

مفهوم جامعه‌پذیری سازمانی و روش‌های نهادینه‌سازی آن

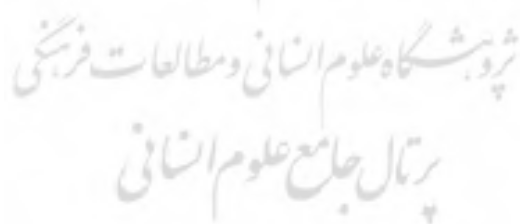
دکتر فواد مکوندی^{*۱}

ستار جهانتابی نژاد^۲

چکیده

یکی از مهم‌ترین وظایف مدیریت منابع انسانی در رابطه با نیروی انسانی، فرآیند جامعه‌پذیری افراد تازه وارد می‌باشد. سازمان‌ها باید فرصت‌های مناسب جهت آشناسازی کارکنان با مأموریت، اهداف، وظایف شغلی و ارزش‌های مطلوب سازمان در راستای افزایش کارایی و اثربخشی و دستیابی به مزیت رقابتی فراهم نمایند. سازمان‌ها از طریق ساختاردهی منظم و مداوم رفتار کارکنان باعث همسو سازی و سازگاری نگرش‌ها، ارزش‌ها و رفتارهای فردی با ارزش‌ها، هنجارها و رفتارهای مطلوب سازمانی می‌شوند. در صورتی که فرآیند جامعه‌پذیری به طور صحیح و هدفمند اجرا گردد، هزینه‌های سازمان را کاهش داده و به افزایش تعهد و وفاداری و کارایی کارکنان و کاهش تقاضا برای جدایی از سازمان‌ها می‌انجامد. در این مقاله سعی شده است با استفاده از منابع معتبر علمی و با روش تحلیلی به مفهوم جامعه‌پذیری سازمانی و روش‌های نهادینه‌سازی آن اشاره شود. جامعه‌پذیری در امر تطابق اعضای جدید با انتظارات سازمان و آشنا ساختن کارکنان به هنگام ورود به سازمان و یا کارمندی که شغل جدیدی را می‌پذیرد یا هرگونه جابجایی افقی و یا عمودی و یا انتقال به واحد یا سازمان جدیدی تأثیر فراوانی بر نحوه انجام وظایف و عملکرد و نیز ثبات سازمان خواهد گذاشت.

کلید واژه‌ها: جامعه‌پذیری، فرآیند جامعه‌پذیری سازمانی، نهادینه‌سازی، کارکنان.



^۱. استادیار گروه مدیریت دولتی، واحد شوشتر، دانشگاه آزاد اسلامی، شوشتر، ایران (نویسنده مسئول) Email: sattar.jahantabinehad@yahoo.com

^۲. دانشجوی دکترای مدیریت دولتی واحد شوشتر، دانشگاه آزاد اسلامی، شوشتر، ایران

مقدمه

منابع انسانی اعم از کارکنان و مدیران، با ارزش‌ترین سرمایه‌های هر سازمانی محسوب می‌شوند (شجاعی و همکاران، ۱۳۹۵). سازمان‌ها برای اداره خود به نیروی انسانی متخصص، کارآمد و متعهد نیازمندند. عدم احساس تعلق کارکنان به سازمان و عدم دقت کافی برای انجام وظایف یکی از معضلات برخی از سازمان‌ها است. ترک خدمت، غیبت، تأخیر، عدم مشارکت و درگیری فعال نیروی کار و سطح پایین عملکرد نیروی انسانی از بارزترین نمونه‌های این معضلات به شمار می‌روند که با تأثیر نامطلوب خود، بین نیروی انسانی و سازمان‌ها فاصله ایجاد می‌کنند (ساجدی قوچانی و اسماعیلی شاد، ۱۳۹۶).

