

Two sides of the coin by similar to me; Phenomenological understanding of dimensions and positive and negative consequences of similarity attraction

Abstract

Objective: In many organizations, humanism is seen as a natural phenomenon in human interactions. People tend to connect more with colleagues who share similar experiences, beliefs, and cultural backgrounds. This tendency can help to form harmonious and effective work teams, but on the other hand, it may lead to a decrease in diversity of thought and creativity. Therefore, the current research has been carried out with the aim of phenomenologically understanding the dimensions and positive and negative consequences of similarity attraction.

Method: This research is considered to be descriptive and survey type in terms of practical purpose and in terms of data collection method. In terms of typology, the current research is among qualitative researches and in the analogical-inductive paradigm. The statistical population of the research is managers of government organizations and university professors in the field of management, 20 of whom were selected based on the principle of sufficiency and using purposeful sampling. The tool for gathering information is an interview. In this research, the method of content analysis and coding with Maxqda software was used to analyze the data. To check the validity and reliability of the data collection tool, content method, theoretical validity and intra-coder inter-coder reliability were used, and its reliability was confirmed with a coefficient of 0.86.

Findings: The findings of the research showed that human dimensions in organizations can have positive and negative effects. On the one hand, they lead to increased coordination, cooperation and job satisfaction, and on the other hand, they may reduce intellectual diversity and lead to group thinking and unconscious discrimination.

Conclusion: Organizations should try to establish a proper balance between humanity and diversity and create an inclusive and diverse culture.

Keywords

similar to me, similarity attraction, phenomenology.

دو روی سکه اثرمنسانی؛ فهم پدیدارشناسانه ابعاد و پیامدهای

مثبت و منفی جاذبه شباهت^۱

چکیده

هدف: در بسیاری از سازمان‌ها، منسانی به عنوان یک پدیده طبیعی در تعاملات انسانی مشاهده می‌شود. افراد تمایل دارند با همکارانی که از نظر تجربیات، عقاید و پیشینه‌های فرهنگی مشابه هستند، بیشتر ارتباط برقرار کنند. این تمایل می‌تواند به شکل‌گیری تیم‌های کاری هماهنگ و موثر کمک کند، اما از سوی دیگر ممکن است به کاهش تنوع فکری و خلاقیت منجر شود. لذا پژوهش حاضر با هدف فهم پدیدارشناسانه ابعاد و پیامدهای مثبت و منفی جاذبه شباهت انجام پذیرفته است.

روش: این پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر نحوه گردآوری اطلاعات، توصیفی و از نوع پیمایشی محسوب می‌شود. پژوهش حاضر از لحاظ نوع‌شناسی در زمره پژوهش‌های کیفی و در پارادایم قیاسی استقرایی است. جامعه آماری پژوهش مدیران سازمان‌های دولتی و اساتید دانشگاهی در حوزه مدیریت هستند که ۲۰ نفر از آن‌ها بر اساس اصل کفایت‌نظری و با استفاده از روش نمونه‌گیری هدفمند انتخاب شده‌اند. ابزار گردآوری اطلاعات مصاحبه می‌باشد. در این پژوهش برای تحلیل داده‌ها از روش تحلیل محتوا و کدگذاری با نرم‌افزار مکس کیودی‌ای استفاده شد. برای بررسی روایی و پایایی ابزار گردآوری اطلاعات از روش محتوایی و روایی نظری و پایایی درون کدگذار میان کدگذار استفاده شد که پایایی آن با ضریب ۰/۸۶ تایید شد. یافته‌ها: یافته‌های پژوهش نشان داد که ابعاد منسانی در سازمان‌ها می‌توانند تأثیرات مثبت و منفی داشته باشند. از یک سو، منجر به افزایش هماهنگی، همکاری و رضایت‌شغلی می‌شوند و از سوی دیگر، ممکن است تنوع فکری را کاهش دهند و به تفکرگروهی و تبعیض ناخودآگاه منجر شوند.

^۱. این مقاله استخراج شده از رساله دکتری با همین عنوان می‌باشد.

نتیجه‌گیری: سازمان‌ها باید تلاش کنند تا تعادل مناسبی بین منسائی و تنوع برقرار کنند و فرهنگی فراگیر و متنوع ایجاد نمایند.

کلید واژگان

منسائی، جاذبه شباهت، پدیدارشناسی.

مقدمه

امروزه با توجه به پویایی و پیچیدگی محیط‌های کاری و تغییرات فراوان محیطی، سازمان‌ها با چالش‌های متعددی در مدیریت منابع انسانی و ایجاد محیط‌های کاری بهره‌ور و انگیزشی مواجه هستند. اگر کارکردهای عملیاتی مدیریت منابع انسانی را شامل ۴ مرحله استخدام، آموزش و توسعه، نظام جبران خدمات و نگهداشت منابع انسانی در نظر بگیریم (سید محمد مقیمی، ۱۳۹۵)، در هر مرحله دچار مسائل و چالش‌هایی هستیم که مبادرت به برطرف کردن آنها جزء ضروریات هر سازمانی می‌باشد. یکی از چالش‌های مرحله اول عدم تناسب شغل با شاغل است (ترک‌زاده و همکاران، ۱۳۹۳). این معضل یا ریشه در نقص در فرایندهای استخدامی دارد که در آن فرد انتخاب‌کننده دچار خطای مشابهت می‌شود (Kadushin, 2012) و تمایل بیشتری به جذب افرادی که شبهه به خود هستند دارد (Cotter, 2011) و یا پس از استخدام، مدیران به‌نگام انتصابات دچار این خطا می‌شوند و مسئولیت را به فردی می‌دهند که اهلیت آن را ندارد ولی با در نظر گرفتن ملاحظات سیاسی که ریشه در تشابهات در ابعاد مختلف با مدیر دارد، این امر صورت می‌گیرد. تبعیض در فرصت‌های توسعه و آموزش (مهدیون و همکاران، ۱۴۰۲) را نیز می‌توان از چالش‌های مرحله دوم محسوب کرد. در محیط‌های کاری معمولاً افراد تمایل دارند تا دانش و تجربیات خود را با کسانی که شبیه به آنها هستند به اشتراک بگذارند. این امر می‌تواند به بهبود فرآیندهای یادگیری و توسعه مهارت‌ها کمک کند، اما باید مراقب بود که همه افراد به طور برابر از فرصت‌های آموزشی بهره‌مند شوند. از طرفی فرصت‌های توسعه نیز بعضاً به افرادی تعلق می‌گیرد که در تیم‌های کاری و باندهای سیاسی حاکم در سازمان‌ها عضو هستند که به نوبه خود تبعیض و ضربات روحی و کاری بسزایی به کارکنان وارد می‌شود. همچنین مسائل متعدد دیگری نیز در سایر مراحل کارکردهای عملیاتی مدیریت منابع انسانی وجود دارد که پدیده

¹. Hrm

منسانی یا جاذبه شباهت در بروز آنها بشدت موثر می‌باشد. منسانی^۱ به پدیده‌ای در روانشناسی اجتماعی و سازمانی اطلاق می‌شود که در آن افراد تمایل دارند کسانی را ترجیح دهند و انتخاب کنند که به خودشان شباهت دارند. این شباهت ممکن است در ویژگی‌های شخصیتی، نگرش‌ها، ارزش‌ها، تجرب، یا حتی ویژگی‌های ظاهری باشد (Sears & Rowe, 2003). این اثر اشاره به پدیده‌ای دارد که براساس آن مدیران فردی را که دارای خصوصیات و ویژگی‌های مشابهی همچون افکار و اندیشه‌ها، تحصیلات، مذهب، جناح سیاسی، ویژگی‌های نگرشی و شخصیت شبیه به خودشان هستند را انتخاب و انتصاب می‌کنند (fontana, 2023). امروزه در سازمان‌ها هنگام ایجاد تغییرات مدیریتی، پدیده‌ی اثر منسانی بارها رخ می‌دهد. به این معنا، زمانی که مدیر ارشد یک سازمانی تغییر می‌کند، این تغییرات در سطوح پایین‌تر، تا رده‌های مدیران میانی سازمان و برخی از سرپرستان کلیدی اعمال می‌شود (efremov, 2022). این پدیده به تمایل افراد برای ارتباط و همکاری با کسانی که از نظر ویژگی‌ها و علایق مشابه هستند، اشاره دارد. این شباهت‌های فرهنگی، اجتماعی و آموزشی می‌تواند تعاملات و همکاری‌ها را در سازمان تسهیل کند (Neumann, 2009) و به شکل‌گیری گروه‌های همگن منجر شود (Kadushin, 2012) و در عین تقویت حس‌تعلق و همبستگی سازمانی، رضایت شغلی را نیز افزایش دهد، اما از سوی دیگر می‌تواند تنوع‌فکری و خلاقیت را محدود کند (Lee & Kim, 2018) و تفکر گروهی را بر سازمان غالب نماید طوری که سازمان در مواجهه با چالش‌های جدید دچار مشکل شود و نتواند راه حل‌های خلاقانه ارائه دهد (Johnson & Johnson, 2020) و متعصبانه مسائل را حل و فصل نماید. در کشور ما در سازمان‌های دولتی و انتصاب مدیران آن‌ها، وضعیت به نحوی است که این افراد به صورت مداوم سعی دارند کسانی را که دارای ویژگی‌های شخصیتی مشابه به خودشان باشد را انتخاب نمایند. بنابراین احتمال بروز اثر منسانی در میان مدیران سازمان‌های دولتی بسیار زیاد است (سهرابی‌زاده و همکاران، ۱۳۹۳).

