

## ارتقای رفتار شهروندی سازمانی و رضایت شغلی کارکنان در پرتو اعتماد سازمانی (مورد مطالعه: کارکنان ادارات دولتی شهرستان مهاباد)

شاروخ سلطانی<sup>۱</sup> - سلیمان ایرانزاده<sup>۲</sup>

### چکیده

زمینه: امروزه اهمیت داشتن کارکنانی با رضایت شغلی بالا و کارکنانی که از وظایف معمول خود فراتر رفته و رفتار شهروندی سازمانی از خود بروز می‌دهند، بر همگان واضح است. لذا برای دستیابی به این مهم، اعتماد سازمانی می‌تواند کارساز باشد.

هدف: بررسی تأثیر اعتماد سازمانی بر رضایت شغلی نیروی انسانی و رفتار شهروندی سازمانی می‌باشد.

روش‌ها: این پژوهش از لحاظ هدف، کاربردی و از نظر روش از نوع تحقیقات توصیفی همبستگی است. جامعه آماری پژوهش شامل ۸۰۰ نفر از کارکنان ادارات دولتی شهرستان مهاباد است. گردآوری داده‌ها از طریق پرسشنامه‌های استاندارد از ۲۶۰ نفر صورت گرفت، که با استفاده از فرمول کوکران بدست آمد.

یافته‌ها: اعتماد سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی تأثیر مثبت و معنادار دارد (  $F=222/528$  ) در سطح معناداری  $(0/000)$ ؛ اعتماد سازمانی بر رضایت شغلی نیروی انسانی تأثیر مثبت و معنادار دارد (  $F=337/393$  ) در سطح معناداری  $(0/000)$ ؛ با توجه به ضرایب استاندارد شده، از میان ابعاد اعتماد سازمانی، بیشترین سهم در تبیین رفتار شهروندی سازمانی را اعتماد عمودی (  $0/338$  ) و بیشترین سهم در تبیین رضایت شغلی کارکنان را اعتماد افقی (  $0/373$  ) دارا است.

نتیجه‌گیری: نتایج تحقیق نشان داد که اعتماد سازمانی توانایی ارتقای رفتار شهروندی سازمانی و رضایت شغلی کارکنان را دارا است.

کلید واژگان: اعتماد سازمانی، اعتماد عمودی، اعتماد افقی، اعتماد نهادی، رضایت شغلی، رفتار شهروندی سازمانی

<sup>۱</sup> دانشجوی دکتری، گروه مدیریت دولتی، واحد قزوین، دانشگاه آزاد اسلامی، قزوین، ایران.

sohtanysharokh@gmail.com (مسئول مکاتبات)

<sup>۲</sup> دانشیار، گروه مدیریت، واحد تبریز، دانشگاه آزاد اسلامی، تبریز، ایران.

## مقدمه

دو دهه اصلاحات ساختاری، تغییرات قابل ملاحظه‌ای در ساختار سازمانی، وظایف، فرایندها، و رفتارهای کارکنان به بار آورده است. مشخص شده است که به موجب سیاستهای سازمانی و تعدیل‌های ساختاری، کاهش کلی در اعتماد<sup>۱</sup> به وجود آمده است (سینگ و سرواستاو، ۲۰۱۶: ۱). به مفهوم اعتماد در دو دهه گذشته، در تحقیقات سازمانی توجه فزاینده‌ای شده است (فرین<sup>۲</sup>، ۲۰۱۳؛ بالیت و وانلانگ<sup>۳</sup>، ۲۰۱۳؛ کیم<sup>۴</sup> و همکاران، ۲۰۱۶). محققان مختلف سازمانی بر اهمیت اعتماد در مجموعه سازمانی تأکید نموده‌اند. بازنگری اخیر ادبیات مربوط به اعتماد در تحقیقات سازمانی حاکی از آن است که دست کم ۱۷۱ عنوان تخصصی شامل کتاب، بخش کتاب و کنفرانس، بر پایه اطلاعات تجربی به این موضوع پرداخته است (بیک و جانگ<sup>۵</sup>، ۲۰۱۶). از نیمه دوم قرن بیستم، سازمان‌ها آگاهانه شروع به تغییر از بوروکراسی‌های اداری به ساختارهای مدیریتی حمایتی نموده‌اند که محیطی ایمن برای یاری‌رسانی و همکاری با یکدیگر به وجود می‌آورد (سیلیپ و ویلماز<sup>۶</sup>، ۲۰۱۲: ۵۷۶۳). اندیشمندان علوم اجتماعی اعتماد را عاملی موثر در مجموعه سازمانی می‌دانند، و آنرا برای همکاری درون سازمانی مفید و حیاتی می‌دانند. اعتماد در درون سازمان‌ها برای ایجاد فرهنگی که در آن «اهداف جمعی» برای گسترش همکاری در داخل سازمان‌ها مهم است، سودمند است (چازوس<sup>۷</sup> و همکاران، ۲۰۱۱: ۲۳۳). اعتماد هزینه مبادلات را کاهش می‌بخشد، تعامل میان افراد را تحت تأثیر قرار می‌دهد و تزلزل در رفتارهای همکاری را کاهش می‌دهد (رانسا و آیوردانزو<sup>۸</sup>، ۲۰۱۳: ۴۳۷). محققان عقیده دارند که اعتماد سازمانی عاملی مهم برای ارتقای همکاری در سازمان است، که به رفتارهای مترقی و نتایج عملکردی ختم می‌گردد (لی<sup>۹</sup> و همکاران، ۲۰۱۳: ۴۰۸). عملکرد برجسته سازمان‌ها تنها با تلاش‌های عادی کارکنان به دست نمی‌آید، زیرا از

دلایل موفقیت سازمان‌های بزرگ این است که آنها دارای کارکنانی می‌باشند که سطح عملیات آنان فراتر از وظایف رسمی خود می‌باشد. سازمان‌ها بدون تمایل افراد به همکاری قادر به توسعه اثربخشی خود نیستند، تفاوت همکاری خودجوش و اجباری از اهمیت فراوان برخوردار است. در حالت همکاری اجباری فرد وظایف خود را در راستای مقررات و قوانین و استانداردهای تعیین شده‌ی سازمان و صرفاً در حد رعایت الزامات انجام می‌دهد، در حالی که در همکاری خود جوش و آگاهانه افراد کوشش‌ها، انرژی و بصیرت خود را برای شکوفایی توانایی‌های خود به نفع سازمان به کار می‌گیرند. منظور از رفتار شهروندی سازمانی آن نوع رفتارهایی است که فراتر از رفتارهای از پیش تعریف شده رسمی توسط سازمان، صورت می‌گیرد. رفتارهایی که مستقیماً پاداش داده نمی‌شوند یا به رسمیت شناخته نمی‌شوند و رفتارهایی که در موفقیت عملکردی و عملیاتی سازمان بسیار حیاتی هستند (عطایی و همکاران، ۱۳۹۴: ۱). در محیط‌های کاری پویای امروز، که کارها بیش از پیش در تیم‌ها انجام شده و انعطاف‌پذیری محیط اهمیت بالایی دارد، سازمان‌ها به کارکنانی نیاز دارند که خود را درگیر رفتارهای خوب شهروندی کنند؛ مثلاً به اعضای دیگر تیم کمک کنند، داوطلب اضافه کار شوند، از کشمکش‌های غیر ضروری اجتناب کنند، همان قدر که برای خودشان اهمیت قائل‌اند، برای قوانین و مقررات نیز اهمیت قائل شوند، و با مشکلات و ناملایماتی که گاه و بی‌گاه در محیط کار رخ می‌دهد، به خوبی مدارا کنند. سازمان‌ها خواهان و نیازمند کارمندانی هستند که این کارها را بدون آن که در شرح شغلی‌شان قید شده باشد، انجام دهند. شواهد هم نشان داده کارایی سازمان‌هایی که چنین کارمندانی دارند، از سازمان‌های دیگر بالاتر است. به همین دلیل رفتار شهروندی سازمانی، به عنوان یکی از متغیرهای وابسته در رفتار سازمانی مورد توجه قرار دارد (یعقوبی، ۱۳۹۴: ۷۷).

باشد. مدیران می‌توانند از طریق افزایش رضایت شغلی کارکنان ترک خدمت کارکنان را کاهش دهند (هیانگ و سو<sup>۱۶</sup>، ۲۰۱۶: ۴۳). یافته‌های تجربی حاکی از این است که رضایت شغلی تعیین کننده اصلی پیامدهای مهم سازمانی از قبیل پویایی بازار کار، حفظ کارکنان، فرسودگی، و ترک خدمت، و رفتارهای کناره‌گیرانه از قبیل تأخیر و استعمال مواد مخدر می‌باشد؛ بنابراین می‌توان استنباط نمود که رضایت شغلی پایین توان بالقوه به شدت هزینه بار بودن برای یک سازمان به موجب عملکرد ضعیف، بهره‌وری پایین، و ترک خدمت بالای کارکنان را دارد. (پاچکو و وبر، ۲۰۱۶: ۱۸۶). رضایت شغلی به قصد ترک خدمت ارتباط داده شده است؛ کارکنانی که در شغلشان راضی هستند، احتمال ترک خدمت کمتری دارند تا کارکنانی که ناراضی‌اند (رودز و توگوت، ۲۰۱۶: ۵۴). لذا با توجه به مطالب اشاره شده هدف این پژوهش بررسی تأثیر اعتماد سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی و رضایت شغلی کارکنان ادارات دولتی شهرستان مهاباد می‌باشد.

