین کارکنان و سازمان است. فولمر و گلفان اعتماد به سازمان را در سطح فردی به عنوان یک وضعیت روانشناختی متشکل از تمایل به پذیرش آسیب پذیری بر اساس انتظارات مثبت از یک سازمان تعریف کردند (Patel, 2021: 3). امروزه اهمیت اعتماد در سازمانها به خوبی آشکار شده است، زیرا برقراری ارتباط و تحقق همکاری میان افراد نیازمند وجود اعتماد است. در عصری که روابط بین افراد و گروهها سست تر شده و به سرعت در حال تغییر است، اعتماد که عمدتاً مبتنی بر استنتاجها و تفسیرها درباره انگیزه ها، شخصیت و باطن دیگران است، موضوع محوری سازمانهاست که رشد و حیات آنها را تضمین می کند. اهمیت اعتماد به این دلیل است که مدیران به دنبال درک و شناخت چگونگی ایجاد همکاری مؤثر در سازمان هستند. اعتماد عامل اصلی است، زیرا همکاری را به وجود می آورد (Pasandipour, Pak Tinat, Kharazmi, & Razavi, 2017: 330). اعتماد کارکنان به سازمان نشان دهنده وابستگی روانی آنها به رابطه کاری با سازمان است (Jiang, Gollan, & Brooks, 2017: 973). اعتماد به سازمان متکی بر روشی است که سازمان بر اساس یک روش رفتاری قابل اعتماد عمل می کند. این می تواند از ذات شخصی یک مدیر یا از ساختار تصمیم گیری به شدت متمرکز و یا فرهنگ سازمانی ناشی شود. اقدامات مدیریت منابع انسانی می تواند نقش اصلی را در متاثر ساختن اعتماد کارکنان به سازمان داشته باشد. اعتماد سازمانی در جنبه هایی مانند جهانی شدن، تنوع محیطهای کاری و افزایش آگاهی در مورد تفاوت های فرهنگی، ضرورت بهبود سطوح دموکراسی در مکان کاری، شبکه های بین المللی، شراکت های پیچیده، فناوری اطلاعات و توزیع مسوولیت تصمیم گیری در موقعیت یا فرایندهای مختلف دارای اهمیت اساسی است. سطوح بالای اعتماد به افزایش نگرش مثبت، سطح بالاتری از همکاری و دیگر اشکال رفتاری در مکان کاری و افزایش سطح عملکرد منجر می شود (Ghanbari, Erfanzadeh, 2017: 150). از این رو اعتماد سازمانی و نگهداشت سازمانی تحت تاثیر جامعه پذیری

- 1 Talent retention
- 2 Organizational Trust

است. به عنوان مثال، محققان استدلال می‌کنند که بی‌ثباتی نیروی کار از توسعه روابط بین فردی طولانی‌مدت در بین کارمندان و حفظ انتقال مستمر دانش، در محیط داخلی و خارجی سازمان، جلوگیری می‌کند (Kotze, Mouton, Barkhuizen & de Jager, 2020: 308). به گفته Cascio (2006) نگهداشت کارکنان یکی از مسائل مهمی است که سازمان‌ها و مدیران با آن مواجه هستند. هزینه مربوط به استخدام، گزینش و آموزش یک کارمند جدید غالباً فراتر از ۱۰۰ درصد حقوق سالیانه شغلی سمتی است که بایستی پر شود. هزینه‌های مستقیم، اختلالات کاری و از دست دادن حافظه سازمانی مربوط به ترک خدمت کارکنان مسائل مهمی هستند که سازمان‌ها بایستی به آن توجه کنند (Cascio, 2006: 22). منظور از حفظ و نگهداری کارکنان در سازمان فقط جنبه فیزیکی آن نیست، بلکه حضور و حرکت فعالانه کارکنان سازمان در درون آن و هماهنگی و همسویی آنان با سیاست‌ها و راهبردهای سازمان و به تعبیری درگیر بودن آن‌ها با کار و شغل و مسائل مربوط به آن است. به عبارت دیگر کارکنان پس از استخدام در سازمان باید در آن جا، جامعه‌پذیر یا فرهنگ‌پذیر شوند. هر کس در بدو ورود خود به سازمان دچار نگرانی و گاه اضطراب و تنش می‌شود و اضطراب و تنش بیش از اندازه موجب لطمه زدن به کار و فعالیت و رفتار فرد می‌شود. از این رو لازم است به سرعت او را فرهنگ‌پذیر یا جامعه‌پذیر کرد (Farhangi & samadi, 2010: 16). اگر جامعه‌پذیری سازمانی در سازمان مورد بی‌توجهی قرار گیرد، موجب شکل‌گیری نگرش‌ها رفتارهای منفی، تعارضات و کشمکش‌ها، بی‌اعتمادی در بین کارکنان، جابجایی و ترک کار می‌گردد (Fallah & Mohammadi, 2019: 39). با توجه به مستندات فوق محقق دنبال آن بوده که آیا اعتماد سازمانی در تبیین رابطه جامعه‌پذیری سازمانی با نگهداشت استعدادها کارکنان شرکت مهندسی و ساختمان صنایع نفت شهر تهران نقش واسطه‌ای معناداری ایفا خواهد کرد؟

(Barkhuizen, Lesenyeho & Schutte, 2020) در مطالعه خود با عنوان حفظ استعداد کارکنان دانشگاهی در موسسات آموزش عالی آفریقای جنوبی به این نتیجه دست یافتند که پاسخ‌دهندگان از جبران خسارت خود کمی راضی بودند. برخی از پاسخ‌دهندگان با وجود عملکرد بالا به عدم شناخت قابل توجهی اشاره کردند. به طور متوسط به نظرمی‌رسید که شرکت‌کنندگان پشتیبانی مدیریتی راضی هستند. برخی از شرکت‌کنندگان خاطرنشان کردند که باید بیشتر به مدیریت استعداد و ارزیابی عملکرد توجه شود. نتایج بیشتر نشان داد که شرکت‌کنندگان از اقدامات عمومی نهادی به طور متوسط رضایت دارند. جبران خسارت و رسمیت و اقدامات نهادی بیشترین تأثیر را در قصد

سازمانی است. چالش اجتماعی شدن کارکنان تبدیل به یک مساله فزاینده‌ای برای سازمان‌ها شده است، زیرا ماهیت کار از اشتغال طولانی مدت در یک سازمان به موقعیت‌های کوتاه‌مدت در سازمان‌های مختلف تبدیل شده است (Leidner, Gonzalez & Koch, 2018: 26). سازمان‌ها برای اداره خود به کارکنان متخصص، کاردان، کارآمد و متعهد نیازمندند. عدم احساس تعلق کارکنان به سازمانها، عدم دقت کافی برای انجام وظایف و عدم رضایت شغلی آن‌ها از معضلات بزرگ دستگاه‌های اجرایی است. سازمان‌ها اغلب تلاش می‌کنند که انعطاف‌پذیری، تعهد و رضایت کارکنان را از طریق تناسب شخص - سازمان که به سازگاری بین افراد و سازمان اشاره دارد توسعه دهند. جامعه‌پذیری برای تناسب شخص - سازمان اساسی است، زیرا هدف اولیه جامعه‌پذیری، استمرار ارزش‌های اصلی و چارچوب به کارکنان برای پاسخ به محیط کارشان و هماهنگی با کارکنان دیگر است. به اندازه‌ای که فرآیندهای جامعه‌پذیری به تناسب شخص - سازمان منجر شود، کارکنان با احتمال بیشتری به کارشان علاقه‌مند خواهند بود و با کاهش ترک شغل، سازمان‌ها بازگشت سرمایه بیشتری را در استخدام، انتخاب و آموزش خواهند داشت. به چند دلیل، جامعه‌پذیری سازمانی، هم برای افراد و هم برای سازمان از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. دلیل اول: اگر مورد کم‌توجهی یا بی‌توجهی قرار گیرد، احتمال بروز و تکرار رفتارهای بیرون از چارچوب و هنجارهای سازمانی توسط تازه وارد ها بیشتری - شود. استمرار این وضعیت موجب شکل‌گیری نگرش‌ها و رفتارهای منفی، تعارضات و کشمکش‌ها، جابجایی و ترک کار می‌گردد. دلیل دوم: برای سازمانها، همراهی (عجین شدن) تازه وارد ها با اعضای گروه و معیارهای عملکرد سازمانی، بسیار مهم است. جامعه‌پذیری سازمانی در سرعت و کیفیت بخشی به این ویژگی، نقش تعیین‌کننده‌ای دارد، سومین دلیل بر اهمیت جامعه‌پذیری سازمانی است. دلیل چهارم، تاثیر سریع عوامل سازمانی بر افراد و هم چنین تاثیر ماندگار و درازمدت بر آن‌هاست. تازه وارد ها در چندماه اول، خود را با شرایط سازمان تطبیق می‌دهند (Fallah & Mohammadi, 2019: 38). امروزه سازمان‌ها در پیدا کردن، توسعه و نگهداشت کارکنان به خصوص آن‌هایی که استعداد تلقی می‌شوند، چندان موفق نیستند (Vural, Vardarlier & Aykir, 2012: 342). تردیدی وجود ندارد که جذب، رشد و نگهداری استعدادها به عنوان یکی از مهمترین موضوعاتی که سازمان‌های سراسر جهان با آن رو به رو هستند ظاهر شده است (Gallardo, Thunnissen & Scullion, 2020: 459). نگهداشت کارکنان با ارزش در شرایط رقابتی امروز به طور فزاینده‌ای دشوار شده است. جابجایی داوطلبانه کارمندان به عنوان یک اتفاق سازمانی در تعدادی از پیامدهای نامناسب سازمانی برجسته