همچنین در سازمان‌های دولتی ایران، آن‌چنان که باید به تناسب شغل و شاغل توجه نمی‌شود که این امر در بلند مدت سازمان مربوطه را دچار مشکلاتی همچون، سوء مدیریت و کاهش بهره‌وری می‌کند. علمی نبودن جذب نیرو، انتخاب مدیران با تکیه بر دیدگاه فردی و براساس

^۱. Similar-to-me

ویژگی‌های نگرشی و شخصیتی مشابه می‌تواند از جمله علل بروز اثر منسانی در سازمان‌های دولتی ایران باشد (حکاک و همکاران، ۱۴۰۲)

این پدیده که عمدتاً در مقوله انتخاب متجلی می‌شود، چه در انتخاب افراد در فرایندهای استخدامی و چه در انتخاب مدیران و زیردستان، قطعاً مزایا و معایبی برای سازمان به‌بار خواهد آورد. با درک بهتر پدیده منسانی، می‌توان راهکارهایی برای افزایش بهره‌وری، عملکرد تیمی، هماهنگی و همکاری، تقویت حس همبستگی و تعلق، رضایت شغلی، بهبود ارتباطات و کاهش سوء تفاهم‌ها ارائه داد. از طرفی شناسایی پیامدهای منفی منسانی می‌تواند به سازمان‌ها در اتخاذ استراتژی‌هایی برای تقویت تنوع فکری و نوآوری و ایجاد محیط‌های کاری انگیزشی کمک کند. بنابراین با توجه به اهمیت موضوع منسانی در عملکرد سازمان‌ها، پژوهش حاضر با هدف شناخت و فهم ابعاد و پیامدهای پدیده منسانی با روش پدیدار شناسی انجام پذیرفت و درصدد است تا خلاء تحقیقاتی در این زمینه را به حداقل ممکن برساند و به طور دقیق به این پرسش پاسخ دهد که جاذبه شباهت چیست و شامل چه ابعاد و پیامدهایی در سازمان است؟

پیشینه نظری پژوهش

تحلیل ریشه شناختی اثر منسانی

پیش از آن که به تشریح اثر منسانی پرداخته شود، لازم است که تحلیل ریشه شناختی مفهوم بر مبنای نظریات مرتبط صورت گیرد.^۱ - نظریه پیچیدگی شناختی^۲ در اتخاذ تصمیمات پیچیده احتمال افزایش اثر منسانی بالاتر است. این بدان دلیل است که در این نوع تصمیمات ریسک ناشی از تصمیم بالاتر بوده و فرد انتخاب کننده با توسل به مشابهت، به زعم خود از عدم اطمینان جلوگیری می‌کند (پورعزت و همکاران، ۱۳۸۷).^۲ - نظریه تناسب سازمانی: بر اساس این نظریه، سازمان‌ها تمایل دارند افرادی را استخدام کنند که با فرهنگ و ارزش‌های سازمانی همخوانی دارند. این مفهوم به طور خاص در مقاله بیلسبری آدر سال ۲۰۰۴ مورد بررسی قرار گرفته است که به بررسی انتخاب برای تناسب سازمانی پرداخته است.^۳ - اثر

^۱. Cognitive complexity

^۲. Billsberry

آینه‌سازی عصبی^۱ این مفهوم بیان می‌کند که شباهت و همدلی می‌تواند باعث فعال‌سازی شبکه‌های عصبی مشابه در مغز افراد شود، که به نوبه خود باعث ایجاد ارتباطات نزدیک‌تر و همدلانه‌تر می‌شود. این اثر که کاندت و لورنا^۲ در سال ۲۰۰۷ درباره آن مقاله نوشته‌اند، به پدیده‌ای اشاره دارد که در آن افراد تمایل دارند رفتار، احساسات و نگرش‌های دیگران را به صورت ناخودآگاه تقلید کنند. این اثر به واسطه فعالیت نورون‌های آینه‌ای در مغز رخ می‌دهد و نقش مهمی در همدلی، یادگیری اجتماعی و ایجاد روابط بین فردی دارد (Quandt & Lorna, 2007). ۴- نظریه خودتصدیقی^۳ براساس این مدل که توسط کاهن مطرح گردید، فرد انتخاب کننده و انتخاب شونده، هر کدام یک تفکر اولیه در مورد خودشان دارند و تصویری از نظر مقابل را نیز در خود ایجاد می‌کنند. در این حالت فرد انتخاب کننده مبادرت به انتخاب فردی می‌کند که تصویری که از او ادراک نموده با تصویر ادراکی که از خود دارد مشابهت بیشتری دارد تا از این طریق خود را تصدیق نماید (Sears & Rowe, 2003). ویلیام سوان هم که این نظریه را توسعه داده است بیان می‌کند که افراد تمایل دارند دیگران آنها را همان‌طور که خودشان هستند، درک و تأیید کنند. این فرایند، یعنی تلاش برای دریافت بازخوردهایی که با خودپنداره فرد همخوانی دارد، خودتصدیقی نامیده می‌شود. در این نظریه، افراد تمایل دارند بازخوردهایی دریافت کنند که خودپنداره آنها را تأیید کند. این بازخوردها می‌تواند شامل انتخاب افرادی باشد که به آنها شباهت دارند. ۵- نظریه کارمند ایده‌آل^۴: نظریه کارمند ایده‌آل که توسط ادوارد لوسیر مطرح شده است، به تحقیقات و دیدگاه‌هایی اطلاق می‌شود که بر مبنای آن مدیران و مسئولان استخدام، تمایل دارند کارمندی را انتخاب کنند که به ایده‌آل‌های شخصی یا سازمانی آنها نزدیک باشند. این نظریه می‌تواند با منسائی همپوشانی داشته باشد، زیرا افراد ممکن است تمایل به استخدام کسانی داشته باشند که به خودشان شباهت دارند و در نتیجه، ایده‌آل‌هایشان را تأیید کنند. در واقع هم نظریه خودتصدیقی و هم نظریه کارمند ایده‌آل نشان می‌دهند که چگونه تمایل به شباهت و تأیید خود می‌تواند بر تصمیم‌گیری‌ها و تعاملات انسانی تأثیر بگذارد. در محیط‌های سازمانی، این تمایلات می‌توانند به صورت انتخاب کارکنان مشابه با مدیران یا افراد موجود در سازمان بروز پیدا کنند، که به نوبه خود می‌تواند منجر به همگونی و کاهش تنوع شود. ۶- نظریه جاذبه درون شخصی^۵

¹. Neural Mirroring

². Quandt & Lorna

³. Self-Verification Theory

⁴. Ideal Employee Theory

⁵. Interpersonal attraction

این تئوری استدلال می‌کند که مشابهت، موجب تایید دیدگاه‌ها و عقاید فرد مقابل می‌شود و احساس رضایت را در فرد اول ایجاد می‌کند. عدم مشابهت نیز اثر منفی بر تصویر اولیه دارد. همچنین بایرن در سال ۱۹۷۱ در تئوری شخصیت خود یک مدل روانشناسی قضاوت درون شخصی را مطرح می‌کند. پارادایم شباهت - جاذبه بایرن چنین پیشنهاد می‌کند که مافوق‌های همجنس احتمالاً فعالیت‌های مربوط به توسعه مسیر شغلی زیردستان خود را نسبت به غیرهمجنس‌ها بیشتر فراهم می‌کنند. هنگامی که یک آشنایی میان افراد رخ می‌دهد، آن‌ها غالباً تمایل به کسب اطلاعاتی درخصوص شخصیت، ارزش‌ها، پیش زمینه‌ها، علایق و سلايق فرد مقابل دارند. (Montoya et al., 2018) این دانسته‌ها در جهت طبقه‌بندی افراد غریبه روی یک پیوستار بین بسیار مشابه تا بسیار غیر مشابه به کار گرفته می‌شوند. به عنوان نمونه افراد تمایل دارند که همجنس‌های غریبه را نسبت به غیرهمجنس‌ها بیشتر شبیه خود فرض کنند. هرچه این ادراک درخصوص شباهت (درست یا غلط) بیشتر باشد باعث ایجاد جاذبه می‌شود (پورعزت و همکاران، ۱۳۸۷).

اثر منسانی

منسانی مفهومی است که در زمینه‌های مختلف علوم اجتماعی، روانشناسی و مدیریت به کار می‌رود و به معنای تمایل افراد به برقراری ارتباط و انتخاب افرادی مشابه خود در زمینه‌های مختلف مانند ارزش‌ها، اعتقادات، وضعیت اجتماعی-اقتصادی و ویژگی‌های شخصیتی است (Lee et al., 2018). اثر منسانی به پدیده‌های اشاره دارد که در آن شخص انتخاب کننده، فردی را انتخاب می‌کند که دارای صفات مشابه بیشتری با خودش باشد از جمله (سن، جنسیت، قومیت، ...) و نیز ویژگی‌های شخصیتی و نگرشی مشابهی را داشته باشد زیرا به عقیده دانشمندان شباهت درون شخصی باعث تسهیل جاذبه میان افراد می‌شود و هر چه ادراک شخص نسبت به وجود شباهت (خواه درست یا غلط باشد) بیشتر باشد، باعث ایجاد جاذبه و علاقه می‌شود (roth et al., 2020). این اثر ریشه در نظریه‌های قوم‌گرایی دارد. تعصبات خودمحورانه و قوم‌گرایی به تمایل انسان‌ها برای ترجیح به نگرش و دیدگاه خود اشاره دارد (blaise, 2023). همچنین نظریه هویت اجتماعی بیان می‌کند که افراد براساس گروه‌هایی که با آنها در ارتباط هستند، احساسات خود را حفظ می‌کنند که این امر موجب یکسان‌سازی گروه‌های اجتماعی می‌شود (Peterson & Stewart, 2020). تحقیقات اولیه منسانی پیرامون مباحث استخدامی بود و مشخص شد که شباهت بین مصاحبه‌کننده و مصاحبه‌شونده می‌تواند تأثیر قابل توجهی بر تصمیم‌گیری‌های استخدامی داشته باشد. یکی از تحقیقات برجسته در این

زمینه توسط دلسیو و ایمدا^۱ انجام گرفت که به بررسی رابطه بین تصمیمات انتخاب در مصاحبه‌ها و درک شباهت متقاضیان به کارمند ایده‌آل پرداخته است. همچنین سارس و روبه بررسی اثر مشابهت شخصیتی در مصاحبه‌های شغلی پرداخته و به‌ویژه بر ویژگی وظیفه‌شناسی متمرکز شدند به عبارتی اگر مصاحبه‌کننده در مصاحبه‌شونده ویژگی وظیفه‌شناسی را تشخیص دهد، تمایلش بر انتخاب وی بیشتر خواهد شد. با گذشت زمان، تحقیقات بیشتری نسبت به اثرات منسانی در حوزه‌های مختلف انجام گرفت که از مهمترین آنها تاثیر منسانی در هنگام تغییرات مدیریتی در سازمان‌ها، بدان معنا، هنگامی که مدیر ارشد سازمان تغییر کرده، تغییرات در سطوح پایین‌تر به صورت یک موج ادامه دار تا رده‌های مدیران میانی و حتی برخی سرپرستان کلیدی، اعمال شده است (Caers et al., 2007). بیشتر مطالعه‌های موجود در خصوص این پدیده و متغیرهای مرتبط مانند مشابهت و تشابه ادراک شده بر پایه تئوری اولیه شباهت -جاذبه باین صورت گرفته است. به عقیده باین شباهت درون شخصی باعث تسهیل جاذبه میان افراد می‌شود و هرچه ادراک شخص نسبت به وجود شباهت بیشتر داشته باشد، باعث ایجاد جاذبه و علاقه بیشتر می‌شود (Derek et al., 2008).