### مبانی نظری

#### اعتماد سازمانی<sup>۱۷</sup>

توجه به مفهوم اعتماد در مدیریت از دهه ۱۹۸۰ و ۱۹۹۰ شروع شد و در طول چند دهه گذشته از زوایا و رویکردهای مختلف مورد مطالعه قرار گرفته است. پژوهش‌های اولیه مربوط به اعتماد عمدتاً در حوزه‌های روانشناسی و جامعه‌شناسی انجام گرفته است (آرنات<sup>۱۸</sup>، ۲۰۰۷: ۹۸۲). روان‌شناسان اعتماد را به عنوان رویدادی در بین افراد مفهوم‌سازی می‌کنند و در نتیجه علاقه‌مندند که اعتماد را به عنوان سرمایه واحدهای اجتماعی معرفی کنند. بنابراین از دید سرمایه اجتماعی، انباشت سرمایه اجتماعی مستلزم میزان قابل توجهی از اعتماد است که باید در بین تمام سطوح سازمان ایجاد شود. به ویژه اعتماد در بین همکاران از این جهت مهم است که آنان شبکه غیر رسمی را در

اغلب موجودات انسانی موجودات اجتماعی هستند که خواهان تعاملات مثبت از جمله در کار با دیگران هستند. روابط خوب و تعاملات با همکاران تجارب کاری خوشایندتر ایجاد می‌نماید. به علاوه، اتحاد همکار کمک و راهنمایی است که می‌تواند چگونگی اداره کردن تعارضات در کار را نشان دهد. همینطور، اتحاد همکاران رضایت شغلی را افزایش می‌دهد (جیانگ<sup>۱۹</sup> و همکاران، ۲۰۱۶: ۷). اهمیت فراوانی که رضایت شغلی به مدت دو قرن نزد اندیشمندان، دانشمندان علوم اجتماعی، متخصصان مدیریت، و نویسندگان پیدا کرده بود، آن را به متغیری بدل کرده است که در رفتار سازمانی به طور مکرر مورد مطالعه قرار می‌گیرد (آپرری<sup>۱۱</sup>، ۲۰۱۵: ۶). به عقیده راینی «هزاران مطالعه و دهها شاخص اندازه‌گیری مختلف، رضایت شغلی را اگر به وسیعترین متغیر مورد مطالعه در تحقیقات سازمانی بدل نکرده باشد، آن را یکی از وسیع‌ترین متغیرهای مورد مطالعه در تحقیقات سازمانی ساخته است (کانتارلی<sup>۱۲</sup> و همکاران، ۲۰۱۵: ۲). حجم قابل توجهی از تحقیقات منافی را که کارکنان راضی می‌توانند برای سازمان به بار آورند مورد تأکید قرار داده‌اند (پاچکو و وبر<sup>۱۳</sup>، ۲۰۱۶: ۱۸۳). رضایت شغلی عاملی مهم تلقی شده است که می‌تواند به طرق متعددی به یک سازمان سود برساند. برای مثال مطالعات حاکی از این است که کارکنان راضی به داشتن بهره‌وری بیشتر و عملکرد بهتر رغبت دارند. نکته مهم، حفظ کارکنان راضی می‌تواند به سازمان کمک نماید هزینه‌های مرتبط با استخدام و آموزش کارکنان جدید را کاهش دهد (چاروین ساکمنگل<sup>۱۴</sup> و همکاران، ۲۰۱۶: ۸). منطقی به نظر می‌رسد که ارائه‌دهندگان خدمات باید به استخدام و حفظ کارکنان با کیفیت مطلوب بپردازند. یک راه تقویت حفظ این کارکنان، افزایش رضایت شغلی کارکنان است (رودز و توگوت<sup>۱۵</sup>، ۲۰۱۶: ۵۴). رضایت شغلی پایین می‌تواند دلیل قصد ترک خدمت کارکنان

تمایل یک طرف به آسیب پذیر بودن در برابر طرف دیگر تعریف شده است (تکین گاندوز، ۲۰۱۵: ۲). زالابک و همکاران اعتماد سازمانی را به عنوان «انتظاراتی که افراد درباره شبکه‌هایی از روابط و رفتارهای سازمانی دارند، تعریف نموده‌اند» (لی و همکاران، ۲۰۱۳: ۴۰۸). از دیدگاه مت‌های اعتماد به عنوان «احساس اطمینان کارکنان به سودمندی و ثبات رفتار و اظهارات سازمان هنگام مواجهه با شرایط ناپایدار و مخاطره‌آمیز» تعریف می‌شود (دانایی‌فرد و همکاران، ۱۳۸۸: ۶۳).

در طول چند دهه گذشته چندین تعریف از اعتماد ارائه شده است. به هر حال، یکی از تعاریف رایج، تعریف می‌یر و همکاران (۱۹۹۵) از اعتماد است که اعتماد را به عنوان «تمایل یک طرف به آسیب‌پذیر شدن در برابر اقدامات طرف دیگر بر پایه این انتظار که دیگری اقدام خاصی را که برای اعتماد کننده اهمیت دارد، انجام خواهد داد، صرف‌نظر از توانایی نظارت یا کنترلی که طرف دیگر دارد (تلایس و ایلمن، ۲۰۱۵: ۱۰۴۴؛ لی و همکاران، ۲۰۱۳: ۴۰۷).

از آنجایی که اعتماد به عنوان یک سازه چندبعدی مفهوم‌سازی شده است، شناسایی ابعاد اعتماد که در تحقیقات گذشته به عنوان شاخص‌های آن مورد استفاده قرار گرفته است، ضروری می‌نماید (چازوس و همکاران، ۲۰۱۱: ۲۳۴). الون و همکارانش اعتماد سازمانی را به دو بعد اعتماد بین‌شخصی<sup>۲۱</sup> و غیرشخصی<sup>۲۲</sup> (اعتماد نهادی) تفکیک کردند. اعتماد بین شخصی می‌تواند به دو بعد شکسته شود: اعتماد افقی<sup>۲۳</sup> که به اعتماد بین کارکنان مربوط می‌شود و اعتماد عمودی<sup>۲۴</sup> که به اعتماد بین کارکنان و مدیرانشان برمی‌گردد. اعتماد نهادی می‌تواند به اعتماد اعضا به استراتژی و چشم‌انداز سازمان، شایستگی تجاری و فناوری آن، ساختارها و فرایندهای منصفانه و سیاست‌های منابع انسانی سازمان اشاره کند (شمس و اسفندیاری‌مقدم، ۱۳۹۴: ۱۷۴).

سازمان تشکیل می‌دهند که از طریق آن جریان اطلاعات افقی را به شبکه ارائه می‌دهند. اعتماد بین اعضای یک تیم منجر به همکاری بیشتر در تیم‌های کاری می‌شود که احتمالاً نتیجه انباشت سرمایه اجتماعی است (علی‌زاده‌ثانی و همکاران، ۱۳۹۳: ۱۷۹). جهت تعریف اعتماد، نقطه‌نظرات مختلفی از دیدگاه روان‌شناختی، جامعه‌شناختی، و اقتصادی (رانسا و لوردانزو، ۲۰۱۳: ۴۳) و مردم‌شناسی و علوم سیاسی (موخیرجی و باتاچاریا<sup>۱۹</sup>، ۲۰۱۳: ۶۵) وجود دارد. کرامر (۱۹۹۹) اعتماد را به عنوان «یک وضعیت احساس آسیب‌پذیری یا خطر که از عدم اطمینان افراد در مورد انگیزه‌ها، نیت و اقدامات آینده کسانی ناشی شده است که به آنان تکیه کرده‌ایم، تعریف می‌کند» (چازوس و همکاران، ۲۰۱۱: ۲۳۴). بر طبق فرهنگ لغت آکسفورد معنی «اعتماد» اشاره به اطمینان و اتکاء در روابط دارد. این پدیده می‌تواند بین یک فاعل (اعتماد کننده) و یک مفعول (معمد) همچنین در بین دیگر نهادهای جمعی شبیه سازمان‌ها و مؤسسات برقرار گردد (موخیرجی و باتاچاریا، ۲۰۱۳: ۶۵). گامبیتا (۱۹۸۸) اولین تعریف از اعتماد سازمانی را به عنوان ارزیابی کلی قابلیت اطمینان یک سازمان که به وسیله کارمند ادراک می‌شود، ارائه می‌دهد. بنابراین قابلیت اطمینان سازمانی اعتقادی (به وسیله کارمند) محسوب می‌شود که سازمان اقدامی را انجام نخواهد داد که برای آن‌ها مضر باشد. هم چنین این اعتقاد کارکنان که سازمان از آسیب‌پذیری آنان سوءاستفاده نمی‌کند، اجزای اصلی تعریف اعتماد سازمانی را شکل می‌دهد (موخیرجی و باتاچاریا، ۲۰۱۳: ۶۵). اعتماد سازمانی «انتظارات مثبتی که افراد برپایه نقش‌های سازمانی، روابط، تجارب، و وابستگی متقابل درباره نیت و رفتارهای اعضای گوناگون سازمان دارند» تعریف می‌شود (چازوس و همکاران، ۲۰۱۱: ۲۳۴؛ دانایی‌فرد و همکاران، ۱۳۸۸، ۶۳). اعتماد سازمانی، که عنصری اساسی برای کارایی سازمانی است، به عنوان

رضایت شغلی<sup>۲۵</sup>

رضایت شغلی «درجه‌ای است که افراد کارشان را دوست دارند». این تعاریف تشریح می‌نمایند که رضایت شغلی احساسی عاطفی (احساسی) نسبت به شغل است. به عبارت دیگر، رضایت شغلی احساس درونی، در سطح فردی منعکس کننده اینک‌ه آیا نیازهای فرد به واسطه شغل خاصی برآورده شده است یا نه می‌باشد (جیانگ و همکاران، ۲۰۱۶: ۴).