(Nayebzadeh, 2017) در پژوهش خود با عنوان شناسایی ابعاد نگهداشت استعدادها در سازمان‌های ایران با استفاده از رویکرد ترکیبی به این نتیجه دست یافتند ابعاد شناسایی شده برای مدیریت استعداد در سازمان‌های دولتی و خصوصی به طور چشم‌گیری با هم تفاوت دارند. با تا توجه به تحلیل انجام شده دو گونه نگهداشت مثبت و منفی یا نگهداشت برد برد و باخت باخت حاصل شد. ابعاد نگهداشت برد برد عبارتند از بهره‌وری سازمانی، حمایت سازمانی، تامین سازمانی، انگیزه بخشی چندبعدی، نگهداشت سیال، بسترسازی مناسب ارتقاء، فضای اثبات وجود، ارجحیت منزلت سازمانی، رضایت‌سنجی سازمانی، شایسته‌سالاری. در حوزه نگهداشت باخت باخت این عوامل به دست آمد؛ بسترسازی نامطلوب، کاغذبازی استعدادکش، دورنمای یاس‌آور سازمانی، نظام تشویقی مالی ناکارآمد، بی‌اعتماد سازمانی، بی‌تعهدی سازمانی، تبعیض، ارجحیت روابط بر ضوابط، چشم و هم چشمی سازمانی، ناامنی شغلی، فشار کاری، مدیر نخبه‌کش.

سجادی قوچانی و اسماعیلی شاد (Sajedi ghuchani & Esmaeili Shad, 2017) در پژوهش خود با عنوان نقش میانجی سرمایه اجتماعی در رابطه سرمایه روان‌شناختی با جامعه‌پذیری سازمانی کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد قوچان به این نتیجه دست یافتند که بین سرمایه روان‌شناختی و ابعاد آن با جامعه‌پذیری سازمانی با تاکید بر نقش واسطه‌ای سرمایه اجتماعی در بین کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد قوچان رابطه معناداری وجود دارد.

عرفانیان‌خانزاده، طاهری لاری و حکیمی Erfanian (Khanzadeh, Taheri Lari, Hakimi, 2017) در پژوهش خود با عنوان بررسی نقش میانجی جامعه‌پذیری سازمانی در رابطه منبع کنترل و هویت سازمانی کارکنان دانشگاه فردوسی مشهد به این نتیجه دست یافتند که جامعه‌پذیری سازمانی رابطه منبع کنترل درونی و هویت سازمانی را میانجی‌گری می‌کند؛ درحالی که جامعه‌پذیری سازمانی نتوانست رابطه منبع کنترل بیرونی و هویت سازمانی را میانجی‌گری کند که نشان از اهمیت برنامه جامعه‌پذیری در احساس هویت سازمانی است.

پاکنژاد، روحی و حمیدیان (Paknejad, Rohi & Hamidiyan, 2015) در پژوهش خود با عنوان بررسی ارتباط اعتماد سازمانی و نگهداشت کارکنان در شرکت‌های کارگزاری بورس اوراق بهادار تهران به این نتیجه دست یافتند که بین اعتماد سازمانی و نگهداشت نیروی انسانی در شرکت‌های کارگزاری ارتباط معنی‌داری وجود دارد. با توجه به تأثیر افزایش اعتماد سازمانی بر کاهش تمایل به ترک شغل، نتیجه این تحقیق می‌تواند برای مدیران بازار سرمایه در برنامه‌ریزی استراتژیک جهت

کارکنان برای ترک شغل خود داشت. این مطالعه عواملی را شناسایی کرد که به طور بالقوه بر اهداف اولیه شغلی برای ترک حرفه خود تأثیر می‌گذارند. به موسسات آموزش عالی توصیه می‌شود که در زمینه جبران خسارت و شناسایی، پیشرفت شغلی و روش‌های عمومی نهادی برای تأمین نیازهای متنوع نسل جدید کارکنان دانشگاهی، روش‌های مدیریت استعداد را دوباره توسعه دهند. موسسات آموزش عالی تشویق می‌شوند تا محیط کاری حمایتی را برای دانشگاهیان حرفه‌ای اولیه ایجاد کنند که آن‌ها را در موسسات آموزش عالی حفظ کند.

Ohunakin, Adeniji, Ogunlusi, Igbadumhe & Sodeinde (2020) در پژوهشی تحت عنوان استراتژی‌های حفظ استعداد و نتایج رفتاری کارکنان به این نتیجه دست یافتند که استراتژی‌های نگهداشت نقش مهمی بر نتایج رفتاری کارکنان دارند. این نشان می‌دهد که، مدیریت باید حمایت مداوم از توسعه شغلی و ثبات اقتصادی نیروی کار خود، و به ویژه متخصصان، نشان دهد. این امر برای جلب توجه کامل آن‌ها و رفتار مثبت آن‌ها در محیط کار بسیار مهم است. این امر باعث ایجاد انتقال دانش، تقویت طرح جانشینی و حفظ استعدادهای برتر می‌شود.

Alessandri, Perinelli, Robins, Vecchione, & Filosa (2020) در پژوهش خود با عنوان تأثیر جامعه‌پذیری سازمانی بر رفتار افراد به این نتیجه دست یافتند که جامعه‌پذیری سازمانی تأثیرات معناداری در رفتاری‌های افراد در محیط کار دارد.

Staubus (2020) در پژوهش خود با عنوان استراتژی‌های نگهداشت کارکنان در سازمان به این نتیجه دست یافت که رهبرانی که به دنبال حفظ استعداد در سازمان‌ها هستند باید تلاش خود را بر حوزه‌های شخصی، رابطه‌ای و زمینه‌ای متمرکز کنند.

فلاح و محمدی (Fallah & Mohammadi, 2019) در پژوهش خود با عنوان بررسی ارتباط بین جامعه‌پذیری و رضایت شغلی با نقش میانجی‌گری اعتماد سازمانی کارکنان بانک صادرات به این نتیجه دست یافتند که جامعه‌پذیری بر اعتماد سازمانی و رضایت شغلی در سطح معنی‌داری ۵ درصد تأثیر مثبت و معنی‌داری داشت. هم‌چنین اعتماد سازمان نیز بر رضایت شغلی تأثیر مثبت و معنی‌داری نشان داد. از طرفی نتایج آزمون نقش میانجی اعتماد سازمانی نشان داد، اعتماد سازمانی به طور کامل در رابطه بین جامعه‌پذیری و رضایت شغلی کارکنان میانجی‌گری می‌کند.

(Narayanan, Rajithakumar, & Menon, 2019) در پژوهشی با عنوان مدیریت استعداد و حفظ کارکنان به این نتیجه دست یافتند که ارزش افتراقی ایجاد شده توسط کارمندان با استعداد و سهم آنها در سازمانها در اقتصاد جهانی با رقابت و پیچیده، مدیریت استعدادها را به یک اولویت استراتژیک برای سازمان‌ها تبدیل کرده است. از مدیریت استعداد به عنوان یک استراتژی مهم برای حفظ کارکنان با استعداد حمایت شده است. ناهم، اسلامی، افشانی و نایب‌زاده (Naeem, Eslami, Afshani

ارزش‌های خود و سازمان دارند.

با توجه به هدف اصلی یعنی تعیین رابطه بین جامعه‌پذیری سازمانی و نگهداشت استعدادها با نقش میانجی اعتماد سازمانی کارکنان شرکت مهندسی و ساختمان صنایع نفت شهر تهران در این پژوهش فرضیه‌های تحقیق شامل موارد ذیل است:

بین جامعه‌پذیری سازمانی و نگهداشت استعدادها با نقش میانجی اعتماد سازمانی کارکنان شرکت مهندسی و ساختمان صنایع نفت شهر تهران رابطه وجود دارد.