مفاهیم کلیدی منسانی

شباهت شخصیتی: شباهت شخصیتی به عنوان یک عامل مهم در ایجاد و حفظ روابط اجتماعی مطرح می‌شود. این مفهوم بر این اصل استوار است که افراد با ویژگی‌های شخصیتی مشابه، بیشتر به یکدیگر جذب می‌شوند و ارتباطات عمیق و پایدارتری برقرار می‌کنند (sears&rowe, 2003). به عنوان مثال سارس و روبه نشان دادند که افراد تمایل دارند با کسانی که ویژگی‌های شخصیتی مشابهی دارند، روابط نزدیکی برقرار کنند. این مطالعه به بررسی چگونگی تأثیر شباهت شخصیتی بر انتخاب دوستان و همکاران پرداخته و نتایج آن نشان داده است که شباهت‌های شخصیتی به ایجاد پیوندهای اجتماعی قوی و پایدارتر منجر می‌شود و اینکه یک فرد وظیفه‌شناس به احتمال زیاد فرد دیگری با همان ویژگی را در مصاحبه استخدامی ترجیح می‌دهد. شباهت در شخصیت موجب می‌شود نه تنها افراد احساس کنند که نظرات و دیدگاه‌هایشان توسط دیگران تأیید و تقویت می‌شود، که این خود به ایجاد احساس راحتی و اطمینان در رابطه کمک می‌کند بلکه تعارضات و درگیری‌هایشان را نیز کاهش می‌یابد.

¹. Imada & Dalessio

². Sears & Rowe

شباهت نگرشی و ارزشی^۱: این نظریه می‌گوید که افراد تمایل دارند به کسانی که نگرش‌ها و باورهای مشابه با خود دارند جذب شوند. این نظریه یکی از مفاهیم کلیدی در روان‌شناسی اجتماعی و جاذبه میان‌فردی است که توسط دان بیرن در دهه ۱۹۶۰ توسعه یافته است. طبق این نظریه، شباهت در نگرش‌ها باعث ایجاد جذابیت و نزدیکی میان افراد می‌شود. این شباهت می‌تواند شامل عقاید سیاسی، ارزش‌ها، علایق، یا حتی ترجیحات اجتماعی باشد. هرچه دو نفر نگرش‌های مشابه‌تری داشته باشند، احتمال جذب شدن به یکدیگر و تشکیل روابط مثبت بیشتر است. نگرش‌ها دیدگاه‌ها و عقایدی هستند که افراد در مورد موضوعات مختلف دارند. این نگرش‌ها می‌توانند شامل باورهای سیاسی، مذهبی، اجتماعی، فرهنگی و حتی علایق شخصی باشند. وقتی افراد نگرش‌های مشابهی دارند، احتمال بیشتری وجود دارد که به راحتی با یکدیگر ارتباط برقرار کنند و درک متقابل بهتری داشته باشند. شباهت نگرشی یا قدرت نگرشی می‌تواند به کاهش تعارض‌ها و افزایش توافق و هماهنگی در تصمیم‌گیری‌ها کمک کند. شباهت در نگرش‌ها و ارزش‌ها می‌تواند باعث جذب بیشتر بین افراد شود (muller et al., 2022). افراد تمایل دارند با کسانی که دیدگاه‌های مشابهی نسبت به زندگی و کار دارند، همکاری کنند (Stephen & Robbins, 2005). مطالعات مختلف دیگری نیز نشان داده‌اند که شباهت نگرشی و ارزشی نقش مهمی در ایجاد و حفظ روابط بین فردی دارد. به عنوان مثال، تحقیقات نشان داده‌اند که زوج‌هایی که ارزش‌ها و نگرش‌های مشابهی دارند، معمولاً روابط پایدارتری دارند و رضایت بیشتری از زندگی مشترک خود احساس می‌کنند. به طور کلی، شباهت‌های نگرشی و ارزشی می‌توانند به ایجاد روابط اجتماعی قوی‌تر و پایدارتری کمک کنند، زیرا این شباهت‌ها به افزایش همدلی، کاهش تعارض‌ها و تقویت پیوندهای اجتماعی منجر می‌شوند.

شباهت در ویژگی‌های ظاهری: افراد ممکن است به طور ناخودآگاه به کسانی که ویژگی‌های ظاهری مشابه دارند، تمایل پیدا کنند. این شباهت‌ها می‌توانند شامل جنسیت، نژاد، یا حتی سبک پوشش باشند (Derek & Mckensy, 2013).

^۱ . Attitude Similarity Theory

پیشینه تجربی پژوهش

یمانی و همکاران (۱۳۹۱) پژوهشی را تحت عنوان ارزیابی اثرمنسانی و پیامدهای آن بر انتخاب و انتصاب مدیران دولتی انجام داده‌اند. نتایج پژوهش نشان می‌دهد خودشیفتگی، عامل بروز اثر منسانی بوده و ارتباط مثبتی میان اثرمنسانی با بروز گروه‌اندیشی در گروه‌های تصمیم‌گیری سازمانی مشاهده می‌شود اما برخلاف انتظار، رابطه مثبت و معناداری بین اثر منسانی با تضاد کارکردی و سابقه مدیریتی مشاهده نشد. حکاک و همکاران (۱۴۰۳) در پژوهشی تحت عنوان طراحی الگوی پیدایش اثرمنسانی در انتخاب مدیران سازمان‌های دولتی با روش مدل‌سازی ساختاری تفسیری انجام داده‌اند. یافته‌ها شامل الگوی نهایی منسانی شامل پیامدها، ابعاد، علل و بستر شکل‌گیری اثرمنسانی بود. پیامدهای اثرمنسانی در قالب بروز پدیده‌ی مدیریت اتوبوسی سازمانی، تضعیف حاکمیت شایسته‌سالاری و پدیدآیی شرایط نخبه‌گریزی و همچنین اشاعه انجماد سازمانی و فقر تولید ایده‌های بدیع و نوآور بود. ابعاد شامل اصل شباهت-جذابیت، تله مارپیچ سکوت و تیپ شخصیتی نارسیسم می‌باشد. اختلال دگر هراسی، شخصیت پارانوئا، خودمقیاسی و خودشیفتگی از علل اثرمنسانی بودند. همچنین بستر شکل‌گیری اثرمنسانی شامل تئوری جاذبه انتخاب، تسلط فرهنگ مانستگي و گرایش‌های نپوتیستی هستند. یافته‌های عباس نرگسیان (۱۳۹۴) در پژوهشی تحت عنوان تاثیر ویژگی شخصیتی بر بروز اثر منسانی حاکی از آن است که میان اثرمنسانی و ویژگی‌های شخصیتی (خودشیفتگی و کانون کنترل درونی) رابطه مثبت معنادار و میان اثرمنسانی و کانون کنترل بیرونی، رابطه معکوس و معناداری وجود دارد. آرين قليپور و همکاران (۱۳۹۸) در پژوهشی تحت عنوان بررسی اثرمنسانی در شناسایی استعداد در سازمان به این نتیجه رسیده‌اند که خطاهای هاله‌ای مختلف می‌تواند در تشکیل مخزان استعداد خلل ایجاد نماید و انتخاب درست صورت نپذیرد. با توجه به انتخاب افراد مناسب برای مشاغل مختلف، شناسایی کلی خطاها از نوآوری مقاله می‌باشد. ویسه و همکاران (۱۳۹۹) در پژوهشی با عنوان شناسایی الگوهای ذهنی مدیران پیرامون منسانی قومی به این نتیجه رسیده‌اند که چهار الگوی ذهنی (انحصار طلبی، خودشیفتگی، تغییر هراسی و تخصص‌گریزی) نسبت به منسانی قومی وجود دارد که الگوی ذهنی انحصار طلبی نسبت به سایر الگوها غالب بود. سارس و رو (۲۰۰۳) در پژوهشی تحت عنوان اثرمنسانی مبتنی بر شخصیت در مصاحبه استخدامی به این نتیجه رسیده‌اند که شباهت در ویژگی‌های شخصیتی، به‌ویژه وظیفه‌شناسی، می‌تواند تأثیر مثبتی بر

¹. Sears & Rowe

ارزیابی‌های استخدامی داشته باشد. یافته‌های اردبیلی و زاهد^۱ (۲۰۱۷) در پژوهشی تحت عنوان اثر منسانی بر رضایت شغلی و اعتماد سازمانی حاکی از آن است که شباهت بین کارمندان و مدیران می‌تواند منجر به افزایش رضایت شغلی و اعتماد در سازمان شود جانسون و همکارش^۲ (۲۰۲۰) به بررسی اثرات منفی منسانی پرداختند، به‌ویژه تأثیرات آن بر کاهش تنوع فکری و افزایش تفکر گروهی. آن‌ها نشان دادند که تیم‌های همگن ممکن است در مواجهه با چالش‌های جدید دچار مشکل شوند و نتوانند راه‌حل‌های خلاقانه ارائه دهند. بررسی پژوهش‌های انجام شده نشان داد که اکثر پژوهش‌های صورت گرفته پیرامون موضوع منسانی به‌صورت داده‌بنیاد و یا مدلسازی معادلات ساختاری نظیر پژوهش حکاک و همکاران (۱۴۰۲) بوده‌اند. لذا می‌توان گفت که پژوهش حاضر از جمله نخستین پژوهش‌ها می‌باشد که باهدف شناخت و فهم ابعاد و پیامدهای پدیده منسانی با روش پدیدارشناسی مورد بررسی قرار داده است.