علی‌رغم نبود توافق در میان نویسندگان در رابطه با تعریفی که به شکل جهانی مورد قبول واقع شده باشد، اهمیت رضایت شغلی در سازمان‌ها را نمی‌توان انکار نمود. رضایت شغلی اعتماد و وفاداری بوجود می‌آورد، و در نهایت کیفیت خروجی کارکنان را بهبود می‌بخشد. به طور مشابه، سپکتور (۱۹۹۷) بیان می‌کند که رضایت شغلی می‌تواند بر تعهد شغلی، ترک خدمت، بهره‌وری، و دیگر عواملی که موفقیت سازمان را تحت تأثیر قرار می‌دهد، تأثیرگذار باشد (آپرری، ۲۰۱۵: ۶).

اما ابعاد شغل کدامند؟ کندهال و اسمیت و هیولین به ابعاد پنج‌گانه شغلی اشاره کرده‌اند؛ این ابعاد مهم‌ترین ویژگی‌های هر شغل را نشان می‌دهد: ماهیت کار، حقوق و دستمزد، شیوه سرپرستی، همکاران شغلی و فرصت‌های ارتقا (شمس و اسفندیاری مقدم، ۱۳۹۴، ۱۷۵).

عوامل مختلفی وجود دارد که رضایت شغلی را تحت تأثیر قرار می‌دهد، عواملی مثل جو سازمانی؛ توانمندسازی؛ استقلال، شناخت، ارتباطات، میزان حرفه‌ای‌گرایی شرایط کار، روابط بین شخصی، کارکردن برای سازمان‌های معتبر، حمایت سرپرست، عاطفه مثبت، امنیت شغلی، محیط کار منعطف، کارکردن در محیط تیمی (ال‌درینه و ماجایوسکایت، ۲۰۱۶: ۱۴۴). حمایت همکار و سرپرست نیز می‌تواند اثر مسقیم مثبت روی رضایت شغلی کارکنان داشته باشد. به طور مشخص حمایت ادراکی از طرف همکاران و سرپرستان می‌تواند جو کاری مطلوبی ایجاد

تعریف متداول رضایت شغلی، تعریف لاکه (۱۹۶۹) است که رضایت شغلی را «حالت احساسی خوشایند ناشی از ارزیابی شغل یک فرد زمانی که تحقق ارزش‌های شخص را موجب شود یا تسهیل کند، تعریف می‌کند. بر اساس این تعریف می‌توان پنداشت که رضایت شغلی تابع ادراک از رابطه بین چیزی است که کارمند می‌خواهد از شغلش بدست آورد و ادراک از چیزی که شغلش به او داده است، می‌باشد (پاچکو و وبر، ۲۰۱۶: ۱۸۵). رضایت شغلی به «حالت احساسی مثبت یا خوشایند ناشی از ارزیابی تجارب کاری یا شغلی فرد» اشاره دارد (چاس<sup>۲۶</sup> و همکاران، ۲۰۱۶: ۴۵۲؛ چاروینساکنگل و همکاران، ۲۰۱۶: ۸). رضایت شغلی به عنوان «میزانی که افراد شغلشان را دوست دارند» تعریف شده است (سینگ و نایاک<sup>۲۷</sup>، ۲۰۱۵: ۷۴۰). رضایت شغلی به عنوان واکنش افراد در برابر ابعاد خاص نقش کاریشان، و ادراک اینک‌ه شغل فرد ارزش‌های شغلی مهم فرد را محقق می‌سازد یا تحقق آن را اجازه می‌دهد .... به میزانی که ارزشهای آنان همسو با نیازهای فرد است، تعریف شده است (رودز و توگوت، ۲۰۱۶: ۵۴). به عقیده سپکتور (۱۹۸۵)، افرادی از شغلشان به عنوان بخش مهمی از زندگی لذت می‌برند، درحالی‌که دیگران آنرا عادت‌ی روزمره به شمار می‌آورند. رضایت شغلی مجموع نگرش‌هایی است که کارکنان در رابطه با شغلشان دارند (سینگ و نایاک، ۲۰۱۵: ۷۴۰). رضایت شغلی اغلب به عنوان مجموعه‌ای از عواطف، احساسات، یا نگرش‌ها مربوط به محیط کاری یک فرد تجسم می‌شود. آن به عنوان احساس خوشایند ناشی از برداشت‌های شخصی مربوط به انجام شغل و ارزش‌های یک فرد توصیف می‌شود (ال‌درینه و ماجایوسکایت، ۲۰۱۶: ۱۴۴). ماجینسکای (۱۹۸۷) رضایت شغلی را به عنوان واکنش احساسی، عاطفی ناشی از درجه‌ای که فرد از شغلش لذت می‌برد تعریف نموده است. به عبارت ساده‌تر،

اندازه‌گیری می‌شدند و یا حتی گاهی اوقات مورد غفلت قرار می‌گرفتند، اما در بهبود اثربخشی سازمانی مؤثر بودند. محققان سازمانی این اعمال را که در محل کار اتفاق می‌افتد، این گونه تعریف می‌کنند: رفتار شهروندی سازمانی عبارت است از مجموعه‌ای از رفتارهای «داوطلبانه و اختیاری که بخشی از وظایف رسمی فرد نیستند، اما با این وجود توسط وی انجام و باعث بهبود مؤثر وظایف و نقش‌های سازمان می‌شوند» (الوانی و لرستانی، ۱۳۹۴: ۳).

اورگان در کتاب خود با عنوان «رفتار شهروندی سازمانی: نشانگران سرباز خوب» این پدیده را چنین تعریف می‌کند: رفتارهای فردی که اختیاری و آگاهانه بوده و به طور مستقیم و صریح به وسیله نظام‌های پاداش سازمانی و نظام‌های ارزیابی عملکرد سازمانی شناسایی نشده‌اند ولی در مجموع، اثر بسیار چشمگیری بر اثربخشی سازمانی دارند. منظور از اختیاری بودن این است که این قبیل رفتارها، جزء الزامات اساسی نقش و شرح شغل کارکنان نیست (یعقوبی، ۱۳۹۴: ۷۹). ویگودا و همکاران رفتار شهروندی سازمانی را شامل انواعی از کمک‌های غیر رسمی و اختیاری تلقی می‌کنند که کارمند بی آن که توجهی به تحریم‌ها و پاداش‌های رسمی داشته باشد به عنوان فردی آزاد آن‌ها را انجام داده و یا از انجام آنها، خودداری می‌نماید. در واقع رفتار شهروندی سازمانی شامل رفتارهایی نظیر داوطلب شدن برای انجام کارهایی که جزء شرح وظایف فرد نیستند، کمک به همکاران در انجام کارشان و تعریف و تمجید از سازمان در مقابل افراد برون سازمانی می‌باشد (عطایی و همکاران، ۱۳۹۴: ۲). به زعم مورمن و بلک لی، رفتار شهروندی سازمانی؛ شامل رفتارهایی است که برای سازمان مفید است، ولی به عنوان بخشی از عناصر اصلی شغل در نظر گرفته نشده است. این رفتارها اغلب از طرف کارکنان به منظور حمایت از منابع سازمانی، صورت می‌گیرند و ممکن است به طور مستقیم نیز

نماید که موجب شود کارکنان نگرش‌های مثبتی نسبت به شغلشان بدست آورند. برای مثال، مطالعه هریس و همکاران (۲۰۰۷) نشان داد که حمایت اجتماعی محیط کار به طور مثبتی با رضایت شغلی مرتبط است. به علاوه مطالعه‌ای که لاورنس و کالان (۲۰۱۱) انجام داد نشان داد که حمایت همکار و سرپرست به طور معناداری کمک می‌کند کارکنان حتی در طول تغییرات سازمانی رضایت شغلی داشته باشند (چاروینساکمنگل و همکاران، ۲۰۱۶: ۱۲). تحقیق نشان می‌دهد که تعدادی از عوامل می‌توانند تأثیر قابل توجهی بر رضایت شغلی بگذارند، اما توافقی عمومی به وجود آمده است که عوامل درونی از قبیل قدردانی، استقلال و موفقیت پتانسیل بیشتری برای اثرگذاری روی رضایت شغلی دارند تا عوامل بیرونی مثل پرداخت و شرایط کاری. به هر حال اگر این قبیل عوامل بیرونی نیازهای اساسی کارکنان را برآورده ننمایند، تأثیر قابل توجهی بر رضایت شغلی خواهند گذاشت. به عنوان مثال اگرچه کار تیمی و روابط فرد با مدیریت/سرپرست عموماً عواملی بیرونی به حساب می‌آیند، مشخص شده است که تعارض درون تیم ارتباط معناداری با استرس و نارضایتی دارد. به علاوه، همچنین روابط حمایتی با همکار و سرپرست فرد می‌تواند به واسطه ابراز قدردانی و تحسین، باعث برآورده ساختن بیشتر نیازهای درونی نیز گردد (رونکالی و برن<sup>۲۸</sup>، ۲۰۱۶: ۲۴).

#### رفتار شهروندی سازمانی

مفهوم رفتار شهروندی سازمانی اولین بار توسط اورگان و همکاران وی در سال (1983) مطرح گردید. تحقیقات اولیه‌ای که در زمینه رفتار شهروندی سازمانی انجام گرفت بیشتر برای شناسایی مسئولیت‌ها و یا رفتارهایی بود که کارکنان در سازمان داشتند، اما اغلب آنها نادیده گرفته می‌شد. این رفتارها با وجود این که در ارزیابی‌های سنتی عملکرد شغلی به طور ناقص

کنند و در مقابل ایده‌های شخصی دیگران اعتراض نمی‌کنند (الوانی و لرستانی، ۱۳۹۴: ۴).