بین جامعه‌پذیری سازمانی و نگهداشت استعدادها کارکنان شرکت مهندسی و ساختمان صنایع نفت شهر تهران رابطه وجود دارد.

بین جامعه‌پذیری سازمانی و اعتماد سازمانی کارکنان شرکت مهندسی و ساختمان صنایع نفت شهر تهران رابطه وجود دارد.

بین اعتماد سازمانی و نگهداشت استعدادها کارکنان شرکت مهندسی و ساختمان صنایع نفت شهر تهران رابطه وجود دارد.

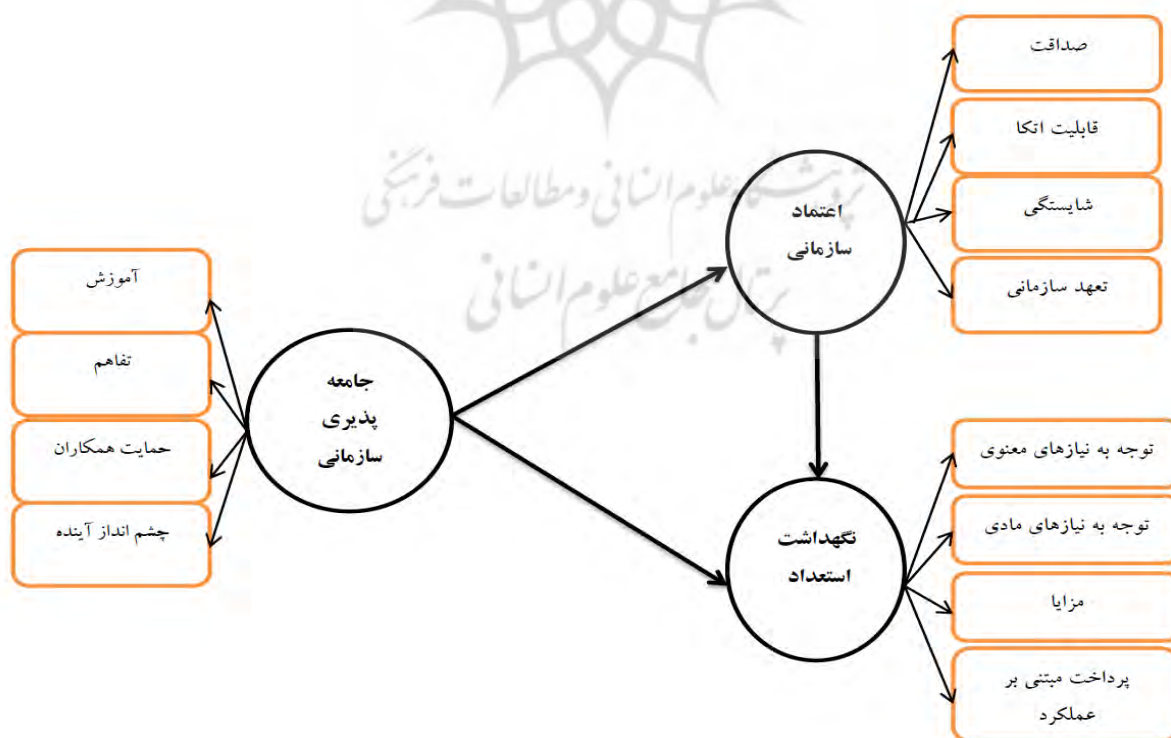
بین جامعه‌پذیری سازمانی، نگهداشت استعدادها و نقش میانجی اعتماد سازمانیبر حسب تحصیلات آن‌ها تفاوت وجود دارد.

مدل مفهومی حاضر بعد از استخراج مولفه‌های مربوط به جامعه-پذیری سازمانی، اعتماد سازمانی و نگهداشت استعداد از طریق مبانی نظریو ترسیم مدل اولیه، در این پژوهش رابطه این متغیرها از طریق مدل‌یابی معادلات ساختاری مورد آزمون قرار خواهد گرفت.

حفظ استعدادهای کلیدی شرکت از طریق تمرکز بر اعتماد سازمانی مفید باشد.

(Chitsaz-Isfahani & Boustani, 2014) در پژوهشی با عنوان اثرات مدیریت استعداد در حفظ کارکنان: اثر متوسط اعتماد سازمانی به این نتیجه دست یافتند که بین مدیریت استعداد، حفظ کارکنان و اعتماد سازمانی رابطه معنی‌داری وجود دارد. این مطالعه از این نظر قابل توجه است که به تأثیرات مدیریت استعداد بر اعتماد سازمانی و حفظ کارکنان در سازمان توجه می‌کند.

(Buttgen, Schumann & Atus, 2012) در تحقیقات خود به این نتیجه رسیدند که اگر افراد باور به کنترل سرنوشت خود باشند بهتر خود را با شرایط سازمان تطبیق می‌دهند و برنامه‌های جامعه-پذیری سازمان را با استقبال دنبال و به آن تن می‌دهند. در واقع وجود رابطه بین منبع کنترل درونی و جامعه‌پذیری تایید شده که نشان می‌دهد، کارکنانی که دارای منبع کنترل درونی هستند، یعنی موفقیت‌ها و شکست‌ها را حاصل عملکرد خود دانسته و همچنین به توانایی‌ها و قابلیت‌های خود اعتماد دارند، جامعه‌پذیرتر هستند. به عبارتی آنها که دارای منبع کنترل درونی هستند ارتباط بهتری با درک از آموزش‌های سازمانی، تفاهم با همکاران، درک از برخورداری بالاتر از حمایت همکاران و چشم‌انداز آینده سازمانی خود دارند، پر واضح است که کارکنانی که با آداب سازمان خود گرفته و فرهنگ سازمان را به صورت درونی پذیرفته درک و الاتری از هویت سازمانی داشته و تطابق بیشتری بین اهداف و



شکل ۱. مدل مفهومی تحقیق

سوال پژوهش

بین جامعه پذیری سازمانی و نگهداشت استعدادها با نقش میانجی اعتماد سازمانی کارکنان رابطه وجود دارد؟

روش شناسی پژوهش

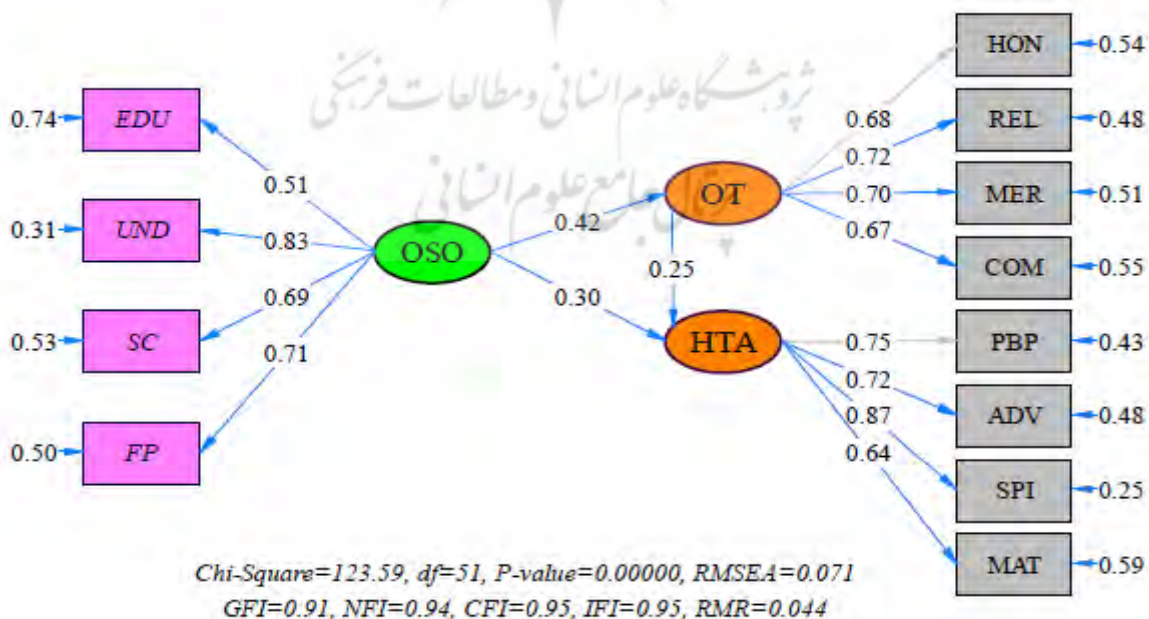
این مطالعه از نظر هدف و ماهیت، کاربردی و از نظر گردآوری دادهها (طرح تحقیق) توصیفی- همبستگی و به طور مشخص مبتنی بر مدلسازی معادلات ساختاری (SEM) است. این نوع تحقیقات در صدد پیدا کردن راههای برای حل مشکلات سازمان هستند. از آن جا که پژوهشگر در این پژوهش به دنبال بررسی رابطه جامعه‌پذیری سازمانی با نگهداشت استعدادها و نقش میانجی اعتماد سازمانی کارکنان شرکت مهندسی و ساختمان صنایع نفت شهر تهران است، پس این تحقیق از نوع کاربردی است، چراکه به محض اتمام پژوهش یافته‌ها بآن قابلیت کاربرد در جامعه مورد پژوهش را دارند. جامعه آماری پژوهش حاضر را کارکنان شرکت مهندسی و ساختمان صنایع نفت شهر تهران به تعداد ۴۴۰ نفر تشکیل دادند که با استفاده از فرمول مورگان ۱۴۴ نفر به صورت نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب شدند. جهت جمع‌آوری داده‌های مربوط از پرسشنامه‌های نگهداشت استعداد شاطری (۱۳۹۴)، جامعه‌پذیری سازمانی تاؤرمینا (۱۹۹۷) و اعتماد سازمانی الیس و همکاران (۲۰۰۳) استفاده گردید. دلیل استفاده از پرسشنامه‌های مذکور پایایی مطلوب آن‌ها در پژوهشهای مورد مطالعه بوده است که در پژوهش شاطری (۱۳۹۴) پایایی پرسشنامه نگهداشت استعداد ۸۹٪ و در پژوهش ساجدی قوچانی و اسماعیلی شاد (۱۳۹۶) پایایی پرسشنامه جامعه‌پذیری ۷۰٪ و پایایی