روش و ابزار تحقیق

پژوهش حاضر از لحاظ هدف کاربردی و از لحاظ نحوه گردآوری اطلاعات، در زمره پژوهش‌های اکتشافی و از لحاظ نوع داده از نوع تحقیقات کیفی است که با استفاده از روش پدیدار شناسی انجام گرفته است. جامعه آماری و نمونه پژوهش حاضر شامل اساتید دانشگاهی رشته مدیریت و مدیران سازمان‌های دولتی می‌باشند. همچنین این پژوهش با استفاده از روش نمونه‌گیری هدفمند و براساس اصل اشباع نظری می‌باشد که ۲۰ نفر از اساتید دانشگاه و مدیران سازمان‌های دولتی به عنوان اعضای نمونه انتخاب شده است. همچنین ابزار گردآوری اطلاعات مصاحبه نیمه ساختار یافته می‌باشد. روش پدیدار شناسی رویکردی است که به پدیده‌هایی می‌پردازد که به صورت طبیعی و زیسته، افراد با آن درگیر هستند و در آن هیچ دستکاری آزمایشی صورت نمی‌گیرد. دلیل استفاده از این روش برای این پژوهش، تجربه زیسته افرادی است که پدیده موضوع پژوهش را داشته‌اند و در میان روش‌های کیفی، این روش پدیدار شناسی است که می‌تواند به خوبی دلایل بوجود آمدن این پدیده را تبیین نماید، چون مشارکت کنندگان خود درگیر این پدیده شده‌اند. لذا با ۲۰ نفر از مدیران دولتی و اساتید مدیریتی در همه سطوح مدیریتی شامل ۱۵ مرد و ۵ زن، مصاحبه‌های عمیق بین ۶۰ تا ۹۰ دقیقه انجام

¹. Zahed & Ardabili

². Johnson & johnson

شد. معمولاً ابزار مورد استفاده در تحقیقات پدیدارشناسی مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته‌باز است. پروتکل مصاحبه شامل دو دسته پرسش است، پرسش‌های اصلی مصاحبه و پرسش‌های محقق که در جدول زیر نشان داده شده است.

جدول (۱). پروتکل مصاحبه

ردیف	سوالات
۱	آیا شما به عنوان یک مدیر دچار این پدیده (منسانی) شده‌اید؟
۲	ریشه‌ها (بنیان‌های) این پدیده چیست؟
۳	به نظر شما ابعاد شکل‌گیری پدیده منسانی چیست؟
۴	به نظر شما پیامدهای مثبت و منفی این پدیده چه چیزهایی می‌باشند؟

نمونه‌گیری و مصاحبه‌ها تا رسیدن به اشباع نظری ادامه یافت. اشباع نظری مرحله‌ای است که در آن داده‌های جدیدی در ارتباط با مقوله پدید نمی‌آیند، مقوله گستره مناسبی می‌یابد و روابط بین مقوله‌ها برقرار و تایید می‌شوند (Glaser, 1978) ارزیابی اتکاپذیری یافته‌های تحقیق در جدول زیر نشان داده شده است:

جدول (۲). ارزیابی اتکاپذیری یافته‌ها

معیار	معیار شرح
اعتمادپذیری (Confidence)	(۱) بررسی چندین باره سوال‌های مصاحبه نیمه ساخت یافته به منظور شفاف بودن سوالات (۲) ارسال خلاصه‌ای از طرح تحقیقی پژوهش به منظور آماده بودن ذهن مصاحبه شونده (۳) دقت پژوهشگر و چندین بار بررسی کدهای اتخاذ شده از مصاحبه‌ها (۴) بررسی و پالایش نظریه صورت بندی شده با چند نفر از خبرگان
انتقال پذیری (Portability)	(۱) نمونه‌گیری نظری و هدفمند (۲) اطلاعات ارائه شده در مورد پدیده تحت بررسی، از کفایت لازم برای ارزیابی امکان انتقال یافته‌ها به موقعیت‌های مشابه برخوردار است (۳) مفاهیم نظری ارائه شده از داده‌های حاصل از تمامی مصاحبه‌شوندگان این مطالعه استخراج شد.
پایایی و اتکاپذیری (Reliability & Relying on)	در مصاحبه‌ها، خبرگان تجربیات جاری و پیشین خود را در مورد موضوع تحقیق عنوان کردند.
عمومیت (Common & Generality)	(۱) باز بودن مصاحبه‌ها و اختصاص زمان کافی به آن‌ها پرده از ماهیت پیچیده پدیده مورد بررسی برداشت

¹. Theoretical Saturation

(۲) شناسایی ابعاد متعدد پدیده مورد بررسی از طریق انجام ۲۰ مصاحبه با افراد خبره.	
(۱) مرور مصاحبه‌های پیاده شده و ارزیابی تفسیرهای محقق از سوی دیگران (۲) بسط و پالایش تفسیرها از طریق تایید خلاصه الگوی صورت‌بندی شده توسط ۳ تن از مصاحبه شونده‌گان.	تصدیق پذیری (Confirming)
مصاحبه‌ها به صورت حرفه ای، بی نام، و در فضایی دوستانه و به دور از فشار یا تهدید انجام گرفت، و شواهدی دال بر تلاش مصاحبه شونده برای گریز از موضوعات مورد بحث یافت نشد.	راستی (Really& Indeed)
تطبیق یافته‌ها با مبانی نظری و روش‌شناسی تحقیق کیفی	تطابق (Adaptation)
یافته‌های تحقیق در اختیار ۲ تن از مصاحبه شونده‌گان گذاشته شد و برای آن‌ها قابل فهم بود.	فهم پذیری (Ability Understanding)

تحلیل داده‌های تحقیق بر اساس رویکرد دیکلمن^۱ و همکارانش (۱۹۸۹) و با استفاده از نرم‌افزار مکس کیودا انجام شد. این رویکرد هفت مرحله دارد: (۱) مطالعه دقیق متن مصاحبه‌ها برای به دست آوردن درک کلی از آن‌ها، (۲) نوشتن و خلاصه نویسی و کدگذاری مضمون‌های نمایان شده، (۳) تحلیل جمعی همه متن‌های خلاصه شده جهت مشخص کردن مضمون اصلی موضوع مورد پژوهش، (۴) ارجاع مجدد به متن مصاحبه‌های صورت گرفته شده برای مشخص کردن عدم موافقت با تفسیرهای صورت گرفته و نوشتن تحلیلی‌تر برای مصاحبه‌های مشارکت کنندگان، (۵) مقایسه و روبه‌رو کردن متن مصاحبه‌ها برای شناسایی و توصیف فعالیت‌ها و معانی مشترک در آن‌ها، (۶) مشخص کردن الگوهایی که مضمون‌های متفاوت از هم را بهم پیوند می‌زنند و (۷) کسب آراء و نظرات و پیشنهاد‌های تیم پژوهش و نیز دیگر افراد آشنا با محتوا و شیوه مطالعه در مورد پیش نویس نهایی و نوشتن گزارش نهایی پژوهش.

یافته‌های پژوهش

ویژگی‌های جمعیت شناختی

ویژگی‌های جمعیت‌شناختی پژوهش، به تفکیک بخش کیفی و کمی، به شرح زیر است.

جدول (۳). ویژگی‌های جمعیت شناختی اعضای نمونه

¹. Diekelmann

جنسیت	فراوانی	سابقه کاری	فراوانی	تحصیلات	فراوانی	شغل	فراوانی
مرد	۱۵	کمتر از ۱۰	۵	کارشناسی ارشد	۶	مدیران	۱۴
زن	۵	۱۱ تا ۱۵	۹	دکتری	۱۴	استاد دانشگاه	۶
		بیش از ۱۵	۶				

در مرحله نخست به جمع‌آوری داده‌های کیفی از جریان مصاحبه‌های عمیق با شرکت کنندگان تحقیق پرداخته شد. که طی فرآیند تحلیل داده‌ها، به مضمون‌های اصلی و فرعی پدیده منسانی دست یافته شد که در جدول شماره ۵ حاوی مضمون‌های فرعی، اولیه و فرازهایی از تجارب زیسته شرکت کنندگان در این تحقیق آمده است. پیش از آنکه به بررسی ابعاد و پیامدهای اثر منسانی پرداخته شود، نمونه‌ای از مصاحبه‌ی انجام شده در ادامه، شرح داده می‌شود.

جدول (۴). نمونه‌ای از مصاحبه‌های انجام شده

کدهای استخراجی	سوالات
مشی همسو-قرابت و یکدستی تیمی	آیا شما به عنوان یک مدیر دچار این پدیده (منسانی) شده‌اید؟ انسان‌ها حتما کم و بیش و در جاهای مختلف به این پدیده دچار می‌شوند. از طرفی حسن این پدیده آن است که یک مدیر با افرادی که از لحاظ اعتقادی، منش، مشی و راهبردهای اجرا و تحقق اهداف، مشابهت و قرابت دارد، بهتر می‌تواند کنار بیاید و با آن تیم یکدست به سمت تحقق اهداف برود.
خودخواهی-تایید حداقلی	ریشه‌ها (بنیان‌های) این پدیده چیست؟ به نظر بنده منسانی ریشه در خودخواهی دارد. یعنی افراد بعلت دوست داشت خود، خودتر بینی و خودستایی، معمولا در انتخاب‌های هر کسی را قبول نمی‌کند و تنها افراد معدودی را که اندکی شبیه به خود تشخیص می‌دهد، آنها را تایید و انتخاب می‌کند.
ابعاد کاری، ارتباطی، تصمیم‌گیری، انگیزشی و آموزشی	به نظر شما ابعاد شکل‌گیری پدیده منسانی چیست؟ منسانی می‌تواند ابعاد مختلفی داشته باشد. به طور مثال افراد هم فکر در حوزه آموزش و یادگیری و یاد دادن مفاهیم به همدیگر خوب عمل می‌کنند. یا محیط که از منسانی تبعیت می‌کند کارها به صورت تیمی انجام می‌گیرد و ارتباطات، تعاملات و تصمیمات بهتر شکل می‌گیرد، از طرفی بعد انگیزشی و رضایت شغلی نیز تامین می‌گردد.
هم‌آهنگی و هم‌افزایی-همکاری موثر-دسترسی سریع به اهداف-کاهش زمان تشریح مسائل-افزایش رضایت شغلی-کاهش نوآوری-مقاومت در برابر تغییر-امتیازات متعصبانه	به نظر شما پیامدهای مثبت و منفی این پدیده چه چیزهایی می‌باشند؟ از جمله پیامدهای مثبت منسانی می‌توان به هماهنگی در کارها، بهبود ارتباطات و کاهش سوء تفاهات و انجام تیم محور امور اشاره کرد. همچنین تبعیض و به چشم نیامدن مخالفین، محیط یکدست عاری از خلاقیت و نبوغ از جمله پیامدهای منفی منسانی می‌تواند باشد که در چنین فضای مسمومی قطعا افراد عادی و با استعداد غیر همسو به فکر انتقال و رفتن از مجموعه می‌افتند.

در نهایت، در نتیجه فرایند تحلیل داده‌ها، مضمون‌های اصلی و فرعی پدیده منسانی در جدول ۵ تشریح شدند.