ممکن است یک سازمان، افراد با صلاحیت را استخدام کرده و به کارگمارده باشد، اما به دلیل پذیرش ناکافی در مراحل اولیه استخدامی، آنان را به راحتی از دست بدهد. در صورتی که می‌توان با جامعه‌پذیری مناسب کارکنان، دلبستگی و تعهد فرد نسبت به شغل و سازمان و در نهایت کارایی و بهره‌وری سازمان را افزایش داد (کریمی محمدی نیا، مفید، ۱۳۹۳). کارکنان باید رفتاری را که از نظر سازمان مطلوب است یاد بگیرند و به آن عمل کنند. این یادگیری خود به خود انجام نمی‌گیرد و مدیریت منابع انسانی باید با تدابیری افراد تازه وارد را با مأموریت، اهداف، وظایف واحدها و ارزش‌های مطلوب سازمان آشنا سازد. در این راستا «آشنا سازی و جامعه‌پذیری» یا «اجتماعی کردن» افراد تازه وارد اهمیت می‌یابد (قلی پور، ۱۳۹۳)، زیرا هدف اولیه جامعه‌پذیری، استمرار ارزش‌های اصلی و دادن یک چارچوب به کارکنان برای پاسخ به محیط کارشان و هماهنگی با کارکنان دیگر است به اندازه‌ای که فرآیندهای جامعه‌پذیری به تناسب شخص - سازمان منجر می‌شود (فتحی و همکاران، ۱۳۹۲).

جامعه‌پذیری سازمانی فرآیندی است که با توجه به قابلیت‌های آن، نیروی انسانی تمامی عناصر اجتماعی - فرهنگی محیط سازمان خود را فرا می‌گیرد و درونی می‌سازد تا خود را با محیط اجتماعی که باید در آن زیست کند، تطبیق دهد تا تنش‌های ناشی از تفاوت بین انتظارات کارکنان و واقعیت‌های شغلی و هزینه‌های مربوط به جذب، استخدام و خسارت‌های مالی را کاهش دهد. به بیان دیگر، فرآیند جامعه‌پذیری فرآیندی قطع‌ناشدنی است که هدف آن، انتقال فرهنگی، شکوفایی استعدادها، پرورش تمایلات، هدایت انگیزه‌ها، ایجاد نگرش‌ها، درون ریزی ارزش‌ها و هنجارها، آموزش نقش‌ها و مهارت‌ها، نظم‌دهی به رفتارها، ایجاد همبستگی و کنترل اجتماعی، مهار تمایلات بالقوه ضد اجتماعی و تضمین بقاء و استمرار نظام اجتماعی است (عزیزی نژاد، ۱۳۹۵). جامعه‌پذیری فرآیندی است که افراد طی آن، دانش، نگرش‌ها، ارزش‌ها، هنجارها و مهارت‌های مورد نیاز برای عضویت در گروه، سازمان و جامعه معین فرا می‌گیرند (گاردنر^۱، ۲۰۱۰).

جامعه‌پذیری دارای ویژگی‌های متعددی است که مهم‌ترین آنها عبارتند از: ۱- تغییر نگرش‌ها، ارزش‌ها و رفتارها. ۲- پیوستگی فرآیند جامعه‌پذیری. ۳- تطبیق با شغل جدید، گروه‌های کاری و عملیات. ۴- تأثیر متقابل کارمندان جدید و مدیرانشان. ۵- بحرانی بودن اولین مرحله جامعه‌پذیری. ۶- جامعه‌پذیری در خلاء اتفاق نمی‌افتد. ۷- خروج کارکنان از دلواپسی و اضطراب. ۸- تأثیر بر عملکرد و ثبات سازمانی کارکنان (فرهنگی و صمدی، ۱۳۸۶). تاوورمینا^۲ (۱۹۹۷) جامعه‌پذیری سازمانی را در چهار سازه تعمیم یافته و بزرگ همچون: دریافت آموزش، تفاهم، حمایت کارکنان و چشم اندازهای آینده از سازمان جای می‌دهد (سلطانزاده و همکاران، ۱۳۹۴).