پرسشنامه اعتماد در پژوهش پاکنژاد، روحی و حمیدیان (۱۳۹۴) ۹۰٪. به دست آمده است. در این پژوهش پایایی آن‌ها از طریق ضریب آلفای کرونباخ به ترتیب ۷۶٪، ۸۴٪ و ۷۸٪ بدست آمد. جهت تحلیل دادهها از مدلیابی معادلات ساختاری استفاده گردید.

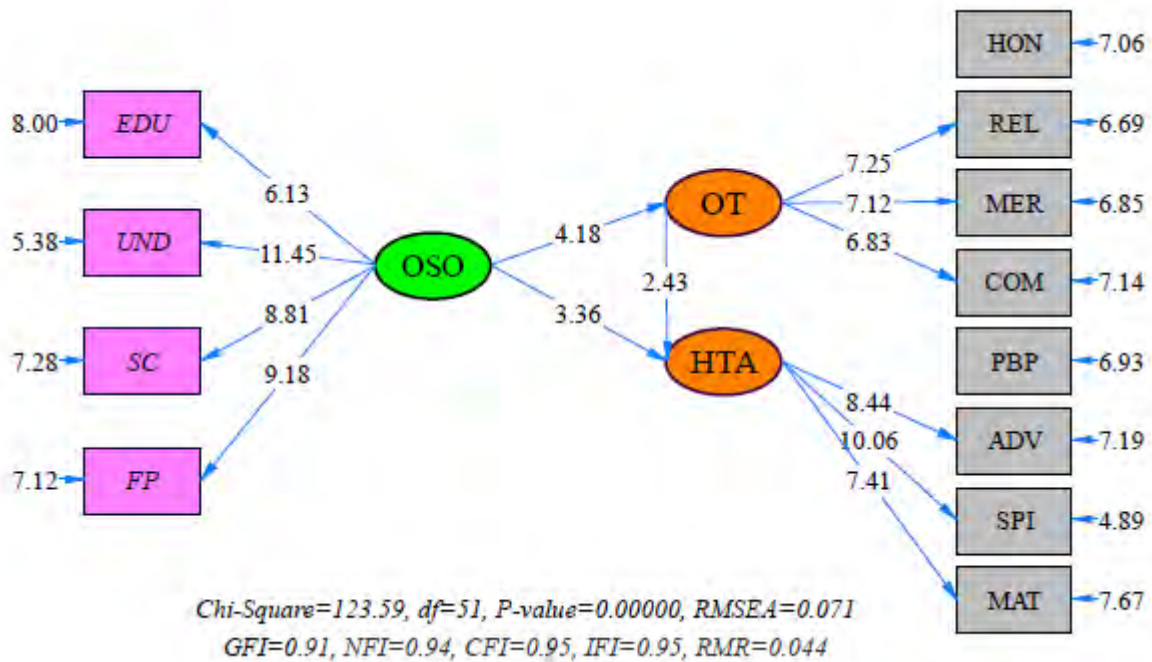
یافته‌ها

آزمون برازش الگوی مفهومی

هدف از ارزیابی برازش کل مدل این است که مشخص شود تا چه حد کل مدل با داده‌های تجربی مورد استفاده سازگاری و توافق دارد. مجموعه و سیعی از معیارها و شاخص‌های برازندگی وجود دارند که می‌توانند برای اندازه‌گیری برازش کل مدل مورد استفاده قرار گیرند. متأسفانه هیچ کدام از این‌ها در تمام جهات نسبت به بقیه برتری ندارند. زیرا یک شاخص برازندگی خاص بسته به حجم نمونه، روش تخمین، پیچیدگی مدل، مفروضات مربوط به نرمال بودن یا ترکیبی از شرایط فوق به طور متفاوت عمل می‌کند. از این رو افراد مختلف بسته به شرایط مدل ممکن است شاخص‌های مختلفی را برای برازش مدل مورد استفاده قرار دهند (Kalantari, 2009:22). در این بخش، الگوی مفهومی پژوهش در قالب دیاگرام مسیر ترسیم و با استفاده از روش‌های مختلف برازش آن سنجیده می‌شود. یک مدل کامل معادلات ساختاری در حقیقت بیانگر آمیزه‌ای از نمودار مسیر و تحلیل عاملی تاییدی (CFA) است.



شکل ۲. ضرایب مسیر استاندارد مدل ساختاری پژوهش



شکل ۳. اعداد معنی داری مدل ساختاری پژوهش

نیکوئی برازش مدل

نشان می‌دهند که الگوی مفهومی پژوهش جهت تبیین و برازش از وضعیت مناسبی برخوردار است.

در نهایت جهت برازش مدل ساختاری فرضیه اصلی تحقیق نیز از تعدادی از شاخص‌های نیکوئی برازش استفاده شده است. جدول زیر بیانگر مهم‌ترین شاخص‌های برازش است. جدول زیر

جدول ۱. شاخص‌های برازش مدل ساختاری تحقیق

نتیجه	مقدار مطلوب	نام شاخص	شاخص برازش
۲/۴۲۳	< ۳/۰۰	شاخص مجذور کای	Chi-square/df
۰/۹۱	> ۰/۹۰	شاخص نیکویی برازش	GFI
۰/۰۷۱	< ۰/۰۸	ریشه میانگین مربعات خطای برآورد	RMSEA
۰/۰۴۴	< ۰/۰۵	شاخص میانگین مجذور باقی مانده‌ها	RMR
۰/۹۴	> ۰/۹۰	شاخص نرم‌شدن برازندگی	NFI
۰/۹۵	> ۰/۹۰	شاخص برازندگی فزاینده	IFI
۰/۹۵	> ۰/۹۰	شاخص برازش تطبیقی	CFI

تفسیر شاخص‌های برازش:

محاسبه شده است. بنابراین مدل از برازش مناسبی برخوردار است.

۲- ریشه میانگین مربعات خطای برآورد (RMSEA) این شاخص بر مبنای تحلیل ماتریس باقیمانده قرار دارد. بر خلاف شاخص‌های دیگر در مدل سازی که تنها دارای برآورد نقطه‌ای هستند، این شاخص برای فواصل اطمینان مختلف نیز قابل محاسبه است. مقدار کمتر از ۰/۰۸ برای این شاخص نشان از برازش مناسب مدل دارد. مقدار این شاخص برای مدل

۱- شاخص مجذور کای و درجه آزادی:

کای اسکور را می‌توان به عنوان عمومی‌ترین و پرکاربردترین شاخص برازش در مدل سازی معادلات ساختاری تلقی کرد. هر چه مقدار آن کوچک‌تر باشد، برازش داده‌ها به مدل بهتر است. تا جایی که مقدار صفر برای آن نشان از برازش کامل است. یک معیار رایج برای بررسی مناسب بودن این شاخص این است که حاصل تقسیم مقدار کای اسکور بر درجه آزادی (۵۱) بایستی کمتر از مقدار ۳ باشد. که در مدل ما این مقدار برابر ۲/۴۲۳

مقادیر بالاتر از ۰/۹ هر یک از شاخص‌های برازش بالا موئید مناسب بودن برازش مدل است. با توجه به این که در مدل پژوهش تمامی مقادیر به دست آمده برای این شاخص‌ها بزرگ تر از ۰/۹ هستند در نتیجه مدل برازش داده شده به داده‌ها مناسب است. برای آزمون معنی‌داری؛ ضرایب مسیر بین متغیرها از خروجی نرم‌افزار استفاده خواهد شد. ضرایب مسیر و نتایج مربوط به معناداری آن‌ها در جدول زیر داده شده است.