#### فضیلت مدنی

بعد دیگر رفتار شهروندی سازمانی، که فضیلت مدنی نام دارد، شامل رفتارهایی از قبیل حضور در فعالیت‌های فوق برنامه و اضافی، آن هم زمانی که این حضور لازم نباشد، حمایت از توسعه و تغییرات ارائه شده توسط مدیران سازمان و تمایل به مطالعه کتاب، مجلات و افزایش اطلاعات عمومی و اهمیت دادن به نصب پوستر و اطلاعیه در سازمان برای آگاهی دیگران می‌شود (یعقوبی، ۱۳۹۴: ۸۰).

#### نوع دوستی

نوع دوستی، رفتارهای داوطلبانه‌ای می‌باشد که به منظور کمک به دیگر کارکنان، در انجام وظایف یا مسائل سازمانی، صورت می‌گیرند. کمک به افرادی که حجم کاری سنگینی دارند، کمک به افرادی که غایب بوده‌اند، کمک به تطبیق دادن افراد تازه وارد با محیط کار، اگر چه الزامی نباشند، می‌توانند نشان دهنده نوع دوستی به عنوان یکی از ابعاد رفتار شهروندی سازمانی باشد (تقوی فرد، ۱۳۹۴: ۵۱).

#### ادب و احترام

ادب و احترام (نزاکت) عبارت است از: تمام دوراندیشی‌هایی که داوطلبانه از طرف کارکنان به منظور جلوگیری از وقوع مشکلات کاری در ارتباط با دیگر همکاران، صورت می‌گیرند. احترام به حقوق و امتیازهای دیگران، مشورت با کسانی که ممکن است تحت تأثیر تصمیم یا اقدام فرد قرار گیرند، مطلع ساختن دیگران قبل از انجام هر اقدام مهمی و اجتناب از به وجود آوردن مشکل برای همکاران، می‌توانند نشان دهنده نزاکت به عنوان یکی از ابعاد رفتار شهروندی سازمانی باشند (تقوی فرد، ۱۳۹۴: ۵۱).

منافع شخصی خاصی را به دنبال نداشته باشند (تقوی فرد، ۱۳۹۴: ۵۰). اورگان، پودساکوف و مکینزی رفتار شهروندی سازمانی را به عنوان رفتارهای فردی و داوطلبانه که باعث ارتقای اثربخشی و کارایی عملکرد سازمان می‌شود، اما مستقیماً به وسیله سیستم‌های رسمی سازمان به آن پاداش داده نمی‌شود، تعریف می‌کنند (الوانی و لرستانی، ۱۳۹۴: ۳).

اورگان پنج بعد زیر را به عنوان ابعاد رفتار شهروندی سازمانی بیان کرد:

#### وجدان کاری

وجدان کاری عبارت است از: رفتارهای داوطلبانه‌ای که از طرف کارکنان به منظور انجام وظایف شان، به شیوه‌ای فراتر از ملزومات تعیین شده نقش سازمانی، در زمینه حضور در محل کار، پیروی از قوانین و مقررات و غیره، صورت می‌گیرند. اینکه فرد به موقع سر کار حاضر شود، حضورش در محل کار بیش از میزان تعیین شده باشد، از زمان، استفاده بهینه را ببرد، از قوانین و مقررات سازمانی حتی در مواقعی که کسی نظاره‌گر او نیست، پیروی کند و نیز به دستمزد منصفانه در ازای کار بی غل و غش معتقد باشد، می‌تواند نمایانگر وجدان کاری به عنوان یکی از ابعاد رفتار شهروندی باشد (تقوی فرد، ۱۳۹۴: ۵۱).

#### جوانمردی

جوانمردی نوعی از رفتار شهروندی سازمانی است که نسبت به رفتارهای کمک کننده، توجه بسیار کمتری به آن شده است. اورگان جوانمردی را به عنوان تمایل به تحمل شرایط ناراحت کننده‌ی اجتناب ناپذیر در کار بدون شکایت و ابراز ناراحتی تعریف کرد. برای مثال به اعتقاد ما، مردم خوب، مردمی هستند که هنگامی که با دیگران مشکل پیدا می‌کنند و کارها بر وفق مراد آنها پیش نمی‌رود نه تنها ناراحت نشده و شکایت نمی‌کنند، بلکه با نگرشی مثبت به آنها نگاه می‌کنند و هنگامی که دیگران به پیشنهادها یا آنها توجه نمی‌کنند دلخور نمی‌شوند و علائق شخصی خود را فدای علائق گروه می‌

شمالی انجام گرفت، به این نتیجه دست یافتند که تمام ابعاد اعتماد سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی تأثیرگذار است؛ البته در بین ابعاد اعتماد سازمانی، اعتماد نهادی بیشترین سهم را در تبیین تغییرات رفتار شهروندی سازمانی را دارا بود.

رضائیان و رحیمی (۱۳۸۷) در تحقیقی که در میان نمونه ای متشکل از ۱۵۴ نفر از کارکنان رده تخصصی بانک ملت، با عنوان بررسی تأثیرگذاری عدالت رویه‌ای بر رفتار شهروندی سازمانی با لحاظ کردن نقش اعتماد سازمانی به انجام رساندند، به این نتیجه دست یافتند که اعتماد سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی کارکنان تأثیرگذار است.

گلستراب و کولینز<sup>۳۳</sup> (۲۰۱۲) تحقیقی با عنوان اهمیت قابل اعتماد بودن: نقش میانجی اعتماد در رابطه بین رفتارهای رهبر و رضایت شغلی کارکنان انجام دادند؛ نتایج تحقیق نشان داد که اعتماد به سرپرست این رابطه را میانجی‌گری می‌کند؛ به عبارت دیگر اثرگذاری اعتماد به سرپرست بر رضایت شغلی کارکنان مورد تأیید قرار گرفت.

جاین<sup>۳۴</sup> (۲۰۱۶) در تحقیقی با عنوان نقش میانجی رضایت شغلی در رابطه بین اعتماد عمودی و رهبری در بخش سلامت به این نتیجه رسیدند که اعتماد عمودی اثر قابل ملاحظه‌ای در رضایت شغلی کارکنان دارد.

رابرتسون<sup>۳۵</sup> و همکاران (۲۰۱۲) در تحقیقی با این عنوان که آیا به هم‌تیمی‌ها یا مافوق خودتان اعتماد دارید؟ به بررسی تأثیر اعتماد بر رضایت شغلی کارکنان پرداختند؛ نتایج تحقیق آن‌ها حاکی از این بود که اعتماد به مدیریت قابلیت پیش‌بینی و اثرگذاری بر رضایت شغلی کارکنان را داراست؛ هم‌چنین اعتماد به هم‌تیمی‌ها نیز به طور غیر مستقیم و به واسطه حافظه تعاملی بر رضایت شغلی تأثیرگذار است.

شمس و اسفندیاری مقدم (۱۳۹۴) نیز در تحقیقی با عنوان ارتباط ابعاد مختلف اعتماد سازمانی با رضایت

رفتار شهروندی سازمانی، رضایت شغلی و اعتماد سازمانی

وات و شفر<sup>۲۹</sup> (۲۰۰۵) در تحقیقشان که بر روی کارکنان و سرپرستان ۱۸۳ بانک سرمایه‌گذاری در هنگ کنگ به انجام رساندند، به این نتیجه دست یافتند که اعتماد به سرپرست بر تمام ابعاد رفتار شهروندی سازمانی به شدت تأثیرگذار می‌باشد.

ارترک<sup>۳۰</sup> (۲۰۰۷) در تحقیقی با عنوان ارتقای رفتار شهروندی سازمانی دانشگاهیان ترکیه، به بررسی نقش اعتماد به سرپرست و عدالت سازمانی در ارتقای رفتار شهروندی سازمانی پرداختند؛ ۱۰۱۸ نفر از دانشجویان دانشگاهیان دولتی ترکیه در پرکردن پرسشنامه تحقیق که بصورت اینترنتی منتشر شده بود مشارکت نمودند؛ نتایج تحقیق نقش واسطه‌ای اعتماد به سرپرست را در رابطه بین عدالت سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی تأیید نمود.

یون<sup>۳۱</sup> و همکاران (۲۰۱۶) در تحقیقی با عنوان نقش واسطه‌ای اعتماد سازمانی و تعهد سازمانی در رابطه بین استراتژی مدیریت زیست محیطی و رفتار شهروندی سازمانی در صنعت هتلداری، به این نتیجه دست یافتند که اعتماد سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی تأثیرگذار است؛ به عبارتی دیگر نقش واسطه‌ای اعتماد سازمانی در رابطه بین استراتژی مدیریت زیست محیطی و رفتار شهروندی سازمانی تأیید شد.

سینگ و سرواستاوا<sup>۳۲</sup> (۲۰۱۶) در تحقیقی با عنوان اعتماد سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی که بر روی مدیران بخش‌های عالی، میانی و رده پایین در بخش‌های تولید و خدمات به انجام رساندند، به این نتیجه دست یافتند که اعتماد سازمانی به طور مثبت بر تمام ابعاد رفتار شهروندی سازمانی تأثیرگذار است.