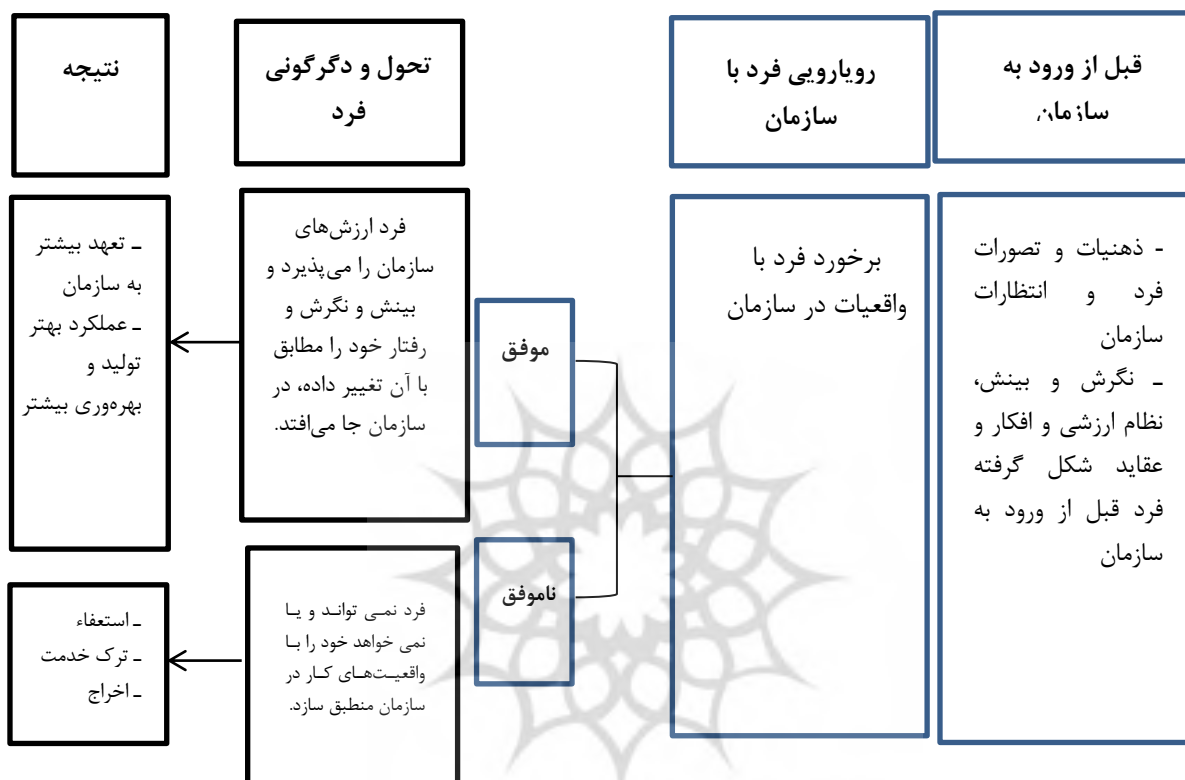
که در ادامه به تشریح هر یک از این ابعاد پرداخته می‌شود: منظور از آموزش کارکنان، کلیه تلاش‌ها و کوشش‌هایی است که در جهت ارتقای سطح دانش و آگاهی، مهارت‌های فنی حرفه‌ای و شغلی و هم چنین ایجاد رفتارهای مطلوب در کارکنان یک سازمان می‌باشد که آنان را آماده انجام وظایف و مسئولیت‌های شغلی خود می‌نماید (رسولی، ۱۳۹۲). آموزش‌هایی که در سازمان‌ها برای ترویج و ارتقای سازگاری کارکنان در سازمان‌ها طراحی و به اجرا در می‌آیند را شامل

^۱ . Gardner

^۲ . Taormina

می‌شود. این آموزش‌ها بسیار سودمند هستند چرا که باعث می‌شود تا کارکنان از سطح مهارت‌های فنی و کارکردی مناسبی برخوردار شوند و بدین ترتیب در سازمان‌ها کارآمدتر شده و رضایت بیشتر را تجربه کنند. از طرف دیگر، ارائه آموزش‌های لازم برای سازگاری با فضای کاری و اجتماعی سازمان باعث می‌شود تا کارکنان نیز به نحو شایسته‌ای نسبت به اهداف و ارزش‌های سازمان احساس تعهد کنند (قنبری و همکاران، ۱۳۹۴).

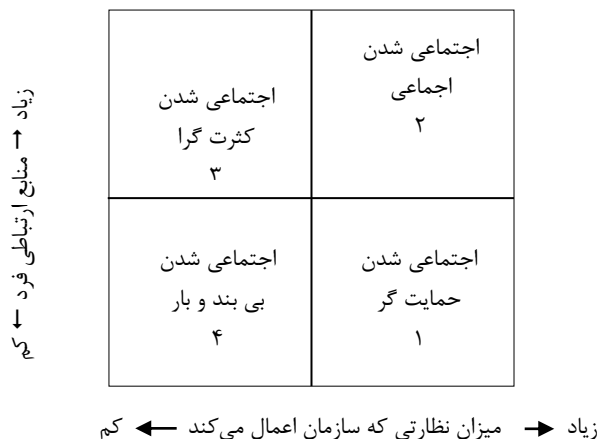
چنانچه فرآیند جامعه‌پذیری موفقیت‌آمیز باشد فرد با شغل عجین خواهد شد و تعهد سازمانی و بهره‌وری و کارایی بالایی خواهد داشت ولی اگر فرد نتواند شوک حاصل از مواجهه با واقعیات سازمانی را تحمل کند، در نهایت سازمان را ترک خواهد کرد (قلی‌پور، ۱۳۹۳). فرآیند جامعه‌پذیری فرد در سازمان در نگاره (۱) ترسیم گردیده است.