پژوهش برابر ۰/۰۷۱ محاسبه شده که نشان از برازش مناسب مدل دارد.

۳- شاخص میانگین مجذور باقی مانده‌ها (PMR) این شاخص بر اساس ماتریس باقیمانده محاسبه می‌شود و مقادیر کمتر از ۰/۰۵ آن نشان دهنده مناسب بودن برازش مدل است. در مدل پژوهش این مقدار برابر ۰/۰۴۴ شده است که مناسب است.

۴- شاخص نرم‌مشده‌براز ندگی (NFI)، شاخص نیکویی برازش (GFI)، شاخص برازندگی (IFI)، شاخص برازش تطبیقی (CFI)

جدول ۲: نتایج حاصل از ارزیابی مدل ساختاری

ردیف	مسیر		ضریب مسیر (β)	انحراف استاندارد (SE)	عدد معنی‌داری (t-value)	نتیجه فرضیه
	از متغیر	به متغیر				
۱	جامعه پذیری سازمانی	اعتماد سازمانی	۰/۴۲	۰/۰۵۲	۴/۱۸	تایید
۲	نگهداشت استعداد	نگهداشت استعداد	۰/۳۰	۰/۰۵۷	۳/۳۶	تایید
۳	اعتماد سازمانی	نگهداشت استعداد	۰/۲۵	۰/۰۶۸	۲/۴۳	تایید

برای بررسی نقش میانجی‌گری متغیر اعتماد سازمانی از خروجی معادلات ساختاری بهره گرفته شده است. در جدول زیر اثر مستقیم، غیر مستقیم و اثر کل بین جامعه‌پذیری سازمانی و نگهداشت استعداد محاسبه شده است.

در ادامه با توجه به خروجی مدل مفهومی پژوهش به بیان و بررسی فرضیه‌های پژوهش پرداخته خواهد شد.

فرضیه اصلی: بین جامعه‌پذیری سازمانی و نگهداشت استعدادها با نقش میانجی اعتماد سازمانی کارکنان شرکت مهندسی و ساختمان صنایع نفت شهر تهران رابطه وجود دارد.

جدول ۳. اثرات مستقیم، غیرمستقیم و اثرات کل بین جامعه‌پذیری سازمانی و نگهداشت استعداد

اثر کل	مسیر		اثر مستقیم
	اثر غیر مستقیم	اثر مستقیم	
۰/۴۰۵	۰/۱۰۵	۰/۳۰	نگهداشت استعداد

صورت زیر است:

$$(OSO \xrightarrow{(0.42)} OT \xrightarrow{(0.25)} HTA) = 0.105$$

برای بررسی نقش میانجی‌گری متغیر اعتماد سازمانی در رابطه جامعه‌پذیری سازمانی و نگهداشت استعداد از یک آزمون پراکارد

همانطور که از جدول ۳ مشخص است، اثر مستقیم جامعه‌پذیری سازمانی و نگهداشت استعداد برابر با ۰/۳۰ است. همچنین اثر غیر مستقیم متغیر جامعه‌پذیری سازمانی و نگهداشت استعداد با تأثیر متغیر میانجی اعتماد سازمانی برابر با ۰/۱۰۵ است. نحوه محاسبه اثر غیر مستقیم متغیر جامعه‌پذیری سازمانی و نگهداشت استعداد با توجه به نقش میانجی اعتماد سازمانی به

با وجود متغیر میانجی اعتماد سازمانی، مسیر مستقیم جامعه‌پذیری سازمانی بر نگهداشت استعداد معنادار است، نتیجه می‌شود که اعتماد سازمانی در رابطه جامعه‌پذیری سازمانی بر نگهداشت استعداد نقش میانجی‌گری جزئی دارد.

فرضیه اول: بین جامعه‌پذیری سازمانی و نگهداشت استعداد کارکنان شرکت مهندسی و ساختمان صنایع نفت شهر تهران رابطه وجود دارد.

مطابق با جدول (۲)؛ آماره معنی‌داری بین جامعه‌پذیری سازمانی و نگهداشت استعداد برابر (۳/۳۶) می‌باشد که بزرگ‌تر از مقدار (۱/۹۶) است و نشان‌دهنده این است که ارتباط میان جامعه‌پذیری سازمانی و نگهداشت استعداد در سطح اطمینان (۹۵٪) معنی‌دار است. هم‌چنین ضریب مسیر مابین این دو متغیر برابر (۰/۳۰) است و میزان اثرگذاری مثبت متغیر جامعه‌پذیری سازمانی بر نگهداشت استعداد را نشان می‌دهد. به عبارتی دیگر یک واحد تغییر در جامعه‌پذیری سازمانی، موجب افزایش ۰/۳ واحدی در نگهداشت استعداد خواهد شد. این بدان معناست که جامعه‌پذیری سازمانی با نگهداشت استعداد رابطه مستقیم دارد. بنابراین فرضیه پژوهش تأیید می‌شود.

فرضیه دوم: بین جامعه‌پذیری سازمانی و اعتماد سازمانی کارکنان شرکت مهندسی و ساختمان صنایع نفت شهر تهران رابطه وجود دارد.

مطابق با جدول (۲)؛ آماره معنی‌داری بین جامعه‌پذیری سازمانی و اعتماد سازمانی برابر (۴/۱۸) می‌باشد که بزرگ‌تر از مقدار (۱/۹۶) است و نشان‌دهنده این است که ارتباط میان جامعه‌پذیری سازمانی و اعتماد سازمانی در سطح اطمینان (۹۵٪) معنی‌دار است. هم‌چنین ضریب مسیر مابین این دو متغیر برابر (۰/۴۲) است و میزان اثرگذاری مثبت متغیر جامعه‌پذیری سازمانی بر اعتماد سازمانی را نشان می‌دهد. به عبارتی دیگر یک واحد تغییر در جامعه‌پذیری سازمانی، موجب افزایش ۰/۴۲ واحدی در اعتماد سازمانی خواهد شد. این بدان معناست که جامعه‌پذیری سازمانی با اعتماد سازمانی رابطه مستقیم دارد. بنابراین فرضیه پژوهش تأیید می‌شود.

فرضیه سوم: بین اعتماد سازمانی و نگهداشت استعداد کارکنان شرکت مهندسی و ساختمان صنایع نفت شهر تهران رابطه وجود دارد.

به نام آزمون سوبل استفاده می‌شود که برای معناداری تأثیر یک متغیر میانجی در رابطه میان دو متغیر دیگر به کار می‌رود. در آزمون سوبل یک مقدار Z-value از طریق فرمول زیر به دست می‌آید که در صورت بیشتر شدن این مقدار از ۱/۹۶ می‌توان در سطح اطمینان ۹۵٪ معنادار بودن تأثیر میانجی یک متغیر را تأیید کرد.

$$Z - value = \frac{a \times b}{\sqrt{(b^2 \times S_a^2) + (a^2 \times S_b^2)}}$$

a: مقدار ضریب مسیر میان متغیر مستقل و میانجی

b: مقدار ضریب مسیر میان متغیر میانجی و وابسته

S_a: خطای استاندارد مربوط به مسیر میان متغیر مستقل و میانجی

S_b: خطای استاندارد مربوط به مسیر میان متغیر میانجی و وابسته

بنابراین داریم:

$$z - value = \frac{0,42 \times 0,25}{\sqrt{(0,25^2 \times 0,052^2) + (0,42^2 \times 0,068^2)}} = 3,346$$

همان‌طور که مشاهده می‌شود مقدار z-value حاصل از آزمون سوبل برابر ۳/۳۴۶ شد که به دلیل بیشتر بودن از ۱/۹۶ می‌توان اظهار داشت که در سطح اطمینان ۹۵٪ تأثیر متغیر میانجی اعتماد سازمانی در اثرگذاری جامعه‌پذیری سازمانی بر نگهداشت استعداد معنادار است. بنابراین فرضیه پژوهش تأیید می‌شود.