جدول (۵). انواع مضامین استخراج شده از مصاحبه‌ها

مضامین اصلی	مضامین فرعی	مضمون‌های اولیه	فرازهایی از مصادیق تجربه زیسته
ابعاد منسائی	ابعاد اجتماعی	- شبکه‌های اجتماعی دوستی - همکاری اجتماعی	من تمایل دارم در اجتماعات با کسانی که شباهت‌های زیادی با آن‌ها دارم، شبکه‌های اجتماعی و دوستی برقرار کنم و معمولاً هم در مناسبات و مراسمات آنها شرکت می‌کنم.
	ابعاد فرهنگی	- داشتن ارزش‌ها و باورهای مشترک - حمایت‌های ایدئولوژیکی - خلق محیط‌های حمایتی	دوستانی که با آنها اشتراکات ارزشی دارم مرا در محیط‌های کاری حمایت می‌کنند و معمولاً در مباحث و کارهای اداری مورد پشتیبانی قرار می‌گیرم
	ابعاد کاری	- تیم‌های کاری - گروه‌های یک‌دست همفکر	من و سایر همکارانم که با آنها همفکر هستیم، در اداره تیم کاری تشکیل داده ایم.
	ابعاد ارتباطی	- تفاهم زیاد - بهبود انتقال اطلاعات - کاهش زمان مورد نیاز برای تبیین مسائل	دانشجویانم آنهایی که از لحاظ اعتقادی و باورها اشتراکاتی با هم داریم، در کلاس بهتر منظورم را درک می‌کنند.
	ابعاد تصمیم‌گیری	- سرعت در تصمیم‌گیری‌ها - درک سریع منظور - فرایند تصمیم‌گیری آسان	معمولاً در مباحث اداری و کاری، کسانی منظور مرا بهتر می‌فهمند که با آنها اشتراکاتی در باورها و ارزش‌هایم دارم و این موجب می‌شود انرژی و زمان کمتری برای توضیح دادن منظورهایم صرف کنم
	ابعاد انگیزشی	- مورد پذیرش بودن - انگیزه ناشی از همبستگی	وقتی در مسابقات ورزشی ادارات که در استانهای مختلف برگزار می‌شود، بعلت برخورداری از عرق شهرستانی در مقابل سایر تیم‌ها، انگیزه مضاعف برای برنده شدن داریم
	ابعاد آموزش و توسعه	- بهبود فرایندهای یادگیری - توسعه مهارت‌ها - آموزش‌های کم هزینه	معمولاً نفر خبره تیم ما، مهارتی که تازه یاد گرفته به ما هم آموزش می‌دهد و موجب توسعه مهارت‌های ما نیز می‌شود.
	افزایش هماهنگی و همکاری	- تعامل - تفاهم - هم‌افزایی - فرایندهای کاری هماهنگ	وقتی با افرادی که در یک تیم کار می‌کنیم، بروز تضادها و سوء تفاهم‌ها به حداقل می‌رسد طوری که به راحتی با یکدیگر ارتباط برقرار می‌کنیم و دیدگاه‌ها و اهداف مشترکی داریم.
پیامدهای مثبت منسائی	تقویت حس همبستگی و تعلق	- احساس راحتی - اطمینان به همدیگر - مجموعه متحد با اعتماد	من در اداره با افرادی که اشتراکات زیادی در ابعاد مختلف دارم، احساس راحتی، تعلق و اطمینان خاطر بیشتری دارم.
	افزایش رضایت شغلی	- کاهش استرس و اضطراب	تعاملات بدون اختلاف نظر با همکاران، محیط را

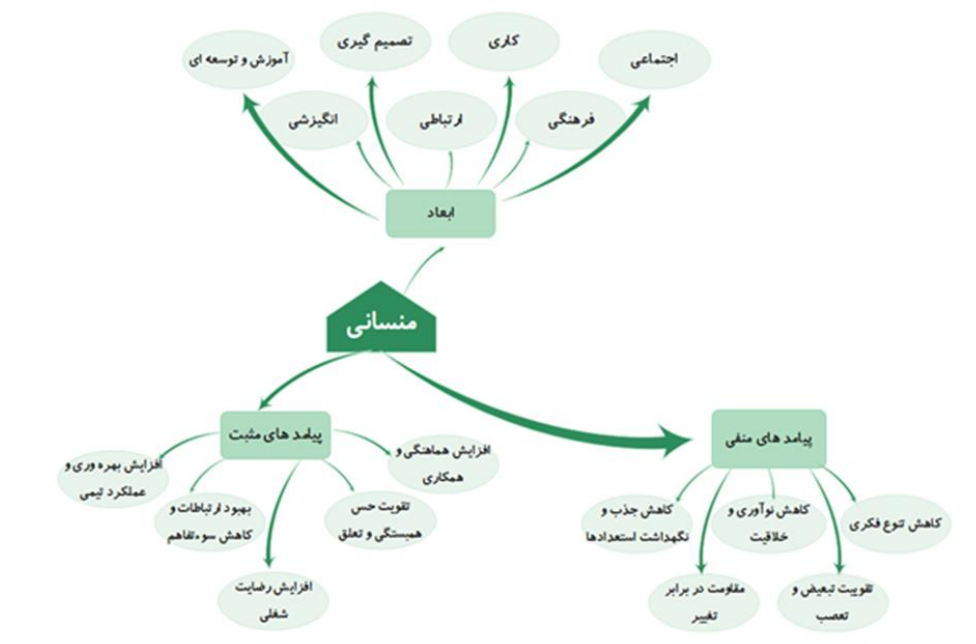
		- افزایش خشنودی - احساس مفید بودن	برایمان دوستانه و حمایتی می‌کند و این موجب خشنودی و رضایت شغلی می‌شود.
بهبود ارتباطات و کاهش سوء تفاهم	- زبان و شیوه ارتباطی مشابه - ارتباطات موثر و واضح - کاهش زمان تشریح مسائل	در کلاس با دانشجویانی که تناسب زیادی دارم، ارتباطات موثر برقرار میکنم و دقیقاً منظورم را به راحتی درک می‌کنند	
افزایش بهره‌وری و عملکرد تیمی	- همکاری موثر - کاهش زمان انجام امورات - تحقق سریع اهداف	از آنجایی که در گروه ما اساتید با هم هماهنگ هستند لذا کارها با سرعت بیشتری انجام می‌گیرد.	
کاهش تنوع فکری	- مرگ نوآوری فکری - تصمیم‌گیری بر مبنای تفکر غالب - کوتوله‌پروری - ریاکاری سازمانی	در سازمان مدیر و همفکرانش فقط فکر غالب خود را به کرسی می‌رسانند و ما هم جهت مصون ماندن از تبعات مخالفت با آنها ناچاراً آنها را تأیید می‌کنیم.	
تقویت تبعیض و تعصب	- امتیازات متعصبانه - رفتارهای ناعادلانه	من در دانشکده دائماً رفتارها و امتیازهای ناعادلانه را مشاهده می‌کنم. در انتصابات ما اصلاً به چشم نمی‌آییم و امتیازات مخصوص هم تیمی‌های مدیر است.	
کاهش نوآوری و خلاقیت	- از دست دادن فرصت‌ها - کاهش توانایی حل چالش‌ها	در اداره ما انگار در مقابل راهکارهای خلاقانه یک دیوار کشیده شده و برای آنها کسی تره خرد نمی‌کند.	
مقاومت در برابر تغییر	- پایدی به روش‌های سنتی - تمایل به حفظ وضع موجود - کاهش رقابت	مدیر و همفکرانش شدیداً به حفظ وضع موجود اصرار دارند، انگار تغییر رویه‌ها را با از دست دادن جایگاه‌هایشان تلقی می‌کنند.	
کاهش جذب و نگهداشت استعدادها	- افسردگی شغلی - تمایل به ترک سازمان	من در اداره به دلیل مخالفت با مدیر و همفکرانش، جایگاهی ندارم و دائماً در جستجوی یافتن شغل جدید یا انتقال به محیط دیگری هستم	

پیامدهای منفی
منسانی

در فرآیند کدگذاری اولیه، مضمون‌های مختلفی حاصل شد که شکل شماره ۱ که الگویی از منسانی را نشان می‌دهد، استخراج گردید.



شکل (۱). الگوی منسانی در سازمان‌های دولتی



شکل (۲). شبکه مضامین ابعاد، پیامدهای مثبت و پیامدهای منفی منسانی

منسانی به معنای میل به انتخاب افراد مشابه، به صورت مستقیم و غیر مستقیم بر افراد و فرایندها تاثیر می‌گذارد. مدیران در فرایند انتخاب‌های خود اغلب با چالش مواجه هستند. این چالش می‌تواند در موقعیت‌های مختلفی از جمله در انتخاب تمامی سطوح مدیریتی و هم در انتخاب زیردستان مطرح می‌باشد. به عنوان مثال وقتی فردی را به عنوان مدیر یک اداره می‌خواهند انتخاب کنند، اغلب خطایی که انتخاب کنندگان دارند خطای منسانی است و معمولاً گرایش به انتخاب فردی دارند که همسان خودشان باشد. از طرفی خود این مدیر پس از انتصاب و معارفه، به دنبال انتخاب زیردستانی است که باز شبیه به خود باشند تا بتوانند جای خود را در سازمان محکم کنند. از آنجایی که بیشتر پژوهش‌ها پیرامون منسانی تمرکز در فرایند

استخدام دارد و عمدتاً به جنبه‌های منفی منسائی توجه شده است لذا این پژوهش با دیدن هر دو روی سکه منسائی، نظریه خود را شکل داده و ضمن بیان ابعاد منسائی، پیامدهای مثبت و منفی آن را نیز تبیین و تشریح کرده است.

نتیجه گیری

در این بخش نتایج پژوهش به تفکیک ابعاد ارائه می‌شود.