نگاره ۱. فرآیند جامعه‌پذیری فرد در سازمان (فانی و همکاران، ۱۳۹۳).

روزن گرن^۱ (۱۹۸۵) بیان می‌دارد که گونه‌شناسی اثرات جامعه‌پذیری را می‌توان از دو جنبه منابع ارتباطی فرد و میزان نظارت سازمان، مورد مطالعه قرار داد. یک بعد از این مدل میزان دسترسی فرد به منابع ارتباطی را در محیط سازمان نشان می‌دهد و بعد دیگر آن میزان نظارتی که سازمان اعمال می‌کند را نشان می‌دهد. این دو بعد را می‌توان بر روی دو محور جداگانه در یک نمودار دو بعدی قرار داد و از چهار ربع به دست آمده می‌توان برای شناسایی چهار وضعیت جامعه‌پذیری استفاده کرد. نگاره (۲) این وضعیت‌ها را نشان می‌دهد.

^۱ . Rosengren



نگاره ۲: نوع اجتماعی شدن بر اساس گرایش سازمان به نظارت و منابع ارتباطی فرد (راس و آلتمایر، ۱۳۸۵).
 روزن‌گرن (۱۹۸۵) چهار وضعیت اجتماعی شدن را به شرح زیر ارائه می‌دهد: ۱ - اجتماعی شدن حمایت‌گر^۱: این وضعیت نشان‌دهنده گوشه‌گیر و منزوی بودن افراد است و سازمان درجه بالایی از نظارت بر روی این افراد اعمال می‌کند و اقتباس‌گران متأخر را پدید می‌آورد. ۲ - اجتماعی شدن اجتماعی^۲: وجه مشخصه این وضعیت میزان نظارت سازمان و منابع ارتباطی فرد بالاتر از حد متوسط است. این وضعیت مخصوص افراد پرتلاش، اشخاص فوق‌العاده موفق، پرتحرک و اقتباس‌گران اولیه است. ۳ - اجتماعی شدن کثرت‌گرا^۳: در این وضعیت افراد عصیانگر، هنجارگریز و نوآور پرورش داده می‌شوند. ۴ - اجتماعی شدن بی‌بندوبار^۴: در این وضعیت به دلیل اینکه میزان نظارت سازمان و منابع ارتباطی افراد کمتر از حد متوسط است، لذا افراد ناموفق، سرخورده‌گان و کندروها را به وجود می‌آورد الگوی روزن‌گرن به مدیران سازمان یادآور می‌شود که نباید در انتظار اثرات یکسان در جامعه‌پذیری باشند؛ زیرا افراد گوناگون در شرایط گوناگون به شیوه‌های متفاوت عمل می‌کنند (فرهنگی و صمدی، ۱۳۸۶).

هر سازمانی دارای فرهنگی است که رفتار مناسب اعضای خود را تشریح می‌نماید و مبنای تنظیم قوانین و مقررات است. از این رو به عنوان یکی از شاخص‌ترین زمینه‌های که باید مورد بررسی قرار گیرد مورد توجه صاحب نظران می‌باشد. فرهنگ، قوانین و مقررات پایدار و غالباً غیر مکتوب را متأثر ساخته و به عنوان زبانی خاص در ارتباطات بین اعضاء نقش کلیدی داشته و تعامل بین افراد را تسهیل می‌کند (سید جوادین، ۱۳۷۸).