علاوه بر آزمون سوبل، برای تعیین شدت اثر غیرمستقیم از طریق متغیر میانجی از آماره ای به نام VAF استفاده می‌شود که مقداری بین ۰ و ۱ را اختیار می‌کند و هرچه این مقدار به ۱ نزدیک‌تر باشد نشان از قوی‌تر بودن تأثیر متغیر میانجی دارد. در واقع این مقدار نسبت اثر غیرمستقیم بر اثر کل را می‌سنجد.

مقدار VAF از طریق فرمول زیر محاسبه می‌شود:

$$VAF = \frac{(a \times b)}{(a \times b) + c}$$

a: مقدار ضریب مسیر میان متغیر مستقل و میانجی

b: مقدار ضریب مسیر میان متغیر میانجی و وابسته

c: مقدار ضریب مسیر میان متغیر مستقل و وابسته

$$VAF = \frac{(0,42 \times 0,25)}{(0,42 \times 0,25) + 0,30} = 0,259$$

این بدان معنی است که ۲۵/۹ درصد اثر کل جامعه‌پذیری سازمانی بر نگهداشت استعداد از طریق غیرمستقیم توسط متغیر میانجی اعتماد سازمانی تبیین می‌شود. هم‌چنین با توجه به اینکه در مدل

استعداد رابطه مستقیم دارد. بنابراین فرضیه پژوهش تایید می‌شود.

فرضیه چهارم: بین جامعه‌پذیری سازمانی، نگهداشت استعدادها و اعتماد سازمانی بر حسب تحصیلات آن‌ها تفاوت وجود دارد.

برای مقایسه جامعه‌پذیری سازمانی، نگهداشت استعدادها و اعتماد سازمانی کارکنان شرکت مهندسی و ساختمان صنایع نفت شهر تهران بر حسب تحصیلات آن‌ها، از آزمون تحلیل واریانس یک طرفه استفاده شده است. نتایج مربوط به این آزمون در جدول ۴ داده شده است.

جدول ۴. نتایج آزمون تحلیل واریانس یک طرفه برای مقایسه جامعه‌پذیری سازمانی، نگهداشت استعدادها و اعتماد سازمانی کارکنان بر حسب تحصیلات

متغیر	منبع	مجموع مربعات	درجه آزادی	میانگین مربعات	مقدار آماره F	سطح معناداری
اعتماد سازمانی	بین گروهی	۱۷/۲۴۲	۲	۸/۶۲۱	۲۲/۶۸۳	۰/۰۰۱
	درون گروهی	۵۳/۵۹۰	۱۴۱	۲۶/۰۸۴۲/۳۸۰		
	جمع کل	۷۰/۸۳۳	۱۴۳			
نگهداشت استعداد	بین گروهی	۲۸/۰۹۴	۲	۱۴/۰۴۷	۲۶/۸۴۲	۰/۰۰۱
	درون گروهی	۷۳/۷۸۸	۱۴۱	۰/۵۲۳		
	جمع کل	۱۰۱/۸۸۲	۱۴۳			
جامع‌پذیری سازمانی	بین گروهی	۱۰/۵۶۰	۲	۵/۲۸۰	۱۶/۱۵۷	۰/۰۰۱
	درون گروهی	۴۶/۰۷۵	۱۴۱	۰/۳۲۷		
	جمع کل	۵۶/۶۳۵	۱۴۳			

نفت شهر تهران بر حسب تحصیلات آن‌ها وجود دارد. با توجه به معنادار بودن آزمون آنالیز واریانس، در ادامه برای تشکیل گروه‌های همگن از آزمون تعقیبی دانکن استفاده شده است. نتایج مربوط به این آزمون در جداول زیر آورده شده است.

مطابق با جدول (۲)؛ آماره معنی‌داری بین اعتماد سازمانی و نگهداشت استعداد برابر (۲/۴۳) است که بزرگ‌تر از مقدار (۱/۹۶) است و نشان‌دهنده این است که ارتباط میان اعتماد سازمانی و نگهداشت استعداد در سطح اطمینان (۹۵٪) معنی‌دار است. هم‌چنین ضریب مسیر مابین این دو متغیر برابر (۰/۲۵) است و میزان اثرگذاری مثبت متغیر اعتماد سازمانی بر نگهداشت استعداد را نشان می‌دهد. به عبارتی دیگر یک واحد تغییر در اعتماد سازمانی، موجب افزایش ۰/۲۵ واحدی در نگهداشت استعداد خواهد شد. این بدان معناست که اعتماد سازمانی با نگهداشت

با توجه به جدول ۴، سطح معناداری آزمون در تمامی موارد کوچک‌تر از ۰/۰۵ است. و این بدان معناست که؛ در سطح ۹۵ درصد تفاوت معناداری بین جامعه‌پذیری سازمانی، نگهداشت استعدادها و اعتماد سازمانی کارکنان شرکت مهندسی و ساختمان صنایع

جدول ۵. نتایج آزمون تعقیبی دانکن برای مقایسه اعتماد سازمانی کارکنان بر حسب تحصیلات

گروه‌های همگن تشکیل شده در سطح ۰/۰۵			تحصیلات
گروه سوم	گروه دوم	گروه اول	
		۳/۴۸	کارشناسی ارشد و بالاتر
	۳/۱۳		کارشناسی
۲/۵۰			فوق دیپلم
۱	۱	۱	p-value

گروه دوم: شامل کارکنانی است که تحصیلات آن‌ها کارشناسی است که با توجه به مقدار میانگین (۳/۱۳) مشخص می‌شود که از نظر اعتماد سازمانی در رتبه دوم قرار دارند.

گروه سوم: شامل کارکنانی است که تحصیلات آن‌ها فوق دیپلم است که با توجه به مقدار میانگین (۲/۵۰) مشخص می‌شود که از نظر اعتماد سازمانی در رتبه سوم قرار دارند.

بر اساس نتایج آزمون دانکن در جدول ۵، ۳ گروه به صورت زیر تشکیل شده است:

گروه اول: شامل کارکنانی است که تحصیلات آن‌ها کارشناسی ارشد و بالاتر است که با توجه به مقدار میانگین (۳/۴۸) مشخص می‌شود که از نظر اعتماد سازمانی در رتبه اول قرار دارند.

جدول ۶. نتایج آزمون تعقیبی دانکن برای مقایسه نگهداشت استعداد کارکنان برحسب تحصیلات

گروه‌های همگن تشکیل شده در سطح ۰/۰۵

تحصیلات		
گروه اول	گروه دوم	گروه سوم
۳/۷۲		
	۳/۳۳	
		۲/۴۹
۱	۱	۱
		p-value

است که با توجه به مقدار میانگین (۳/۳۳) مشخص می‌شود که از نظر نگهداشت استعداد در رتبه دوم قرار دارند.

گروه سوم: شامل کارکنانی است که تحصیلات آن‌ها فوق دیپلم است که با توجه به مقدار میانگین (۲/۴۹) مشخص می‌شود که از نظر نگهداشت استعداد در رتبه سوم قرار دارند.

بر اساس نتایج آزمون دانکن در جدول ۶، ۳ گروه به صورت زیر تشکیل شده است:

گروه اول: شامل کارکنانی است که تحصیلات آن‌ها کارشناسی ارشد و بالاتر است که با توجه به مقدار میانگین (۳/۷۲) مشخص می‌شود که از نظر نگهداشت استعداد در رتبه اول قرار دارند.

گروه دوم: شامل کارکنانی است که تحصیلات آن‌ها کارشناسی

جدول ۷. نتایج آزمون تعقیبی دانکن برای مقایسه جامعه‌پذیری سازمانی کارکنان برحسب تحصیلات

گروه‌های همگن تشکیل شده در سطح ۰/۰۵

تحصیلات	
گروه اول	گروه دوم
۳/۴۶	
	۳/۳۰
	۲/۷۳
۱	۰/۱۹۷
	p-value

میانگین‌ها (۳/۳۰ و ۳/۴۶) مشخص می‌شود که از نظر جامعه‌پذیری سازمانی در رتبه اول قرار دارند.

گروه دوم: شامل کارکنانی است که تحصیلات آن‌ها فوق دیپلم است که با توجه به مقدار میانگین (۲/۷۳) مشخص می‌شود که

بر اساس نتایج آزمون دانکن در جدول ۷، ۲ گروه به صورت زیر تشکیل شده است:

گروه اول: شامل کارکنانی است که تحصیلات آن‌ها کارشناسی ارشد و بالاتر و کارشناسی است که با توجه به مقدار

از نظر جامعه‌پذیری سازمانی در رتبه دوم قرار دارند.