ابعاد منسائی

۱- بعد اجتماعی: بعد اجتماعی شامل شبکه‌های اجتماعی دوستی و همکاری اجتماعی می‌باشد. افراد تمایل دارند با کسانی که شباهت‌های زیادی با آن‌ها دارند، شبکه‌های اجتماعی و دوستی برقرار کنند (brown, 2017). کدایش یکی از پیشروان تحقیق در زمینه شبکه‌های اجتماعی و پدیده منسائی است. او بررسی کرده است که چگونه شبکه‌های اجتماعی شکل می‌گیرند و چگونه جاذبه شباهت در این شبکه‌ها تأثیر می‌گذارد (kadushin, 2012). این شبکه‌ها می‌توانند به تقویت همکاری و ایجاد یک محیط حمایتی کمک کنند، بویژه در سازمان‌هایی که بی‌اعتمادی وجود دارد و فضا مسمومی حاکم می‌باشد، کارکنان سازمانی گرایش به همکاری دارند که بتوانند به آنها اعتماد کنند و دغدغه‌های کاری خود را با آنان در میان بگذارند. از معایب بعد اجتماعی منسائی نیز می‌توان به تشکیل گروه‌های درون سازمانی اشاره کرد که مانع از تعامل با سایر همکاران غیر مشابه می‌گردد. ۲- بعد فرهنگی: این بعد شامل برخورداری از ارزش‌ها و باورهای مشترک، حمایت‌های ایدئولوژیکی و خلق محیط‌های حمایتی می‌باشد. منسائی می‌تواند منجر به ایجاد گروه‌هایی با ارزش‌ها و باورهای مشترک شود. این امر می‌تواند هماهنگی فرهنگی را تقویت کند و احساس تعلق به سازمان را افزایش دهد. همکاران با ارزش‌های مشابه در خیلی مواقع بویژه در هنگام بروز مسائل سازمانی از همدیگر نه حمایت عاطفی بلکه حمایت ایدئولوژیکی می‌کنند (esmit, 2019) و سعی در خلق محیط‌های حمایتی از همدیگر دارند. همچنین نیومن به بررسی تأثیرات فرهنگی و اجتماعی بر رفتارهای سازمانی پرداخته است. او به‌طور خاص بررسی کرده که چگونه شباهت‌های فرهنگی و اجتماعی می‌توانند تعاملات و همکاری‌ها را در سازمان‌ها تسهیل کنند (Neumann, 2009) ۳- بعد کاری: گروه‌های یکدست همفکر و تیم‌های

کاری از مضامین این بعد هستند. منسائی می‌تواند باعث ایجاد تیم‌هایی با عملکرد هماهنگ و موثر شود. اعضای تیم‌هایی که شباهت‌های زیادی با هم دارند، به راحتی می‌توانند با یکدیگر کار کنند و ارتباطات مؤثرتری برقرار کنند (lee et al., 2018). اعضا این گونه تیم‌ها به دلیل مشابهت فکری سریع جذب همدیگر شده و به صورت یکدست برای انجام وظایف سازمانی متحد می‌شوند. با این حال، عدم تنوع در تیم‌ها می‌تواند نوآوری و خلاقیت را محدود کند. ۴- بعد ارتباطی: این بعد شامل تفاهم، بهبود انتقال اطلاعات و کاهش زمان مورد نیاز برای تبیین مسائل می‌باشد. افراد مشابه ممکن است الگوهای ارتباطی مشابهی داشته باشند، که به کاهش سوء تفاهم‌ها و افزایش کیفیت ارتباطات منجر شود. یکی از عمده مسائل سازمانی اقناع همکاران پیرامون موضوعات مختلف است که در صورت تشکیل و وجود تیم‌های یکدست، سوء تفاهمات کاهش یافته و انتقال اطلاعات در کمترین زمان صورت می‌گیرد. ۵- بعد تصمیم‌گیری: سرعت در تصمیم‌گیری‌ها، درک سریع منظور و فرایند تصمیم‌گیری آسان از مضامین این بعد می‌باشند. گروه‌هایی که اعضای آن‌ها شباهت‌های زیادی با هم دارند، ممکن است در فرآیند تصمیم‌گیری به خاطر عدم سوء تفاهمات، منظور همدیگر را بهتر متوجه شده و به سرعت به توافق برسند. عبارتی فرایند‌های تصمیم‌گیری در تیم‌های منسائی مورد پذیرش تمامی اعضا می‌باشد و کمترین اختلاف را در آن دارند. با این حال، این نقطه قوت می‌تواند به تفکر گروهی منجر شود که در آن ایده‌ها و دیدگاه‌های متفاوت نادیده گرفته شوند و کیفیت تصمیمات کاهش یابد. ۶- بعد انگیزشی: بعد انگیزشی شامل مورد پذیرش بودن و انگیزه ناشی از همبستگی است. احساس شباهت و همبستگی با همکاران می‌تواند در عین پذیرش فرد از طرف همکاران، به افزایش رضایت شغلی و انگیزش نیز منجر شود. افراد در محیطی که احساس کنند مورد قبول و مشابه دیگران هستند، احتمالاً انگیزه بیشتری برای عملکرد بهتر خواهند داشت. ارتباط با افراد مشابه می‌تواند منجر به ایجاد محیط کاری مثبت و رضایت شغلی بالاتر شود. کارکنانی که دوستان نزدیک در محیط کار دارند، معمولاً از کار خود بیشتر لذت می‌برند و کمتر دچار استرس می‌شوند (balia&rasool, 2020). ۷- بعد آموزشی و توسعه‌ای: بهبود فرایندهای یادگیری، توسعه مهارت‌ها و آموزش‌های کم هزینه از مضامین این بعد می‌باشند. در محیط‌های کاری که منسائی حاکم است، افراد ممکن است تمایل داشته باشند تا دانش و تجربیات خود را با کسانی که شبیه به آن‌ها هستند به اشتراک بگذارند. این امر می‌تواند در

عین اینکه به بهبود فرآیندهای یادگیری و توسعه مهارت‌ها کمک کند، هزینه‌های آموزشی را نیز بکاهد، اما باید مراقب بود که همه افراد به طور برابر از فرصت‌های آموزشی بهره‌مند شوند (حیدری و همکاران، ۱۴۰۲).

پیامدهای مثبت منسانی

۱- افزایش هماهنگی و همکاری: تعامل، تفاهم، هم افزایی و فرایندهای کاری هماهنگ از مضامین افزایش هماهنگی و همکاری بشمار می‌رود. وقتی افراد با ویژگی‌ها و علایق مشابه در یک تیم کار می‌کنند، احتمال بروز تضادها و سوء تفاهم‌ها کاهش می‌یابد. این افراد معمولاً به راحتی با یکدیگر ارتباط برقرار می‌کنند و دیدگاه‌ها و اهداف مشترکی دارند. کمک کردن به همدیگر به جهت هم افزایی امورات و اتخاذ فرایندهای کاری هماهنگ در تیم‌های که منسانی مشهود است. این امر می‌تواند به افزایش هماهنگی و همکاری در تیم منجر شود، زیرا اعضای تیم به راحتی می‌توانند با هم تعامل کنند و کارهای خود را با هماهنگی بیشتری پیش ببرند. ۲- تقویت حس همبستگی و تعلق: این مضمون شامل احساس راحتی، اطمینان به همدیگر و مجموعه متحد با اعتماد می‌باشد. شباهت‌ها میان افراد می‌تواند به تقویت حس همبستگی و تعلق منجر شود. وقتی افراد احساس کنند که به گروهی تعلق دارند که مشابه خودشان است، احتمالاً احساس راحتی و اطمینان بیشتری دارند و اعتماد بین آنها افزایش می‌یابد. این امر می‌تواند به ایجاد یک محیط کاری مثبت و حمایتی کمک کند که در آن افراد احساس می‌کنند بخشی از یک جامعه متحد هستند (Peterson & Stewart, 2020). ۳- افزایش رضایت شغلی: کاهش استرس و اضطراب، افزایش خشنودی و احساس مفید بودن از مضامین اولیه رضایت شغلی می‌باشد. ارتباطات مثبت و تعاملات سازنده با همکاران مشابه می‌تواند به افزایش رضایت شغلی منجر شود. وقتی افراد احساس کنند که در یک محیط دوستانه و حمایتی کار می‌کنند، انگیزه و رضایت شغلی آنها افزایش می‌یابد. این امر می‌تواند به کاهش استرس و افزایش خوشنودی در محیط کار کمک کند (اردبیلی و زاهد، ۲۰۱۷). ۴- بهبود ارتباطات و کاهش سوء تفاهم‌ها: این مضمون شامل زبان و شیوه ارتباطی مشابه، ارتباطات موثر و واضح و کاهش زمان تشریح مسائل می‌باشد افرادی که شباهت‌های زیادی با هم دارند، معمولاً زبان و شیوه‌های ارتباطی مشابهی دارند. (Cotte, 2011) این امر می‌تواند به کاهش سوء تفاهم‌ها و بهبود کیفیت

ارتباطات منجر شود. ارتباطات مؤثر و واضح تر می تواند به افزایش کارایی و کاهش زمان مورد نیاز برای توضیح و تشریح مسائل کمک کند. ۵- افزایش بهره‌وری و عملکرد تیمی: همکاری مؤثر، کاهش زمان انجام امورات و دسترسی سریع به اهداف از مضامین افزایش بهره‌وری می باشد. اعضای تیم‌هایی که شباهت‌های زیادی با هم دارند، به راحتی می توانند با یکدیگر کار کنند و ارتباطات مؤثری برقرار کنند (lee et al., 2018). با توجه به هماهنگی بیشتر و ارتباطات مؤثر، تیم‌هایی که افراد مشابه در آن‌ها هستند، ممکن است بهره‌وری بالاتری داشته باشند. همکاری مؤثر و کاهش زمان مورد نیاز برای حل اختلافات می تواند به افزایش کارایی تیم و دستیابی سریع تر به اهداف کمک کند. این امر می تواند به بهبود کلی عملکرد سازمان منجر شود.