فرهنگ سازمانی^۵ بر ارزش‌ها، عقاید، فرضیات، افسانه‌ها، هنجارها و اهدافی که به طور وسیع در سازمان پذیرفته شده‌اند دلالت می‌کنند. به اعتقاد شاین (۱۹۹۲) فرهنگ سازمانی الگویی است از پیش فرض‌های بنیادینی که گروهی خاص در راه حل مشکلات، برای انطباق خود با محیط و دستیابی به یکپارچگی و انسجام، خلق، کشف یا ایجاد کرده است (شریف‌زاده و کاظمی، ۱۳۷۷). کارکنان تازه وارد در سازمان، به یادگیری چگونگی انجام وظایف و نیز دستیابی به رفتار قابل قبول و مطلوب از سوی همکاران نیاز دارند (کامی‌یر - مولر و همکاران، ۲۰۱۱).

به همین دلیل باید باورهای اصولی و به خصوص آن چه از نظر ارزشی در ارتباط با کار آنها است و درست یا نادرست می‌باشد را برای آنها توضیح داد. باید فرد تازه استخدام شده یا مستخدمی که به محیط جدید منتقل شده است را به هنجارهای واحد کار و یا تیم کاری آشنا ساخت. این هنجارها به اعضاء می‌گویند که تحت هر وضعیت محیطی مشخصی

1. Protective Socialization
 2. Consensual Socialization
 3. Pluralistic Socialization
 4. Laissez – Lair Socialization
 5. Organizational Culture
 6. Kammeyer – Mueller et al

چه کارهایی را باید انجام دهند و چه کارهایی را نباید انجام دهند (سید جوادین، ۱۳۷۷). آشنایی و سازگاری با فرهنگ سازمانی، فرآیند جامعه‌پذیری را تسهیل می‌نماید که در طی آن، کارکنان به ویژه کارکنان تازه استخدام شده خود را با ارزش‌ها، هنجارهای و رفتارهای مطلوب پذیرفته شده درون سازمان تطبیق می‌دهند و افراد نگرش، دانش و مهارت‌های موردنیاز برای ایفای نقش‌های سازمانی به دست می‌آورند (فیلدمن^۱، ۱۹۸۱). فرآیند جامعه‌پذیری نقش انتقال فرهنگ سازمانی را به نسل جدید کارکنان بر عهده دارد و با تثبیت و توسعه فرهنگ سازمان منجر می‌شود و از طرف دیگر کاستی‌های فرآیندهای دیگر نظیر استخدام و آموزش را با صرف کمترین هزینه و زمان جبران می‌کند و به ماندگاری افراد در سازمان کمک شایانی می‌کند (اردلان و بهشتی، ۱۳۹۴).

بحث و نتیجه‌گیری

جامعه‌پذیری در امر تطابق اعضای جدید با انتظارات سازمان و آشنا ساختن کارکنان به هنگام ورود به سازمان و با کارمندی که شغل جدیدی را می‌پذیرد یا هرگونه جابجایی افقی و یا عمودی و یا انتقال به واحد یا سازمان جدیدی تأثیر فراوانی بر نحوه انجام وظایف و عملکرد و نیز ثبات سازمان خواهد گذاشت. بنابراین، هر کارمند تازه واردی باید رفتار خود را متناسب با قوانین، ضوابط و هنجارهای سازمانی تعدیل، و با مدیر و همکارانش رابطه مؤثر برقرار نماید تا در نحوه انجام شغل خود موفق باشد. اگر شناخت درست و به موقع از سازمان حاصل شود سازمان از درجه تعالی بیشتری بهره‌مند خواهد شد. به همین دلیل، با شناخت الگوها و مراحل فرآیند جامعه‌پذیری و اجرای صحیح آن می‌توان سازمان را به سوی اثربخشی بیشتر، سوق داد. در نتیجه اغلب مدیرانی که به کیفیت بالای انجام کارها، کارکنان و سلامت سازمان ارزش قائلند، جامعه‌پذیری کارکنان در فضایی سالم و صمیمی را یکی از وظایف مهم خود تلقی خواهند کرد. به منظور مدیریت فرآیند جامعه‌پذیری چند رهنمود به شرح ذیل پیشنهاد می‌شود: حمایت مدیران ارشد از فرآیند جامعه‌پذیری سازمانی، تدوین خط مشی و برنامه‌های مدون جهت آشناسازی کارکنان با اهداف و برنامه‌های سازمانی، تشویق و ترغیب یادگیری سازمانی و تسهیم دانش در سازمان، برگزاری دوره‌های آموزش ضمن خدمت جهت آشناسازی کارکنان با اهداف، برنامه‌ها، وظایف و مسئولیت‌های شغلی.