شیرازی و همکاران (۱۳۹۱) در تحقیقی که با عنوان تأثیر اعتماد سازمانی بر بروز رفتارهای شهروندی سازمانی که در شرکت گاز استان خراسان



باتوجه به مطالب اشاره شده در بالا و همچنین ادبیات و پیشینه تحقیق فرضیه اصلی در تحقیق حاضر عبارت است از: اعتماد سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی و رضایت شغلی نیروی انسانی ادارات دولتی شهرستان مهاباد تأثیر مثبت و معنادار دارد. فرضیه‌های فرعی تحقیق نیز در قالب دو فرضیه و به ترتیب زیر مورد بحث قرار گرفته است:

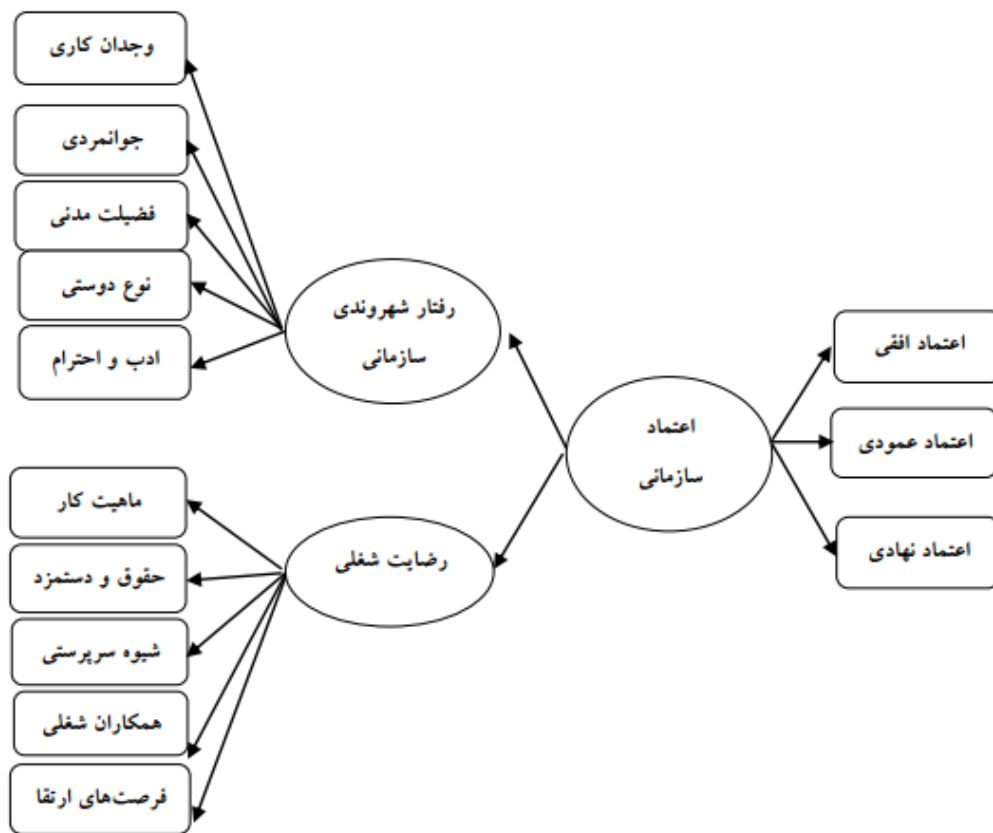
فرضیه فرعی اول: ابعاد اعتماد سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی کارکنان ادارات دولتی شهرستان مهاباد تأثیر مثبت و معنادار دارد.

فرضیه فرعی دوم: ابعاد اعتماد سازمانی بر رضایت شغلی کارکنان ادارات دولتی شهرستان مهاباد تأثیر مثبت و معنادار دارد.

شغلی کارکنان به این نتیجه دست پیدا کردند که میان میان ابعاد مختلف اعتماد سازمانی (اعتماد افقی، عمودی و نهادی) و رضایت شغلی رابطه مثبت و معناداری برقرار است.

یوسفی و همکاران (۱۳۸۹) در تحقیقی با عنوان بررسی رابطه میان اعتماد سازمانی کارکنان پرستاری با میزان رضایت شغلی ایشان در بیمارستان های دانشگاه علوم پزشکی اصفهان که در بین پرستاران بیمارستان های آموزشی دانشگاه علوم پزشکی اصفهان انجام دادند به این نتیجه دست یافتند که هرچه پرستاران به مدیران سازمان اعتماد بیشتری داشته باشند رضایت شغلی آنان بیشتر خواهد بود.

با توجه به مبانی نظری موضوع و آنچه که تاکنون در این مقاله اشاره گردید، الگوی مفهومی تحقیق در شکل (۱) به نمایش در آمده است.



شکل (۱): الگوی مفهومی تحقیق

## روش شناسی تحقیق

تحقیق حاضر به لحاظ ماهیت مسأله و هدف، کاربردی و روش انجام آن، توصیفی علی است. جامعه آماری این پژوهش را کارکنان ادارات دولتی شهرستان مهاباد به تعداد ۸۰۰ نفر تشکیل داده اند. حجم نمونه آماری بر اساس جدول مورگان حدود ۲۶۰ نفر برآورد شد، که به طور تصادفی انتخاب شدند؛ در طرح نمونه‌گیری تصادفی ساده، هر عضوی در جامعه برای انتخاب شدن به عنوان یک آزمودنی از شانس مساوی و معین برخوردار است، به طوری که انتخاب هیچ عضوی در انتخاب عضو بعدی موثر نباشد. به عبارت دیگر هر آزمودنی به طور مستقل از سایر آزمودنیها، شانس انتخاب شدن برابر دارد. از جمله مزایای طرح این است که از حداقل تورش برخوردار است و دارای بیشترین قدرت و تعمیم‌پذیری است. از میان این ۲۶۰ نفر، ۳۱/۵۴ درصد (۸۲ نفر) زن، ۶۸/۴۶ درصد (۱۷۸ نفر) مرد، ۸/۴۶ درصد (۲۲ نفر) دیپلم و زیر دیپلم، ۳۰/۰۰ درصد (۷۸ نفر) فوق دیپلم، ۵۱/۹۲ درصد (۱۳۵ نفر) لیسانس، ۸/۸۵ درصد (۲۳ نفر) فوق لیسانس، ۰/۷۷ درصد (۲ نفر) دکتری، ۱۹/۲۳ درصد (۵۰ نفر) زیر ۳۰ سال، ۷۱/۹۲ درصد (۱۸۷ نفر) ۳۰ تا ۵۰ سال، ۸/۸۵ درصد (۲۳ نفر) بیشتر از ۵۰ سال، ۲۴/۲۳ درصد (۶۳ نفر) کمتر از ۵ سال سابقه، ۲۸/۸۵ درصد (۷۵ نفر) ۵ تا ۱۰ سال سابقه، ۳۸/۰۸ درصد (۹۹ نفر) ۱۰ تا ۱۵ سال سابقه، ۸/۸۵ درصد (۲۳ نفر) ۱۵ سال بیشتر سابقه بودند. در تحقیق حاضر برای سنجش اعتماد سازمانی از مدل الونن و همکاران، برای سنجش رضایت شغلی از مدل کندال، اسمیت و هالین و برای سنجش رفتار شهروندی سازمانی از مدل اورگان و کانوسکی استفاده شده است. برای جمع آوری اطلاعات از سه پرسشنامه استاندارد استفاده شده است: پرسشنامه مربوط به اعتماد سازمانی الونن و همکاران (۴۹ سوال) که اعتماد را در سه بعد اعتماد جانبی (۱۵ سوال) اعتماد عمودی (۱۵ سوال) و اعتماد نهادی (۱۹

سوال) مورد سنجش قرار می‌دهد. پرسشنامه رضایت شغلی کندال، اسمیت و هالین (۷۲ سوال) که ۵ بعد را شامل است: بعد اول: کار (۷ سوال)، بعد دوم: پرداخت (۹ سوال)، بعد سوم: سرپرست (۱۸ سوال)، بعد چهارم: ارتقا (۹ سوال)، بعد پنجم: رضایت از همکار (۱۸ سوال)؛ شاخص توصیف شیخ JDI نخستین بار توسط اسمیت کندال و هیولین (۱۹۶۹) در دانشگاه کرنل آمریکا تدوین شده است و از آن پس در کشورهای مختلف مورد استفاده قرار گرفت است؛ و پرسشنامه رفتار شهروندی سازمانی اورگان و کانوسکی (۱۵ سوال) که ۵ بعد نوع دوستی (۳ سوال)، وجدان (۳ سوال)، جوانمردی (۳ سوال)، رفتار مدنی (۳ سوال)، و ادب و ملاحظه (۲ سوال) را شامل می‌شود. برای تعیین پایایی پرسشنامه‌ها از آلفای کرونباخ استفاده شد که برای تعیین پایایی پرسشنامه در این تحقیق از نرم افزار spss استفاده شد که ضریب آلفای کرونباخ ۰/۹۰٪ برای پرسشنامه اعتماد سازمانی، و ضریب آلفای کرونباخ ۰/۸۹٪ برای پرسشنامه رضایت شغلی، و ضریب آلفای کرونباخ ۰/۸۷٪ برای پرسشنامه رفتار شهروندی سازمانی بدست آمد، که نشان‌دهنده پایایی بالای پرسشنامه‌های استفاده شده در تحقیق است.

## یافته‌های تحقیق

فرضیه اصلی: اعتماد سازمانی بر رفتار شهروندی و رضایت شغلی نیروی انسانی تأثیر مثبت و معنادار دارد. برای بررسی میزان تأثیر اعتماد سازمانی بر رضایت شغلی از رگرسیون خطی ساده استفاده خواهیم کرد جدول تحلیل واریانس و همچنین جدول ضرایب رگرسیونی (جدول ۱) با استفاده از نرم افزار به صورت زیر به دست آمد. مقدار آماره F برابر ۳۳۷/۳۹۳ و سطح معناداری ۰/۰۰۰ به دست آمده است که نشان دهنده تأثیر معنادار اعتماد سازمانی بر رضایت شغلی است.