بحث و نتیجه‌گیری

سازمان‌ها همواره در حال تغییرند، افراد نیز به طور مستمر تغییر می‌کنند، بنابراین این امکان وجود دارد که عاملی که در گذشته برای نگهداشت افراد مهم بوده در شرایط فعلی اهمیتی نداشته باشد. تغییرات فرهنگی، تکنولوژیکی، اقتصادی و سیاسی می‌تواند انتظارات و انگیزاننده‌های افراد را متحول کند (Tahmasebi, 2012). به همین دلیل رصد مداوم عوامل جامعه‌پذیری کارکنان و توجه به انگیزاننده‌های نوین در نگهداشت استعدادها بسیار مهم است که وجود این عوامل نیز می‌تواند ارتباط متقابل همکاران و اعتماد سازمانی در بین آن‌ها را بهبود ببخشد. در این مورد پژوهش حاضر در صدد بود که با بهره‌گیری از پژوهش کمی به مطالعه رابطه جامعه‌پذیری سازمانی با نگهداشت استعدادها و نقش میانجی اعتماد سازمانی کارکنان شرکت مهندسی و ساختمان صنایع نفت شهر تهران بپردازد. نتایج نشان داد که اعتماد سازمانی در رابطه جامعه‌پذیری سازمانی بر نگهداشت استعداد نقش میانجی‌گری جزئی دارد. یافته‌های پژوهش حاضر با یافته‌های (Barkhuizen, Lesenyehyo & Schutte, 2020; Staubus, 2020; Fallah & Mohammadi, 2019; Buttgen, Schumann & Atus, 2012) مطابقت دارد. در تبیین این یافته پژوهشی می‌توان گفت که جامعه‌پذیری افراد در سازمانها فرایندی است که از آن طریق کارکنان با ارزش‌های سازمانی همانندی می‌کنند و انتظارات سازمان را در مورد رفتارهای وابسته به شغل خود و دانش اجتماعی ضروری برای انجام نقش‌های خود به عنوان عضوی کارآمد فرا می‌گیرند. جامعه‌پذیری سازمانی را می‌توان بر حسب چندین بعد که همگی دارای رابطه مثبت و معناداری با نگهداشت استعداد هستند تعریف نمود. بنابراین می‌توان از طریق جامعه‌پذیری سازمانی اعتماد کارکنان را در سازمان جلب و آنها را در سازمان حفظ نمود. در واقع جامعه‌پذیری یکی از مهم‌ترین فرایندهای سازمانی است که در صورت اجرای صحیح آن بویژه در سازمانهایی که دارای مأموریت‌ها و وظایف متنوع و در عین حال حساس و خطرناک می‌باشد، می‌تواند شوک و تنش‌های حاصل از تفاوت بین انتظارات کارکنان و واقعیت‌های شغلی را به حداقل رسانده و در هزینه‌های مربوط به جذب و استخدام، تلفات جانی و خسارت‌های مالی و میزان تقاضا برای رهایی را کاهش دهد. نتایج هم چنین نشان داد جامعه‌پذیری سازمانی با نگهداشت

استعداد رابطه مستقیم دارد. یافته‌های پژوهش حاضر با یافته‌های (Barkhuizen, Lesenyehyo & Schutte, 2020; Staubus, 2020; Fallah & Mohammadi, 2019; Narayanan, Rajithakumar, & Menon, 2019) Naeem, Eslami, Afshani & Nayeibzadeh, 2017; Farhangi & Samadi, 2010) در پژوهش خود به این نتیجه دست یافتند که وقتی که فرد با قدرت به گروه متعهد است، بیشتر احتمال است که اهداف گروه را بپذیرد، برای دستیابی به اهداف سخت‌تر تلاش کند، با اعضای گروه احساس صمیمیت بیشتری نماید و برای تقویت گروه و تداوم عضویت در آن، تلاش بیشتری نماید. در واقع عامل مهم و مؤثر دیگر لزوم تدوین و طراحی طرح‌ها و برنامه‌های منسجم، ساختار یافته و مدون در زمینه نگهداشت استعدادهاست. بدون برنامه‌محوری، اقدامات سازمان دقیق نخواهد بود و از پشتوانه اجرایی مناسبی نیز برخوردار نخواهد بود. بنابراین لزوم تدوین طرح‌های حفظ و نگهداشت استعدادها از اهمیت بالایی برخوردار است. علاوه بر این موارد، یکی از مهم‌ترین عوامل از دست دادن و خروج استعدادها وجود ارتباطات ضعیف میان مدیران و کارکنان است. هنگامی که بین مدیران و کارکنان جدایی وجود دارد صدای افراد به گوش مدیران نمی‌رسد بنابراین خواسته‌ها و انتظارات آنان نیز منتقل و محقق نخواهد شد در نتیجه احتمال خروج استعدادها بیشتر خواهد شد. به همین دلیل توصیه می‌شود مهارت‌های ارتباطی مدیران تقویت شده و آنان از طریق برگزاری جلسات مختلف با کارکنان نظرات آنان را دریافت نمایند. در نتیجه می‌توان گفت با جامعه‌پذیری سازمانی می‌توان در نگهداشت کارکنان در سازمان موفق بود. در واقع پس از جذب کارکنان، جهت نگهداشت، آن‌ها باید شیوه کار در سازمان را یاد بگیرند و از طریق جامعه‌پذیری افراد باید ارزش‌ها، هنجارها و الگوهای رفتاری مورد انتظار شغل و سازمان را یاد بگیرند.

یافته‌های دیگر پژوهش نشان داد که جامعه‌پذیری سازمانی با اعتماد سازمانی رابطه مستقیم دارد. یافته‌های پژوهش حاضر با (Fallah & Mohammadi, 2019; Sajedi ghuchani & Esmaeili Shad, 2017; Erfanian, 2017) (Khanzadeh, Taheri Lari, Hakimi, 2017) همخوانی دارد. با توجه به نتیجه به دست آمده می‌توان نتیجه‌گیری کرد که با از بین رفتن پیچیدگی و عدم قطعیت، آشنایی با نقش‌ها و وظایف سازمانی و در نتیجه شفافیت وظایف و حفظ همکاری‌های اثربخش و ارتباطات روشن که حاصل جامعه‌پذیری نهادی کارکنان در سازمانشان است، زمینه ایجاد اعتماد بین اعضای سازمان را مهیا می‌سازد. هم چنین کارکنان وقتی با سازمان

و اعتماد سازمانی کارکنان شرکت مهندسی و ساختمان صنایع نفت شهر تهران بر حسب تحصیلات آن ها وجود دارد. نتایج این بخش نشان داد که کارکنان جوان در جامعه‌پذیری در سازمان با استرس و اضطراب بیشتری مواجه هستند. بنابراین در فرایند جامعه‌پذیری می‌توان استرس و اضطراب ایجاد شده در کارکنان را با کمک فعالیت‌های غیر رسمی در سازمان کاهش داد و در این فعالیت‌ها می‌توان در مورد اهداف و ارزشهای گروه کاری به بحث و تبادل نظر پرداخت و در نتیجه اعتماد و انگیزه آنها را جهت ماندگاری در سازمان افزایش داد. بنابراین با ایجاد جو حمایتی و تشویقی از طریق ثبات رفتار و برخورد های یکسان با افراد مختلف در موقعیت‌های متفاوت، و ایجاد جوی که کارکنان برای برقراری ارتباط صادقانه با همکاران و مدیران خود احساس امنیت کنند، موجبات جلب اعتماد کارکنان را فراهم کرده تا از این طریق با ایجاد انگیزه و شور و اشتیاق کاری در آن ها زمینه تجربه احساس موفقیت در کار فراهم کنند.

پیشنهادهای کاربردی پژوهش

بر اساس نتایج تحقیق پیشنهاد می‌شود با جامعه‌پذیری کارکنان عدم اطمینان محیط را برای کارکنان از بین برده و با آگاهی، توجه و ارزیابی انتظارات کارکنان، برقراری ارتباطات صادقانه انسجام بخش و رهبری مشارکتی و ... خود را برای ساختن محیط آکنده از اعتماد مسوول بدانند. مدیران باید به امر جامعه‌پذیری کارمندان گوناگون، توجه کافی داشته باشند. کارمندان مختلف بویژه افرادی که ناتوانایی‌های خاصی دارند، نسبت به دیگر افراد تازه وارد سازمان، فعالیت‌های اجتماعی را تجربه می‌کنند، این تجربیات بر موفقیت بلندمدت و نگهداشت آن ها تاثیر می‌گذارد. در فرایند جامعه‌پذیری مدیران می‌توانند با آشناسازی افراد با نقشها و انتظارات و ارزش‌های سازمانی از طریق دادن اطلاعاتی در رابطه با تاریخچه اهداف و چارت سازمانی و کتابچه‌های راهنما، کارکنان راهنمایی کنند تا از این طریق اعتماد سازمانی را بهبود بخشیده و به طور آشکاری دوام و بقا سازمان را افزایش دهد.