منابع

- اردلان، محمدرضا و بهشتی راد، رقیه. (۱۳۹۴). رابطه فرهنگ سازمانی و وجدان کاری کارکنان با نقش میانجی‌گری جامعه‌پذیری سازمانی کارکنان دانشگاه ارومیه. فصلنامه جامعه‌شناسی کاربردی، ۲۶(۴): ۱۸۵ - ۱۹۵.
- جونز، گراد. آر. (۱۳۹۰). تئوری، طراحی و تغییر سازمانی، ترجمه: حسین صفرزاده و محمدرضا دازایی، چاپ اول، تهران: ناشر مؤسسه کتاب مهربان نشر.
- حسینی، سیدعبدالرضا. (۱۳۸۵). جامعه‌پذیری سازمانی و اثربخشی آن. مجله انسانی، ۱۵(۶۵): ۷۵ - ۹۴.
- راس، رندال و آلتمایر، الیزابت. (۱۳۸۵). مدیریت استرس، ترجمه: غلامرضا خواجه پور، تهران: انتشارات بازتاب.
- رحیمی، محمدرضا. (۱۳۹۱). نهادینه‌سازی وجدان کاری با رویکرد اسلامی، فصلنامه اسلام و پژوهشی‌های مدیریتی، ۲(۱): ۵ - ۲۹.
- رسولی، رضا. (۱۳۹۲). مدیریت منابع انسانی، چاپ پنجم، تهران: انتشارات دانشگاه پیام نور.
- ساجدی قوچانی، رضا و اسماعیلی شاد، بهرنگ. (۱۳۹۶). نقش میانجی سرمایه اجتماعی در رابطه سرمایه روانشناختی با جامعه‌پذیری سازمانی کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد قوچان. فصلنامه علمی - ترویجی مطالعات فرهنگی - اجتماعی خراسان، ۱۱(۳): ۷ - ۲۲.
- سبزی پور، حامد. (۱۳۸۷). جامعه‌پذیری سیاسی: مروری کوتاه بر ادبیات موضوع، فصلنامه رشد علوم اجتماعی، ۱۱(۴): ۴۳ - ۴۵.

¹. Feldman

سلطانزاده، وحید؛ قلاوندی، حسن و سید عباس زاده، میرمحمد. (۱۳۹۴). روابط ساده و ترکیبی بین جامعه‌پذیری سازمانی و مسؤولیت‌پذیری اجتماعی (مطالعه مورد کارکنان دانشگاه ارومیه). فصلنامه علمی - پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، ۱۶(۱): ۱۶۷ - ۱۸۷.

سلطانی تیرانی، فلورا (۱۳۷۸). نهادی کردن نوآوری در سازمان، چاپ اول، تهران: انتشارات مؤسسه خدمات فرهنگی رسا. سید جوادین، سیدرضا. (۱۳۷۸). برنامه ریزی نیروی انسانی. چاپ سوم، تهران: انتشارات دانشکده مدیریت دانشگاه تهران. شجاعی، سید سعید؛ جمالی، غلام رضا و منطقی، نیکزاد. (۱۳۹۵). شناسایی عوامل مؤثر بر بهره‌وری منابع انسانی. فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامعه امام حسین (ع)، ۸(۲): ۱۶۱ - ۱۸۱.

شریف زاده، فتاح و کاظمی، مهدی. (۱۳۷۷). مدیریت و فرهنگ سازمانی، چاپ اول، تهران: نشر قومس. عزیززی نژاد، بهاره. (۱۳۹۵). الگویابی ساختاری روابط بین کیفیت زندگی کاری، جامعه‌پذیری سازمانی و تعهد سازمانی. فصلنامه علمی - پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، ۷(۳): ۷۵ - ۹۴.

فانی، علی اصغر؛ حسن زاده، حسین؛ احمدی آرم، هادی و صفایی شکیب، علی. (۱۳۹۳). جامعه‌پذیری سازمانی و نقش آن در تمایل به ترک خدمت کارکنان جدالاستخدام، مطالعه موردی: شرکت نفت و گاز پارس. فصلنامه علمی - پژوهشی مدیریت منابع انسانی در صنعت نفت، ۶(۲۰): ۳ - ۲۶.