پیامدهای منفی منسانی

۱- کاهش تنوع فکری: مرگ نوآوری فکری، تصمیم گیری بر مبنای تفکر غالب، کوتوله‌پروری و ریاکاری سازمانی از مضامین کاهش تنوع فکری هستند. وقتی افراد تنها با کسانی که مشابه خودشان هستند تعامل می کنند، دیدگاه‌ها و ایده‌های متفاوت کمتر مطرح می شود. این موضوع می تواند به کاهش تنوع فکری منجر شود. بدون تنوع فکری، سازمان‌ها ممکن است به طور ناخواسته به تفکر گروهی دچار شوند، که در آن نوآوری و خلاقیت کاهش می یابد و تصمیم گیری‌ها بر پایه یک نوع فکر و نگرش انجام می شود. در چنین محیطی کوتوله و کوتاه‌پروری رایج می شود و افراد با تظاهر و ریاکاری کارهایشان را پیش می برند (رستگار و شرفی، ۱۳۹۶). ۲- تقویت تبعیض و تعصب: تقویت تبعیض و تعصب شامل مضامین امتیازات متعصبانه و رفتارهای ناعادلانه می باشد منسانی می تواند به طور ناخواسته تبعیض و تعصب را در سازمان تقویت کند. افراد ممکن است ناخودآگاه به کسانی که شبیه به خودشان هستند امتیازات بیشتری بدهند و دیگران را نادیده بگیرند. این امر می تواند به تبعیض در ارتقاء، تخصیص وظایف و حتی گزینش و استخدام منجر شود طوری که رند و ویکسلی در مقاله ای تحت عنوان "نمایش اثر منسانی در مصاحبه های استخدامی" به این نتیجه رسیدند که مصاحبه کنندگان در ارزیابی افراد، با تعصب نژادی رفتار می کردند و کسانی که متفاوت از نژاد خود بودند، غالباً رد می کردند (rand&wexley, 1975). ۳- کاهش نوآوری و خلاقیت: از دست

دادن فرصت‌ها و کاهش توانایی حل چالش‌ها، مضامین پامد منفی کاهش نوآوری و خلاقیت می‌باشد. نوع فکری و تجربیاتی که افراد با پیشینه‌های مختلف به سازمان می‌آورند، منبع مهمی برای نوآوری و خلاقیت است. وقتی افراد مشابه با یکدیگر تعامل دارند، ممکن است تنها راه‌حل‌های آشنا و قدیمی را انتخاب کنند و کمتر به دنبال راه‌های جدید و خلاقانه باشند. این مسئله می‌تواند به کاهش توانایی سازمان در پاسخ به چالش‌های جدید و عدم استفاده از فرصت‌های نوین منجر شود. ۴- مقاومت در برابر تغییر: پابندی به روش‌های سنتی، تمایل به حفظ وضع موجود و کاهش رقابت مواردی هستند که در برابر تغییر بروز می‌کنند. افراد مشابه ممکن است به روش‌ها و راه‌حل‌های سنتی پایبند بمانند و در برابر تغییرات و نوآوری‌ها مقاومت نشان دهند. این پدیده می‌تواند به دلیل اشتراکات زیاد و راحتی در حفظ وضعیت موجود باشد. مقاومت در برابر تغییر می‌تواند پیشرفت سازمان را کند کرده و در نهایت به کاهش رقابت‌پذیری آن در بازار منجر شود. ۵- کاهش جذب و نگهداشت استعدادها: عدم نگهداشت استعدادها موجب افسردگی شغلی و تمایل به ترک سازمان در افراد می‌شود. کیم و همکارانش در تحقیقی با عنوان "چرا کارکنان شما سازمان را ترک می‌کنند؟" به این نتیجه رسیده‌اند که اگر افراد احساس کنند که در سازمان جایگاهی ندارند یا مورد پذیرش قرار نمی‌گیرند، ممکن است علاوه بر افسردگی شغلی به دنبال ترک سازمان و یافتن فرصت‌های شغلی جدید باشند (kim, lee & shin, 2019). این امر می‌تواند به از دست دادن استعدادهای ارزشمند و کاهش تنوع نیروی کار در سازمان منجر شود.

این پژوهش از حیث شناخت و فهم پدیده منسانی با پژوهش نرگسیان و همکاران (۱۳۹۴) همخوانی دارد. آن‌ها در پژوهش خود تحت عنوان تاثیر ویژگی شخصیتی بر بروز اثر منسانی می‌کوشد ویژگی شخصیتی موثر از جمله خودشیفتگی، کانون کنترل درونی و بیرونی بر بروز اثر منسانی را بررسی کند. پورعزت و همکارانش (۱۳۸۷) در پژوهش خود با عنوان تاثیر پیامدهای اثر منسانی بر انتخاب و انتصاب مدیران دولتی بیان کردند که در طول سه دهه بعد از انقلاب اسلامی یکی از مشکلات اساسی کشور، نبود ثبات مدیریتی در سازمان‌ها که از جمله عامل موثر بر این نقیصه، اثر منسانی است. بر اساس یافته‌های این پژوهش خودشیفتگی عامل بروز منسانی است و توصیه می‌کند که در انتخاب و انتصاب مدیران از منسانی اجتناب گردد. یافته‌های قلیپور، زارعی متین و کرمی (۱۳۹۸) نیز در پژوهشی با عنوان بررسی اثر

منسانی در شناسایی استعداد در سازمان، حاکی از آن دارد که منسانی از خطاهای هاله‌ای بشمار می‌رود و می‌تواند در تشکیل مخزن استعداد خلل ایجاد نماید. همچنین عامل مداخله‌گر در انتخاب استعداد را در چهار طبقه گرایش فکری، عوامل سازمانی، تشابهات ظاهری و زمینه تاریخی معرفی می‌کند. ویسی و همکارانش در مقاله‌ای با عنوان "شناسایی الگوهای ذهنی مدیران پیرامون منسانی قومی در انتصابات سازمانی" این یافته‌ها را بیان کرده‌اند که ۴ الگوی ذهنی انحصارطلبی-خودشیفتگی-تغییر هراسی و تخصص‌گریزی نسبت به منسانی قومی در انتصابات سازمانی در بین مدیران ارشد سازمان‌های دولتی شهر ایلام وجود دارد. رند و ویکسلی (۱۹۷۵) در مقاله‌ای با عنوان "نمایش اثر منسانی در مصاحبه‌های استخدامی" به این نتیجه رسیدند که شباهت بیوگرافی مصاحبه‌گر و متقاضی منجر به رتبه‌بندی بالاتر از شایستگی داوطلب شده است. سارس کریچ و رو پاتریسیا (۲۰۰۳) در مقاله‌ای با عنوان "اثر منسانی مبتنی بر شخصیت در مصاحبه استخدامی" این نتایج را بدست آورده‌اند که هرچند شباهت متقاضی و ارزیاب در ساختار کانونی مطالعه به طور قابل توجهی بر ارزیابی شایستگی شغلی تاثیر می‌گذارد اما برخلاف تصورات مرسوم اثر منسانی لزوماً خطای رتبه‌دهنده را منعکس نمی‌کند. در برخی موارد، ممکن است از شباهت ارزیاب و متقاضی برای تقویت اعتبار مصاحبه استفاده شود. بیلسبری (۲۰۰۴) در پژوهشی با عنوان انتخاب برای تناسب، شباهت منجر به جذابیت می‌شود و این جذابیت منجر به تصمیم‌گیری نمایندگان سازمان برای ارائه شغل به افراد می‌شود و لذا سازمان‌ها افرادی را انتخاب می‌کنند که با ارزش‌های آن سازمان تناسب دارند.

پیشنهادهای

- طبق پژوهش صورت گرفته اثر منسانی دارای ۷ بعد مختلف می‌باشد. به مدیران توصیه می‌شود بروی هر کدام از این ابعاد تمرکز کنند تا شاهد تغییرات شگرفی در سازمان شوند. به طور مثال بعد آموزش و توسعه در منسانی موجب می‌شود افراد خبره و توانمند بدلیل علاقه و همبستگی به گروه، دانش خود را بدون هزینه به دیگر هم‌سازان خود انتقال دهند.
- یافته‌های پژوهش حاکی از آن است که بعد تصمیم‌گیری منسانی موجب می‌شود، مدیر اهداف و تصمیمات خود را سریع‌تر به افراد منتقل کند. لذا تشکیل تیم کاری و گروه‌های یکدست منسانی، اخذ و اجرای تصمیمات سازمانی را سرعت می‌بخشد.
- یکی از چالش‌های مهم که امروزه سازمان‌ها با آن مواجه هستند، عدم رضایت شغلی

است. یکی از پیامدهای مثبت منسائی، افزایش رضایت شغلیست. به اعضای سازمان‌ها توصیه می‌شود جهت کاهش استرس، اضطراب و احساس مفید بودن، به کشف همکاران و تیم‌های من سان تمرکز کنند. این روند نه تنها تعهد، تعلق و دلبستگی آنها را به سازمان افزایش می‌دهد بلکه رضایت شغلیشان را نیز افزون می‌کند.

- اگرچه تشکیل تیم‌های منسائی بر پایه اشتراک ارزش‌ها و اهداف مشترک می‌تواند مفید باشد، اما اهمیت تنوع نیز باید در نظر گرفته شود. لذا به مدیران توصیه می‌شود به افراد با تجربه‌ها، دیدگاه‌ها و استعدادهای متفاوت نیز اهمیت دهند تا ارتقاء فرایندهای سازمانی با مشکل مواجه نشود.
- با عنایت به نتایج پژوهش، به مدیران توصیه می‌شود تضاد و اختلاف میان افراد را شناسایی و مدیریت کنند. برخورد با احترام، صداقت و بازنگری درخواست‌ها و نیازهای مختلف افراد، می‌تواند تضاد کارکنان غیر من سان را نیز برطرف کند.
- یافته‌های پژوهش حاکی از آن است که مقاومت در برابر تغییر، کاهش نوآوری و خلاقیت بخشی از پیامدهای منفی اثر منسائی هستند لذا به مدیران توصیه می‌شود بدون در نظر گرفتن عقاید و باورهای کارکنان، تیمی متشکل از همه افراد با تمام سلايق تشکیل داده و آغوش خود را برای شنیدن افکار و راهکارهای جبهه مخالف نیز باز نگه دارند.
- به مدیران توصیه می‌شود جهت هرگونه مقاومت در برابر تغییر و برطرف کردن دوگانگی‌ها در میان کارکنان، بستر لازم برای انجام کارهای تیمی متشکل از تمامی افراد با گرایش‌های مختلف را در دستور کار خود قرار دهند.

منابع

۱. ترک زاده، جعفر؛ ناصری جهرمی، رضا و رحمانی، هادی. (۱۳۹۳). نیازسنجی آموزشی کارشناسان پژوهشی دانشگاه یزد با استفاده از الگوی شغل و شاغل. دوماهنامه علمی - پژوهشی ره‌یافتی نو در مدیریت آموزشی. ۵(۲۰)، ۲۱۷-۲۲۴.
۲. حکاک، محمد؛ حسینی، مینا و صالح آبادی، شقایق. (۱۴۰۲). طراحی الگوی پیدایش اثر منسائی در انتخاب مدیران سازمان‌های دولتی با روش مدلسازی ساختاری تفسیری (مورد مطالعه: سازمان‌های دولتی). مشاوره شغلی و سازمانی. ۱۵(۴)، ۳۵-۶۸.
۳. حیدری، پریسا و همکاران، (۱۴۰۲)، مروری بر عدالت آموزشی، رویش در آموزش علوم پزشکی، ۱۵(۲۵)، ۱۳-۲۱.