جدو (۱) آزمون معنی داری مدل رگرسیونی و ضرایب رگرسیونی

آزمون معنی داری مدل رگرسیونی					
معناداری	F	میانگین مربعات	درجه آزادی	مجموع مربعات	
.000	337.393	201493.962	1	201493.962	رگرسیون
		597.208	258	154079.772	باقیمانده
			259	355573.735	کل
ضرایب رگرسیونی					
معناداری	t	ضرایب استاندارد نشده		B	
		Beta	خطای معیار		
.000	11.552		8.448	97.595	ثابت
.000	18.368	0.753	0.059	1.09	اعتماد سازمانی

اعتماد سازمانی  $\times 0.271 + 6/929 =$  رفتار شهروندی سازمانی

فرضیه فرعی اول:

ابعاد اعتماد سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی تاثیر دارند.

برای اینکه بدانیم میزان سهم هر یک از مؤلفه های اعتماد سازمانی (افقی، عمودی و نهادی) با متغیر وابسته رفتار شهروندی سازمانی به چه میزانی است از تحلیل رگرسیون چندگانه به روش گام به گام استفاده شده است که نتایج آن در جداول زیر بیانگر آن است که ابتدا متغیر اعتماد عمودی، سپس اعتماد افقی و در نهایت اعتماد نهادی وارد مدل شده اند.

با استفاده از ضرایب استاندارد معادله خط رگرسیونی به صورت زیر است:

اعتماد سازمانی  $\times 1/09 + 97/595 =$  رضایت شغلی

همچنین در رابطه با میزان تأثیر اعتماد سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی، جدول تحلیل واریانس و همچنین جدول ضرایب رگرسیونی (جدول ۲) با استفاده از نرم افزار به صورت زیر به دست آمد. مقداره آماره F برابر  $222/528$  و سطح معناداری  $0/000$  به دست آمده است که نشان دهنده تاثیر معنادار اعتماد سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی است. همچنین با استفاده از ضرایب اصلی معادله خط رگرسیونی به صورت زیر خواهد بود.

جدول (۲) آزمون معنی داری مدل رگرسیونی و ضرایب رگرسیونی

آزمون معنی داری مدل رگرسیونی					
معناداری	F	میانگین مربعات	درجه آزادی	مجموع مربعات	
.000	222.518	12432.353	1	12432.353	رگرسیون
		55.871	258	14414.797	باقیمانده
			259	26847.15	کل
ضرایب رگرسیونی					
معناداری	t	ضرایب استاندارد نشده		B	
		Beta	خطای معیار		
0.008	2.681		2.584	6.929	ثابت
.000	14.917	0.68	0.018	0.271	اعتماد سازمانی

جدول (۳) مدل رگرسیونی متغیرهای پیش بین به ترتیب ورود متغیرها به مدل

خلاصه مدل					
مدل	R	ضریب تعیین	ضریب تعیین تعدیل شده	خطای معیار برآورد	
۱	.605 <sup>a</sup>	0.366	0.363	8.12277	
۲	.672 <sup>b</sup>	0.452	0.448	7.56758	
۳	.684 <sup>c</sup>	0.468	0.462	7.4673	

آزمون معنی داری مدل رگرسیونی					
مدل	مجموع مربعات	درجه آزادی	میانگین مربعات	F	سطح معناداری
رگرسیون	9824.457	1	9824.457	148.902	.000
باقیمانده	17022.693	258	65.979		
کل	26847.15	259			
رگرسیون	12129.205	2	6064.602	105.898	.000
باقیمانده	14717.945	257	57.268		
کل	26847.15	259			
رگرسیون	12572.429	3	4190.81	75.157	.000
باقیمانده	14274.721	256	55.761		
کل	26847.15	259			

چنانچه در جدول شماره ۳ ملاحظه می‌گردد که سطح معنی داری آزمون مربوطه در سه مدل برابر ۰/۰۰۰ می‌باشد، می‌توان چنین ادعا نمود که آزمون فوق در سطح اطمینان ۰/۹۵ معنی دار می‌باشد. این نتیجه که حاصل تحلیل رگرسیون از راه تحلیل واریانس (ANOVA) است نشان دهنده آن است که فرضیه تحقق تأیید می‌شود (sig.=۰/۰۰۰ و  $F=75/157$ ) چنانچه در جدول شماره ۳ ملاحظه می‌گردد که این بدین معنی است که مدل انتخاب شده در قالب مؤلفه های اعتماد سازمانی معنی دار است. هم‌چنین چنانکه از جدول فوق (جدول ۳) پیداست وقتی متغیر اعتماد عمودی در مدل است ضریب تعیین ۰/۳۶۶ است. با ورود اعتماد عمودی به مدل مقدار ضریب تعیین ۰/۴۵۲ و سپس با ورود اعتماد نهادی ۰/۴۶۸ می‌شود.

جدول شماره (۴) آزمون معنی داری ضرایب رگرسیونی

مدل	ضرایب استاندارد نشده		ضرایب استاندارد شده		معناداری
	B	Std. Error	Beta	t	
۱	15.161	2.485		6.102	0
	0.582	0.048	0.605	12.203	0
	8.881	2.518		3.527	0
۲	0.384	0.054	0.399	7.063	0
	0.321	0.051	0.358	6.344	0
	6.862	2.585		2.654	0.008
۳	0.326	0.057	0.338	5.668	0
	0.287	0.051	0.32	5.586	0
	0.177	0.063	0.156	2.819	0.005

رگرسیون چندگانه به روش گام به گام استفاده شده است که نتایج آن در جداول زیر بیانگر آن است که ابتدا متغیر اعتماد افقی، سپس اعتماد عمودی و در نهایت اعتماد نهادی وارد مدل مدل شده اند.

چنانچه در جدول شماره ۵ ملاحظه می‌گردد که سطح معنی داری آزمون مربوطه در سه مدل برابر ۰/۰۰۰ می‌باشد، می‌توان چنین ادعا نمود که آزمون فوق در سطح اطمینان ۰/۹۵ معنی دار می‌باشد. این نتیجه که حاصل تحلیل رگرسیون از راه تحلیل واریانس (ANOVA) است نشان دهنده آن است که فرضیه تحقق تأیید می‌شود (sig.=۰/۰۰۰ و ۱۱۲/۱۴۷ = F). این بدین معنی است که مدل انتخاب شده در قالب مؤلفه های اعتماد سازمانی معنی دار است.

با توجه به یافته‌های جدول (۵) ملاحظه می‌شود که وقتی متغیر اعتماد افقی در مدل است ضریب تعیین ۰/۴۲۹ است. با ورود اعتماد عمودی به مدل مقدار ضریب تعیین ۰/۵۲۹ و سپس با ورود اعتماد نهادی ۰/۵۶۸ می‌شود.

با توجه به یافته های جدول شماره (۴) مشاهده می‌شود که در مدل ۳ بر اساس ضرایب تفکیکی (بتا) و سطوح معنی داری مشاهده شده (  $P \leq 0.05$  ) معنی دار می‌باشند لذا معادله رگرسیون استاندارد به صورت زیر خواهد بود:

$$\text{اعتماد نهادی} \times 0.177 + \text{اعتماد عمودی} \times 0.326 + \text{اعتماد افقی} \times 0.287 + 6.862 = \text{رفتار شهروندی}$$

با توجه به ستون ضرایب استاندارد شده (وزن  $\beta$  ها) متوجه می‌شویم که سهم اعتماد عمودی (۰/۳۳۸) در تبیین رفتار شهروندی سازمانی از سایر شاخص‌ها بیشتر می‌باشد و بعد از آن سهم اعتماد افقی (۰/۳۳۲) رتبه دوم و اعتماد نهادی با ۰/۱۵۶ رتبه سوم را دارد.

فرضیه فرعی دوم:

ابعاد اعتماد سازمانی بر رضایت شغلی تاثیر دارند.

برای اینکه بدانیم میزان سهم هر یک از مؤلفه های اعتماد سازمانی (افقی، عمودی و نهادی) با متغیر وابسته رضایت شغلی به چه میزانی است از تحلیل

جدول (۵) مدل رگرسیونی متغیرهای پیش بین به ترتیب ورود متغیرها به مدل

خلاصه مدل					
مدل	R	ضریب تعیین	ضریب تعیین تعدیل شده	خطای معیار برآورد	
۱	.655a	0.429	0.426	28.06244	
۲	.727b	0.529	0.525	25.52366	
۳	.754c	0.568	0.563	24.49867	
آزمون معنی داری مدل رگرسیونی					
مدل	مجموع مربعات	درجه آزادی	میانگین مربعات	F	سطح معناداری
۱	رگرسیون	1	152398.663	193.522	.000b
	باقیمانده	258	787.5		
	کل	259	355573.735		
۲	رگرسیون	2	188149.185	144.406	.000c
	باقیمانده	257	167424.55	651.457	
	کل	259	355573.735		
۳	رگرسیون	3	201926.381	112.147	.000d
	باقیمانده	256	153647.354	600.185	
	کل	259	355573.735		

جدول شماره (۶) آزمون معنی داری ضرایب رگرسیونی

معناداری	ضرایب استاندارد شده		ضرایب استاندارد نشده		مدل
	t	Beta	Std. Error	B	
0	17.587		8.03	141.213	ثابت
0	13.911	0.655	0.154	2.137	عمودی اعتماد
0	12.851		8.491	109.121	ثابت
0	8.248	0.432	0.171	1.409	عمودی اعتماد
0	7.408	0.388	0.183	1.358	افقی اعتماد
0	11.538		8.482	97.868	ثابت
0	7.225	0.373	0.169	1.219	عمودی اعتماد
0	5.482	0.295	0.189	1.034	افقی اعتماد
0	4.791	0.239	0.206	0.987	نهادی اعتماد