فتحی، فریبرز، محرم زاده، مهرداد و سید عامری، میرحسین. (۱۳۹۲). تبیین رابطه بین جامعه‌پذیری سازمانی با وجدان کاری کارکنان ادارات کل ورزش و جوانان شمال غرب تهران. مطالعات مدیریت ورزشی، ۲۱: ۲۱۹ - ۲۳۲.

فرسار، احمد. (۱۳۷۷). جامعه‌شناسی: اصول، مبانی و نظریه پردازان، چاپ اول، تهران: نشر واحدی.

فروزنده دهکردی، لطف الله و کیارزم، آمنه. (۱۳۹۴). شناسایی و سطح بندی عوامل مؤثر بر نهادینه‌سازی اخلاق در سازمان‌های دولتی با استفاده از مدل IMS. فصلنامه علمی - پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی، ۵(۳): ۱۲۵ - ۱۵۲.

فرهنگی، علی اکبر و صمدی، مهرا. (۱۳۸۶). جامعه‌پذیری کارکنان در بدو خدمت و تأثیر آن در نگهداشت کارکنان، فصلنامه بصیرت، ۱۴(۳۸): ۸ - ۳۱.

فیضی، طاهره. (۱۳۹۵). مبانی سازمان و مدیریت، چاپ بیست و سوم، تهران، انتشارات دانشگاه پیام نور. قلی‌پور، آری. (۱۳۹۳). مدیریت منابع انسانی (مفاهیم، تئوری‌ها و کاربردها)، چاپ هفتم، تهران: انتشارات سمت.

قنبری، سیروس؛ بهشتی راد، رقیه و سلطانزاده، وحید. (۱۳۹۴). تأثیر پذیری نیازهای روانشناختی محیط کار از آموزش ضمن خدمت؛ آزمون نقش میانجی جامعه‌پذیری کارکنان، فصلنامه آموزش و توسعه منابع انسانی، ۲(۶): ۱۰۳ - ۱۲۳.

کریمی، سعید؛ محمدی نیا، لیلا و مفید، مریم. (۱۳۹۳). رابطه بین حیطه‌های جامعه‌پذیری سازمانی و بهره‌وری کارکنان در بیمارستان‌های منتخب اصفهان. مدیریت اطلاعات سلامت، ۱۱(۷): ۱۰۳۶ - ۱۰۴۷.

کوئن، بروس. (۱۳۸۴). درآمدی بر جامعه‌شناسی، ترجمه: محسن ثلاثی، چاپ بیست و پنجم، تهران: نشر توتیا. محسنی، منوچهر. (۱۳۷۳). مقدمات جامعه‌شناسی، چاپ یازدهم، تهران: انتشارات دانشگاه علامه طباطبائی.

Feldman, D.C. (1981). The Multiple Socialization of organization Members. *Academy of Management Review*, 6(2): 309-318.

Gardner, S.K. (2010). Faculty perspectives on Doctoral Student socialization in Five Disciplines. *International Journal of doctoral Studies*, 5: 39-53.

Kammeyer-Mueller, J.D., Livingston, B.A., Liao, H. (2011). Perceived Similarity, Proactive Adjustment, and Organizational Socialization. *Journal of Vocational Behavior*, 78: 225 - 236.

Rourke, L., Kanuka, H. (2012). Socialization in Online Doctorates: Academic Socialization in an online Residency Program. *International Journal of E-Learning and Distance Education*. 26(1):1-24.

The Concept of Organizational Socialization and Its Institutionalization Methods

Foad Makvandi^{1*}

Sattar Jahantabinezhad²

Abstract

The process of socialization of newcomers is one of the most important duties of human resource management in relation to workforce. Organizations should provide opportunities to make the staff familiar with the mission, goals, occupational duties, and desirable values of the organization to enhance the efficiency and effectiveness and achieve competitive advantage. Organizations align and adapt individual attitudes, values and behaviors to the desirable organizational values, norms and behaviors by using scientific sources and the analytical method.

Keywords: Socialization, Organizational Socialization Process, Institutionalization, Staff



¹ . Assistant Professor, Department of Public Administration, Shoushtar Branch, Islamic Azad University, Shoushtar, Iran (Corresponding Author) Email: sattar.jahantabineghad@yahoo.com

² . PhD Student , Department of Public Administration, Shoushtar Branch, Islamic Azad University, Shoushtar, Iran