۴. دانایی فرد، حسن و کاظمی، سیدحسین (۱۳۸۹). "پژوهش های تفسیری در سازمان های استراتژی های پدیدارشناسی و پدیدار انگاری"، تهران: انتشارات دانشگاه امام صادق علیه السلام.
۵. دانایی فرد، حسن؛ خائف الهی، احمدعلی و خداشناس، لیلا سادات. (۱۳۹۱). فهم جوهره تجربه بازنشستگی کارکنان در بخش دولتی؛ پژوهشی پدیدارشناسانه. اندیشه مدیریت راهبردی (اندیشه مدیریت). ۶(۲)، ۱۵۳-۱۷۶.
۶. رستگار، عباسعلی؛ شرفی، وحید، (۱۳۹۶)، نقش نظام ارزیابی عملکرد در بروز ریاکاری، فصلنامه مطالعات رفتار سازمانی، ۶(۲)، ۶۷-۵۸.
۷. سهرابی زاده، ساناز؛ باستانی، پیوند؛ شفقت، طاهره و رحیمی، حامد (۱۳۹۳). بررسی چالش رفتار منسانی در انتصاب مدیران، طلوع بهداشت، ۱۳(۵)، ۸۳-۹۲.
۸. علیقلی زاده، حمید؛ مهدیون، روح اله و قاسم زاده علیشاهی، ابوالفضل. (۱۴۰۲). تجارب زیسته معلمان از تبعیض در آموزش و پرورش شهرستان ماهنشان. رفتار مثبت در سازمان های آموزشی. ۱(۳)، ۴۶-۶۶.
۹. قلی پور، آراین؛ پورعزت، علی اصغر و نیک نژاد، عباس. (۱۳۸۷). تاثیر پیامدهای اثر منسانی بر انتخاب و انتصاب مدیران دولتی. علوم مدیریت ایران، ۳(۱۰)، ۷-۳۶.
۱۰. کرمی، مصیب؛ قلی پور، آراین و زارعی متین، حسن. (۱۳۹۸). بررسی اثر منسانی در شناسایی استعداد در سازمان ها. مدیریت منابع در نیروی انتظامی، ۷(۳)، ۳۱-۵۰.
۱۱. ویسه، صید مهدی؛ شیر، اردشیر و قبادی، مریم، (۱۳۹۹). شناسایی الگوهای ذهنی مدیران پیرامون منسانی قومی در انتصابات سازمانی، دو فصلنامه علمی اندیشه مدیریت راهبردی، ۴(۱)، ۱۸۳-۲۱۴.
۱۲. یمانی، مرضیه؛ حضوری، محمدجواد و قرباتی، محمدجواد (۱۳۹۱). ارزیابی اثر منسانی و پیامدهای آن بر انتخاب و انتصاب مدیران دولتی، چشم انداز مدیریت دولتی، ۳(۱۱)، ۱۳۳-۱۵۷.

References

1. Aligolizadeh, H., mahdiuon, R., & Gasemzadeh, A. (2023). The teachers' experiences of discrimination in the educational district of Mahneshan County. Positive Behavior in Educational Organizations, 1(3), 46-66. (In Persian)
2. Arvey, R. D. & Murphy, K. R. (1998). Performance evaluation in work settings. Annual Review of Psychology. 49,141-168
3. Bilar & samina rasool (2020). marital satisfaction and satisfaction with life: mediation role of sexual satisfaction in married women. journal of psychosexualhealth 2(1),77-86
4. Billsberry J. (2004). Selecting for fit: a direct test of Schneider's selection proposition. Academy of Management Annual Meeting (August). 60(6): 114-245.
5. Blaies, N. M. (2023). How Similar to Me Bias and Rating Context Affect Candidates' Perceived Hireability in LinkedIn Profile Screening (Doctoral dissertation, Southern

Illinois University at Edwardsville).

6. Byrne, D., Gouaux, C., Griffitt, W., Lamberth, J., Murakawa, N. B. P. M., Prasad, M., et al. (1971). The ubiquitous relationship: attitude similarity and attraction: a cross-cultural study. *Hum. Relat.* 24, 201–207. doi: 10.1177/001872677102400302
7. Caers, R., Bois, C.D., Jegers, M., Gieter, S.D., Cooman, R.D., and Pepermans, R. (2007). A micro-economic perspective on manager selection in nonpro.t organizations. *European Journal of Operational Research*: Article in press, accepted 31 August 2007.
8. Cotter, L. (2011). Self-Perceived Attractiveness and Its Influence on the Halo Effect and the Similar-to Me Effect.
9. Cresswell, J. W. (2012). *Educational research: “Planning, conducting, and evaluating quantitative and qualitative research”*. Boston: Pearson.
10. Cresswell, J.W. (2007). *“Qualitative inquiry and research design”: Choosingamong five approaches*. Lincoln: Sage, London.
11. Dalessio, A, & Imada, A.S. (1984). Relationships between interview selection decisions and perceptions of applicant similarity to the ideal employee. *Human Relations*. 37, 67-80
12. Danaei Fard, H., & Kazemi, S. H. (2009) "Interpretative studies in phenomenological and phenomenological strategies organizations". Tehran: Imam Sadiq University Publications. (In Persian)
13. Danaeifard, H., Khaef Elahi, A., & Khodashenas, L. (2012). Understanding the Essence of Retirement Experience of Employees in the Public Sector: A Phenomenological Research. *Strategic Management Thought*, 6(2), 153-176. (In Persian)
14. Derek, R.A., Scott, T., and McKensy, G.P. (2008). Similarity on Sports Sidelines: How Mentor–Protégé Sex Similarity Affects Mentoring. *Sex Roles* 58, 72–80.
15. Efremov, M. (2022). Investigating hiring managers’ perceptions of applicants’ instrumentality. When do hiring managers succumb to (dis) similar-to-me effect?
16. Fontana, R. (2023). *Similar-To-Me Effect Vs. Halo Effect: Impacts of Political Affiliation and Physical Attractiveness* (Doctoral dissertation, California State University, Stanislaus)
17. Glaser, B.G. (1978). *Theoretical sensitivity: Advances in the methodology of grounded theory*. CA: Sociology Press Mill Valley.
18. Hakkak, M., Hoseini, M., & Salehabadi, S. (2023). Designing the model of the emergence of similar-to-me effect in the selection of managers of government organizations with the interpretive structural modeling method (Case Study: Government Organizations). *Career and Organizational Counseling*, 15(4), 35-68. (In Persian)

19. Johnson, D. R., & Johnson, R. T. (2020). Groupthink: Implications for Group Decision Making. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50(2), 197-211.
20. Kadushin, C. (2012). *Understanding Social Networks: Theories, Concepts, and Findings*. Oxford University Press.
21. Karami, M., Qolipour, A., & Zarei Mateen, H. (2018). Investigating the effect of personality in identifying talent in organizations. *Resource management in the police force*, 7(3), 31-50. (In Persian)
22. Kate brown, Kathryn ecclestone and nick emmei (2017). the many faces of vulnerability, *social policy and society*, 16(3), 497-510. <https://doi.org/10.1017/S1474746416000610>
23. Kim, c., lee, j., & shing, s. (2019). why are your employees leaving the organization? the interaction effect of role overload, perceived organization support, and equity sensitivity. *sustainability*, 11(3), 657. doi:10.3390/su11030657
24. Lee, J., Park, J., & Kim, S. (2018). The Impact of Homophily on Team Performance: Evidence from Professional Sports Teams. *Journal of Sports Management*, 32(1), 1-15.
25. Montoya, R. M., Kershaw, C., and Prosser, J. L. (2018). A meta-analytic investigation of the relation between interpersonal attraction and enacted behavior. *Psychol. Bull.* 144, 673–709. doi: 10.1037/bul0000148
26. Neumann, M. (2009). Cultural Dimensions of Organizational Life: Analyzing Networks of Cultural Similarities. *Journal of Organizational Culture*, 14(2), 103-121.
27. Philipp-Muller, A. Z., Wallace, L. E., and Wegener, D. T. (2020). Where does moral conviction fit: a factor analytic approach examining antecedents to attitude strength. *J. Exp. Soc. Psychol.* 86:103900. doi: 10.1016/j.jesp.2019.103900
28. Qolipour, A., Pourezat, A. A., & Niknejad, A. (2008). The impact of Mansani effect on the selection and appointment of government managers. *Iranian Management Sciences*, 3(10), 7-36. (In Persian)
29. Quandt, Lorna.)2007(. *I Know How You Feel: The Effect of Similarity and Empathy on Neural Mirroring*. Haverford College Robbins, Stephen P. 2005. *Organizational behavior* (11th Ed.). New Delhi: Prentice-hall India private limited.
30. Quandt, Lorna. 2007. *I Know How You Feel: The Effect of Similarity and Empathy on Neural Mirroring*. Haverford College Robbins, Stephen P. 2005. *Organizational behavior* (11th Ed.). New Delhi: Prentice-hall India private limited.
31. Roth, P. L., Thatcher, J. B., Bobko, P., Matthews, K. D., Ellingson, J. E., & Goldberg, C. B. (2020). Political affiliation and employment screening decisions: The role of similarity and identification processes. *Journal of Applied Psychology*, 105(5), 472– 486. <https://doi.org/10.1037/apl0000422>
32. Sears, G. J., & Rowe, P. M. (2003). A personality-based similar-to-me effect in the employment interview: Conscientiousness, affect-versus competence-mediated

interpretations, and the role of job relevance. *Canadian Journal of Behavioural Science*, 35(1), 13-24. <https://doi.org/10.1037/h0087182>.

33. Thomas m. rand & n. wexley (1975). Demonstration of the Effect, "Similar to Me," in Simulated Employment Interviews.
34. Tork zadeh, J., Naseri Jahromi, R., & Rahmani, H. (2015). Educational Needs Assessment of Yazd University Research Experts: Using Job and Employee Analysis Model. *Journal of New Approaches in Educational Administration*, 5(20), 217-234. (In Persian)
35. Vaiseh, S. M., Shiri, A., & Qobadi, M, (2019). Identifying mental patterns of managers regarding ethnic personality in organizational appointments, *two scientific quarterly journals of strategic management thought*, 4(1), 183-214. (In Persian)
36. Yamani, M., Hozouri, M. J. & Qorbati, M. J., (2012). Evaluating the effect of humanity and its consequences on the selection and appointment of public administrators, *Public Management Perspective*, 3(11), 133-157. (In Persian)
37. Zahed, A., & Ardabili, F. S. (2017). Effect of similar-to-me effect on job satisfaction and organizational trust. *Problems and perspectives in management*, (15, Iss. 4), 254-262.