ادارات دولتی شهرستان مهاباد بود. نتایج حاصل از فرضیه اصلی پژوهش نشان داد که اعتماد سازمانی بر رضایت شغلی نیروی انسانی و رفتار شهروندی سازمانی کارکنان ادارات دولتی شهرستان مهاباد تأثیر مثبت و معنادار دارد. این نتیجه با نتایج تحقیقات گلسترپ و کولینز (۲۰۱۲)، جاین (۲۰۱۶)، رابرتسون و همکاران (۲۰۱۲)، شمس و اسفندیاری مقدم (۱۳۹۴)، و یوسفی و همکاران (۱۳۸۹)، که در آن‌ها ارتباط و تأثیرگذاری اعتماد سازمانی بر رضایت شغلی نیروی انسانی تأیید شده است، و نیز با تحقیقات وات و شفر (۲۰۰۵)، ارترک (۲۰۰۷)، یون و همکاران (۲۰۱۶)، سینگ و سرواستاوا (۲۰۱۶)، شیرازی و همکاران (۱۳۹۱)، و رضائیان و رحیمی (۱۳۸۷) که در آن‌ها ارتباط و تأثیرگذاری اعتماد سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی تأیید شده است، مطابقت دارد. در خصوص فرضیات فرعی، فرضیه فرعی اول که به بررسی تأثیرگذاری ابعاد اعتماد سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی کارکنان ادارات دولتی شهرستان مهاباد می‌پرداخت نیز در این مقاله از لحاظ آماری مورد تأیید واقع شد؛ به بیان دیگر ابعاد اعتماد سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی کارکنان ادارات دولتی شهرستان مهاباد تأثیر مثبت و معنادار دارد. هم‌چنین از بین ابعاد اعتماد سازمانی، سهم اعتماد عمودی در تبیین

با توجه به یافته‌های جدول شماره ۶ مشاهده می‌شود که در مدل ۳ بر اساس ضرایب تفکیکی (بتا) و سطوح معنی داری مشاهده شده ( $P \leq 0/05$ ) معنی دار می‌باشند لذا معادله رگرسیون استاندارد به صورت زیر خواهد بود:

$$\text{اعتماد نهادی} \times 0/987 + \text{اعتماد عمودی} \times 1/034 + \text{اعتماد افقی} \times 1/219 + 97/868 = \text{رضایت شغلی}$$

با توجه به ستون ضرایب استاندارد شده (وزن  $\beta$  ها) متوجه می‌شویم که سهم اعتماد افقی (۰/۳۷۳) در تبیین رضایت شغلی از سایر شاخص‌ها بیشتر می‌باشد و بعد از آن سهم اعتماد عمودی (۰/۲۹۵) رتبه دوم و اعتماد نهادی با ۰/۲۳۹ رتبه سوم را دارد.

#### نتیجه‌گیری و پیشنهادها

در این پژوهش روابط بین اعتماد سازمانی و رضایت شغلی نیروی انسانی و رفتار شهروندی سازمانی کارکنان به طور نظری تبیین شد و سپس مورد آزمون قرار گرفت. در واقع هدف از این پژوهش بررسی تأثیرگذاری اعتماد سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی و رضایت شغلی کارکنان، و هم‌چنین بررسی میزان تأثیرگذاری هر یک از ابعاد اعتماد سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی و رضایت شغلی کارکنان

رفتار شهروندی سازمانی کارکنان ادارات دولتی شهرستان مهاباد بیشتر از سهم سایر ابعاد بود، و اعتماد افقی و اعتماد نهادی به ترتیب در درجات بعدی تأثیرگذاری قرار داشتند. هم‌چنین فرضیه فرعی دوم نیز در این مقاله از لحاظ آماری مورد تأیید واقع شد؛ به بیان دیگر ابعاد اعتماد سازمانی بر رضایت شغلی نیروی انسانی ادارات دولتی شهرستان مهاباد تأثیر مثبت و معنادار دارد. از میان ابعاد اعتماد سازمانی، اعتماد افقی بیشترین سهم را در تأثیرگذاری بر رضایت شغلی کارکنان ادارت دولتی شهرستان مهاباد دارد، و اعتماد عمودی و اعتماد نهادی به ترتیب در درجات بعدی تأثیرگذاری قرار دارند. با توجه به نتایج حاصل از این تحقیق، و نیز اهمیت و منافع که رضایت شغلی کارکنان و رفتار شهروندی سازمانی کارکنان برای سازمان در پی دارد، لذا اهمیت دادن به اعتماد سازمانی و تقویت آن در سازمان‌ها مهم می‌نماید و لازم است که مورد عنایت بیشتری قرار گیرد. لذا با توجه به تأیید اثرگذاری اعتماد سازمانی بر رضایت شغلی و رفتار شهروندی سازمانی در مبنای نظری موضوع و نیز تأیید آن در این مقاله، در ذیل پیشنهادهایی جهت ارتقای اعتماد سازمانی (به تفکیک ابعاد) ارائه می‌گردد:

#### اعتماد عمودی:

- ایجاد و تقویت قابلیت پیش بینی پذیری مدیران، و ثبات رفتار آنان در طول زمان.
- مدیران نایستی در تصمیم‌گیری، نظرات، علایق و منافع شخصی خود را دخالت دهند، در غیر اینصورت این کار باعث از بین رفتن اعتماد کارکنان می‌شود.
- برطرف نمودن تبعیض جنسی در سازمان و شکستن سقف شیشه‌ای؛ در سازمان‌هایی که در آن‌ها مردگرایی حاکم است قدرت و پست‌های کلیدی عمدتاً در اختیار مردان قرار دارد و به زنان در سطوح عالی اختیار داده نمی‌شود، از این رو

- عدالت جنسی از بین رفته و منجر به صدمه دیدن اعتماد در بین کارکنان می‌گردد.
- مدیران از توانایی اتخاذ تصمیمات درست سازمانی حتی در شرایط نامناسب و عدم اطمینان برخوردار باشند؛ کارکنان زیردست سعی در بررسی در مورد مناسب بودن تصمیمات سرپرستانشان دارند، به دلیل این که این تصمیمات می‌تواند پیامدهای مهمی در زندگی آن‌ها بگذارد.
- تلاش در جهت برگزاری جلسات دوره‌ای برای ایجاد همسویی و تفاهم میان مدیران و کارکنان از طریق گفتگوهای آزاد.

#### اعتماد جانبی:

- صداقت مدیران در گفتار و رفتار و تصمیم‌گیری‌ها موجب می‌شود که کارکنان نسبت به آنان اطمینان داشته باشند از این رو اعتماد به میزان زیادی افزایش می‌یابد. صداقت در از میان برداشتن ابهامات و سوء تفاهمات کمک فراوانی می‌کند و نقش مهمی در ایجاد ارتباطات و تعاملات سازنده افراد با یکدیگر دارد.
- تقویت روابط بین همکاران و تشویق همکاری صمیمانه بین کارکنان و ایجاد و پرورش فرهنگ مبتنی بر همکاری دوستانه کارکنان با یکدیگر.
- در سیاست‌ها و اقدامات مدیریت منابع انسانی تا حد امکان عدالت مورد ملاحظه قرار گیرد؛ و سعی شود که این اقدامات بر پایه عدالت شکل گیرند (برای مثال انجام ترفیع‌ها و انتصاب با توجه به شایستگی‌ها و رعایت عدالت در پرداخت‌ها).
- استفاده از کار گروهی و اتخاذ تدابیری برای افزایش انسجام گروهی.
- ایجاد فرهنگ نوع دوستی در سازمان؛ در فرهنگ‌های با نوع دوستی بالا بر روابط انسانی و حمایت از دیگران به ویژه افراد ضعیف و آسیب پذیر تاکید می‌شود و از افراد انتظار می‌رود نسبت به وضعیت همکاران خود بی‌تفاوت نباشند. در این