ملاحظات اخلاقی

حامی مالی

هزینه‌های مطالعه حاضر توسط نویسندگان مقاله تامین شد.

تعارض منافع

بنابر اظهار نویسندگان مقاله حاضر فاقد هرگونه تعارض منافع بوده است.

شغل خود آشنا می‌شوند و خود را با ارزش‌ها و فرهنگ آن تطبیق می‌دهند، به شغل خود علاقه مند می‌شوند، در نتیجه تمایل به باقی ماندن در سازمان در آن ها بیشتر شده، و سطوح اعتماد در سازمان را شکل داده یا آن ها را قوی‌تر می‌سازند.

همچنین نتایج نشان داد که اعتماد سازمانی با نگهداشت استعداد رابطه مستقیم دارد. بنابراین فرضیه پژوهش تایید می‌شود. یافته‌های پژوهش حاضر با یافته‌های (Paknejad, Rohi & hamidiyan, 2015; Barkhuizen, Lesenyeho & Paknejad, Rohi & Schutte, 2020) مطابقت دارد. (hamidiyan, 2015) در پژوهش خود به این نتیجه دست یافتند که بین اعتماد سازمانی و نگهداشت نیروی انسانی در شرکت‌های کارگزاری ارتباط معنی‌داری وجود دارد. با توجه به تأثیر افزایش اعتماد سازمانی بر کاهش تمایل به ترک شغل، نتیجه این تحقیق می‌تواند برای مدیران بازار سرمایه در برنامه‌ریزی استراتژیک جهت حفظ استعداد های کلیدی شرکت از طریق تمرکز بر اعتماد سازمانی مفید باشد. در تبیین نتایج این فرضیه می‌توان گفت که اعتماد، یکپارچه‌سازی عوامل مهمی است که بیشتر اینها مترابری ایجاد و ثبات همه نوع از روابط با شماست،

یعنی روابط با شماست،

قابلا اعتماد، بستگی به ایجاد اعتماد دارد. اعتماد، یکی از مهمترین عوامل فردی، روانشناسی اجتماعی است که افراد را با هم نگه می‌دارد (Ready & Conger, 2007). می‌توان گفت اعتماد سازمانی موجب تسهیل ارتباطات باز در سازمان، سهیم شدن اطلاعات، رضایت شغلی، تعهد سازمانی، و افزایش عملکرد می‌شود. در نتیجه ایجاد اعتماد در سازمان مدیران به کارکنان کمک می‌کنند و در نتیجه آنها را در جریان تصمیم‌گیری‌ها مشترک می‌دهند، نتیجه حاصل از مشارکت می‌تواند نگهداشت کارکنان، مسوولیت‌پذیری کارکنان، علاقه‌مندی به شغل، کاهش ترک شغل و در نهایت رضایت شغلی را در پی خواهد داشته باشد. بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که اعتماد موجب بهبود نگهداری کارکنان در سازمان می‌شود.

نتایج در رابطه تفاوت جامعه‌پذیری سازمانی، نگهداشت استعدادها و اعتماد سازمانی بر حسب تحصیلات آن ها حاکی از آن بود که تفاوت معناداری بین جامعه‌پذیری سازمانی، نگهداشت استعدادها

References

1. Abili, Kh. (2017). Human resource management (with emphasis on new approaches). Tehran: IndustrialManagement Organization. (In Persian).
2. Alessandri, G., Perinelli, E., Robins, R. W., Vecchione, M., & Filosa, L. (2020). Personality trait change at work: Associations with organizational socialization and identification. *Journal of Personality*, 88(6), 1217-1234.
3. Barkhuizen, N., Lesenyeho, D., & Schutte, N. (2020). Talent retention of academic staff in South African higher education institutions. *International Journal of Business and Management Studies*, 12(1), 191-207.
4. Buttgen, M.; Schumann, J.H. & Atus, Z. (2012). Service locus of control and customer coproduction: the role of prior service experience and organizational socialization, *Journal of Service Research*, 15 (2), 166-181.
5. Chitsaz-Isfahani, A., & Boustani, H. R. (2014). Effects of talent management on employee's retention: The mediate effect of organizational trust. *International Journal of Academic Research in Economics and Management Sciences*, 3(5), 114.
6. Fallah, S., & Mohammadi, M. (2019). Investigating the Relationship between Socialization and Job Satisfaction with the Mediating Role of Organizational Trust of Bank Saderat Employees *Quarterly Journal of Contemporary Research in Management and Accounting*, 1 (3), 57-37. (In Persian).
7. Farhangi, A. A., & Samadi, M. (2010). The Socialization of New Recruits and its Effect on Police Maintenance, *Insight Quarterly*, 14 (28), 31-8. (in Persian).
8. Gallardo-Gallardo, E., Thunnissen, M., & Scullion, H. (2020). Talent management: Context matters, 31(4), 457-473.
9. Ghanbari, S., Erfanzadeh, F. (2017). The Role of Organizational Trust in Reducing Organizational Cynicism, *Quarterly Journal of Organizational Behavior Studies*, Year 6, No. 2, 149-125. (persian)
10. Goestjahjanti, S. F., Novitasari, D., Hutagalung, D., Asbari, M., & Supono, J. (2020). Impact of Talent Management, Authentic Leadership and Employee Engagement on Job Satisfaction: Evidence From South East Asian Industries. *Journal of Critical Reviews*, 7(19), 67-88.
11. Jiang, Z., Gollan, P. J., & Brooks, G. (2017). Relationships between organizational justice, organizational trust and organizational commitment: a cross-cultural study of China, South Korea and Australia. *The International Journal of Human Resource Management*, 28(7), 973-1004.
12. Kalantari, Kh. (2009). (Structural Equation Modeling in Social, Economic Research (with LISREL and SIMPLIS). Saba Publications, First Edition. (In Persian).
13. Kotze, D. M., Mouton, J., Barkhuizen, N., & de Jager, H. (2020). Talent Retention of Educators In Selected Private Schools. *The International Journal of Social Sciences and Humanity Studies*, 12(2), 306-320.
14. Leidner, D. E., Gonzalez, E., & Koch, H. (2018). An affordance perspective of enterprise social media and organizational socialization. *The Journal of Strategic Information Systems*.
15. Naeem, N. Y., Eslami, H., Afshani, A., & Nayebedeh, SH. (2017). Identifying the dimensions of talent retention in Iranian organizations using a combined approach, 5 (4), 121-89. (In Persian).
16. Narayanan, A., Rajithakumar, S., & Menon, M. (2019). Talent management and employee retention: An integrative research framework. *Human Resource Development Review*, 18(2), 228-247.
17. Ohunakin, F., Adeniji, A. A., Ogunlusi, G., Igbadumhe, F., & Sodeinde, A. G. (2020). Talent retention strategies and employees' behavioural outcomes: empirical evidence from hospitality industry. *Business: Theory and Practice*, 21(1), 192-199.
18. Paknejad, M., Rouhi, A., & Hamidian, M. (2015). Investigating the Relationship between Organizational Trust and Employee Retention in Tehran Stock Exchange Brokerage Companies, *National Conference on Key Topics in Management and Accounting Sciences*. (In Persian).
19. Pasandipour, N; Pak Tinat, I; Kharazmi, M & Razavi, T. (2017). Investigating the Effect of Organizational Culture on Trust Making Among the Staff of Sirjan Executive Departments, *Organizational Culture Management*, 15(2), 329-309. (In persian)
20. Patel, J. (2021). How Can Leaders Cultivate a Culture of Organizational Trust and Implement Effective Strategies to Drive High-Performance?

21. Ready, D. A., & Conger, J. A. (2007). Make your Company a Talent Factory. *Harvard Business Review*, 85(6),69-77.
22. Sajedi ghuchani, R., Esmaeili Shad, B. (2017). The Mediating Role of Social Capital in the Relationship between Psychological Capital and Organizational Socialization of Employees of Islamic Azad University of Quchan Branch, *Khorasan Social Cultural Studies*, 11(3), 7-22. (In Persian).
23. Staubus, N. D. (2020). Talent Retention Strategies in Postmerger and Acquisition Organizations (Doctoral dissertation, Concordia University Chicago).
24. Tahmasebi, R., Gholipour, A., & Javaherizade, A. (2012). Talent Management: Explain Identify and the Rank Influencing Factors on Recruitment and Retention of Academic talent. *Management Researches*, 5(17), 5-26. (In Persian).