- the Public Administration Literature, Review of Public Personnel Administration, 1-30.
- Celep, C., Yilmazturk, O.E (2012). The relationship among organizational trust, multidimensional organizational commitment and perceived organizational support in educational organizations, *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 46, 5763 – 5776.
- Charoensukmongkol, P., Moqbel, M., Wirsching, S.G (2016). The role of co-worker and supervisor support on job burnout and job satisfaction, *Journal of Advances in Management Research*, Volume 13, Issue 1, pp.4 – 22.
- Chas, R.G., Fontela, E.N., Neira, C.V (2016). High-performance work systems and job satisfaction: a multilevel model, *Journal of Managerial Psychology*, Volume 31, Issue 2, 451- 466.
- Chathoth, P., Mak, B., Sim, J., Jauhari, V., Manaktola, K. (2011). Assessing dimensions of organizational trust across cultures: A comparative analysis of U.S. and Indian full service hotels, *International Journal of Hospitality Management*, vol. 30, 233-242.
- Danai Fard, H., Rajab Zadeh, A., Hasiri, A. (2009). organizational trust promotion in organization at the public sector, *Journal of management research*, Volume 2, Issue 4, pp. 59-90.
- Erturk, A (2007). Increasing organizational citizenship behaviors of Turkish academicians, *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 22, No. 3, pp. 257-270.
- Ferrin, D. L. (2013). On the institutionalisation of trust research and practice: Heaven awaits! *Journal of Trust Research*, 3(2) , 146–154.
- Gilstrap, J.B., Collins, B.J (2012). The Importance of Being Trustworthy: Trust as a Mediator of the Relationship Between Leader Behaviors and Employee Job Satisfaction, *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 19(2), PP. 152–163.
- Huang, W.R., Su, C.H (2016). The mediating role of job satisfaction in the relationship between job training satisfaction and turnover intentions, *Industrial and Commercial Training*, Volume 48, Issue 1, pp.42 – 52.
- Ileri, K (2015). High Job Satisfaction Despite Low Income: A National Study of Kenyan Journalists, *Journalism & Mass Communication Quarterly*, 1-23.
- Jain, A.K (2016). The mediating role of job satisfaction in the relationship of vertical trust and distributed leadership in health care context, *Journal of Modelling in Management*, Vol. 11, Iss 2, PP. 1-21.
- Jiang, SH., Lambert, E., Zhang, D., Jin, X., Shi, M., Xiang, D (2016). Effects Of Work Environment Variables On Job Satisfaction
- فرهنگها افراد روابط صمیمانه و نزدیکی با همدیگر دارند و به یکدیگر وابسته هستند.  
اعتماد نهادی:
- تأکید بیشتر بر اجرای برنامه‌های بهداشتی و رفاهی کارکنان.
- دقت در انتخاب ارزش‌های سازمان؛ اگر تصور شود که ارزش‌های سازمان، به طور اخلاقی، اجتماعی، زیست محیطی و سیاسی متناسب است باعث ایجاد و داشتن احساس اعتماد می‌شود.
- پایبندی و عمل نمودن سازمان به تعهدات مربوط به ذینفعان سازمان.
- تقویت شیوه‌های مشارکتی تصمیم‌گیری در سازمان و دخالت دادن کارکنان در استراتژی‌های سازمان.

#### References

- Alizadeh sani, M., Yahya zadeh far, M., Hasan zadeh, M. (2015). The Impact of Perceived Diversity on Financial Performance of Team: organizational trust as moderator, Volume 3, Issue 4, pp. 175-197.
- Alonderiene, R., Majauskaite, M (2016). Leadership style and job satisfaction in higher education institutions, *International Journal of Educational Management*, Vol. 30, No. 1, pp. 140-164.
- Alvani, S.M., Lorestani, E. (2015). Study of Job Attitude Effect on Knowledge Sharing with Regard to Organizational Citizenship Behavior in Ghvamin Bank, *Journal of Development Evolution Management*, Volume 1394, Issue 20, pp. 1-10.
- Arnott. C. (2007). Trust : current thinking & future research, *European Journal of Marketing* 41 (9/10),981-987.
- Ataei, M., Alinezhad, A., Rahmany, N. (2015). The Relationship between Organizational Citizenship Behavior and Human Resource Productivity (Case Study), Volume 1394, Issue 21, pp. 1-10.
- Baek, Y., Jung, C. (2014). Focusing the mediating role of institutional trust: How does interpersonal trust promote organizational commitment?, *The Social Science Journal*, 1-9.
- Balliet, D., & Van Lange, P. A. (2013). Trust, punishment, and cooperation across 18 societies: A meta-analysis. *Perspective on Psychological Science*, 8(4), 363–379.
- Cantarelli, P., Belardinelli, P., Belle, N (2015). A Meta-Analysis of Job Satisfaction Correlates in



- Moderating role of social support, *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management*, Volume 38, Issue 4, pp.738 – 753.
- Singh, U., Srivastava, K.B.L (2016). Organizational Trust and Organizational Citizenship Behaviour, *Global Business Review*, 17(3), PP. 1–16.
- Taqavifard, S.M. (2015). Clarification the Role of Intellectual Capital in Tendency to Organizational Citizenship Behavior of Bank Shahr Staffs, *Journal of Urban Economics and Management*, Volume 3, Number 11, pp. 45-57.
- Tekingunduz, S., Top, M., Tengilimoglu, D., & Karabulut, E. (2015). Effect of organisational trust, job satisfaction, individual variables on the organisational commitment in healthcare service, *Total Quality Management*, DOI: 10.1080/14783363.2015.1099428, 1-19.
- Tlaiss, H., & Elamin, A. (2015). Exploring the relationship between organizational citizenship behavior and organizational justice in the Islamic Saudi Arabian context, *Journal of Management Development*, Vol. 34, No. 9, 1042-1060.
- Wat, D., & Shaffer, M.A (2005). Equity and relationship quality influences on organizational citizenship behaviors, *Personnel Review*, Vol. 34, No. 4, pp. 406-422.
- Yaghoubi, N. (2015). Predicting the Employees' Organizational Citizenship Behavior Components with respect to Managers' Spiritual Leadership, *Journal of management research* Vol 8, Iss 30, pp. 75-98.
- Yoon, D., Jang, J., & Lee, J.H. (2016). Environmental Management Strategy and Organizational Citizenship Behaviors in the Hotel Industry: The Mediating Role of Organizational Trust and Commitment, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 28, Iss 8, pp. 1-43.
- Yousefi, A., Pourmiri, M., Anaraki, E. (2011). An Investigation on the relationship Between Nursing Personnel's Confidence Building and their Job Satisfaction in Isfahan University of Medical Sciences Hospitals in 2005, *Iranian Journal of medical education*, Volume 10, Number 5, pp 586- 591.
- Among Community Correctional Staff In China, *CRIMINAL JUSTICE AND BEHAVIOR*, 201X, Vol. XX, No. X, 1-22.
- Kim, T., Wang, J., & Chen, J. (2016). Mutual Trust Between Leader and Subordinate and Employee Outcomes, *Journal of Business Ethics*, DOI 10.1007/s10551-016-3093-y, 1-14.
- Lee, C., Song, H., Lee, H., Lee, S., Bernhard, B. (2013). The impact of CSR on casino employees' organizational trust, job satisfaction, and customer orientation: An empirical examination of responsible gambling strategies, *International Journal of Hospitality Management*, vol. 33, 406–415.
- Mukherjee, K., & Bhattacharya, R. (2013). Exploring the Mediating Effect of Organizational Trust Between Organizational Justice Dimensions and Affective Commitment, *Management and Labour Studies* 38(1&2), 63–79.
- Pacheco, G., Webber, D (2016). Job satisfaction: how crucial is participative decision making?, *Personnel Review*, Vol. 45 Iss: 1, pp.183 – 200.
- Ranca, C., & Iordanescu. (2013). Assessment of Organizational Trust: Preliminary Data for Romanian Adaptation of the Organizational Trust Inventory Short Form, *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 78, 436 – 440.
- Rezaian, A., Rahimi, F. (2008). The Effect of Procedural Justice on Organizational Citizenship Behavior: The Moderate Role of Organizational Trust (Text in Persian), *Journal of Business Management*, pp. 69-87.
- Rhodes, J.A., Toogood, S (2016). Can active support improve job satisfaction?, *Tizard Learning Disability Review*, Volume 21, Issue 2, pp.54 – 60.
- Robertson, R., Gockel, CH., Brauner, E (2012). Trust your teammates or bosses? Differential effects of trust on transactive memory, job satisfaction, and performance, *Employee Relations*, Vol. 35, No. 2, pp. 222-242.
- Roncalli, S., Byrne, M (2016). Relationships at work, burnout and job satisfaction: a study on Irish, psychologists, *Mental Health Review Journal*, Volume 21, Issue 1, pp. 23-36.
- Shams, SH., Esfandirari moghaddam, A.T. (2015). The Relationship Between Dimensions of Organizational Trust With Job Satisfaction, Volume 22, Issue 77, pp. 171-185.
- Shirazi, A., Khodaverdian, E., Naeemi, M. (2012). The effect of organizational trust on organizational citizenship behaviors (Case of: North Khorasan Gas Company), Vol. 4, No.7, pp. 133-154.
- Singh, R., Nayak, J.K (2015). Mediating role of stress between work-family conflict and job satisfaction among the police officials:

یادداشت‌ها

<sup>1</sup> Trust<sup>2</sup> Ferrin<sup>3</sup> Balliet & Van Lange<sup>4</sup> Kim<sup>5</sup> Baek & jung<sup>6</sup> Celep & Yilmaz

- <sup>7</sup> *Chathoth*
- <sup>8</sup> *Ranca & Iordanescu*
- <sup>9</sup> *Lee*
- <sup>10</sup> *Jiang*
- <sup>11</sup> *Ileri*
- <sup>12</sup> *Cantarelli*
- <sup>13</sup> *Pacheco & Webber*
- <sup>14</sup> *Charoensukmongkol*
- <sup>15</sup> *Rhodes & Toogood*
- <sup>16</sup> *Huang & Su*
- <sup>17</sup> *Organizational trust*
- <sup>18</sup> *Arnott*
- <sup>19</sup> *Mukherjee & Bhattacharya*
- <sup>20</sup> *Tekingunduz*
- <sup>21</sup> *Interpersonal trust*
- <sup>22</sup> *Institutional trust*
- <sup>23</sup> *Lateral trust*
- <sup>24</sup> *Vertical trust*
- <sup>25</sup> *Job satisfaction*
- <sup>26</sup> *Chas*
- <sup>27</sup> *Singh & Nayak*
- <sup>28</sup> *Roncalli & Byrne*
- <sup>29</sup> *Wat & Shaffer*
- <sup>30</sup> *Erturk*
- <sup>31</sup> *Yoon*
- <sup>32</sup> *Singh & Srivastava*
- <sup>33</sup> *Gilstrap & Collins*
- <sup>34</sup> *Jain*
- <sup>35</sup> *Robertson*