

## بررسی تاثیر شناخت فرهنگ سازمانی بر اعتماد سازمانی کارکنان (مطالعه موردی: دانشگاه آزاد واحد

مرند)

سید علی سیادت<sup>۱</sup>

امین پروری\*<sup>۲</sup>

یعقوب سپهری صدر<sup>۳</sup>

تاریخ پذیرش: ۹۷/۳/۲۵

تاریخ وصول: ۹۶/۱۰/۱۴

### چکیده

پژوهش حاضر با هدف بررسی تاثیر شناخت فرهنگ سازمانی بر اعتماد سازمانی کارکنان (مطالعه موردی: دانشگاه آزاد واحد مرند) به تعداد ۱۱۰ نفر تشکیل می دهند که حجم نمونه آماری بر اساس جدول مورگان ۸۶ نفر به صورت تصادفی طبقه نسبتی انتخاب گردید. پژوهش حاضر از بعد هدف کاربردی و از لحاظ ماهیت پژوهشی توصیفی از نوع همبستگی است. جهت گردآوری اطلاعات از پرسشنامه استاندارد فرهنگ سازمانی رابینز (۱۹۹۱) و اعتماد سازمانی رابینز (۲۰۰۳) استفاده گردید. روایی پرسشنامه های مذکور توسط متخصصان حوزه مربوطه مورد تایید قرار گرفت و پایایی پرسشنامه ها از طریق ضریب آلفای کرونباخ مورد محاسبه قرار گرفت. پرسشنامه فرهنگ سازمانی ۸۶٪ و پرسشنامه اعتماد سازمانی ۹۰٪ مورد تایید قرار گرفت. برای تحلیل داده ها از آزمون همبستگی و رگرسیون استفاده شد. نتایج آزمون ضریب همبستگی پیرسون و رگرسیون نشان داد که: بین فرهنگ سازمانی با اعتماد سازمانی رابطه مستقیم معنی داری دارد و از روی فرهنگ سازمانی می توان اعتماد سازمانی کارکنان را به میزان ۳۴ درصد پیش بینی کرد. ایجاد اعتماد یکی از خصلت های ضروری فرهنگ سازمانی است. شهرت سازمان به فرهنگ سازمانی مثبت، بر اعتماد و اطمینان پیروان به تصمیم گیری های معین در هر موقعیتی اثر می گذارد. اعتماد باعث ایجاد و حفظ وحدت را در سازمانها و باعث ایجاد ارزش های دموکراتیک در سازمان می شود. همچنین اعتماد می تواند مشروعیت و اثربخشی سازمان را افزایش دهد. اعتماد، اطمینان پایدار مبتنی بر صداقت، توانایی یا شخصیت یک فرد است. اعتماد اشتیاق و علاقه یک گروه به اقدامات حساس گروه دیگر است.

واژگان کلیدی: فرهنگ سازمانی، اعتماد سازمانی، دانشگاه آزاد مرند

<sup>۱</sup> . استاد گروه علوم تربیتی، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه اصفهان

<sup>۲</sup> . دانشجوی دکتری مدیریت آموزش عالی، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه اصفهان (نویسنده مسئول). aminui@edu.ui.ac.

<sup>۳</sup> . دانشجوی دکتری برنامه ریزی درسی در آموزش عالی، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه اصفهان

## مقدمه

مدل های سنتی مدیریت، بر استراتژی های کنترل و وحدت فرماندهی در انگیزش تمرکز دارند. این استراتژیها مقامات و مدیران را تشویق می کند که فعالیت های کارکنان را به طور مستقیم مورد بازبینی قرار دهند. این مدل ها به صورت بازدارنده در حقوق، کنترل و وحدت فرماندهی در مدیریت و انتخاب عمومی در سازمان به کار گرفته می شوند. به هر حال دنیا در حال تغییر است و سازمان ها به طور فزاینده به انواع جدید مشارکت اعضای نیازمند هستند. بیشتر مردم در گروه های کاری پراکنده کار می کنند. هر روز به تعداد کارکنانی که در منزل کار می کنند و کسانی که به روش های متنوع مشغول به کار هستند و کسانی که در شعبه های مختلف شرکت های چند ملیتی کار می کنند افزوده می شود. این رویکرد جدید باعث می شود که سبک های قدیمی کنترل و وحدت فرماندهی در مدیریت دچار مشکل شوند (وارا، ۲۰۰۱).

مفهوم اعتماد و مسائل مربوط به آن در چند سال گذشته به طور فزاینده ای محور مطالعه سازمان ها گردیده است. امروزه اهمیت اعتماد در سازمان ها به خوبی آشکار گردیده است چرا که برقراری ارتباطات و تحقق همکاری میان افراد، نیازمند وجود اعتماد است. در عصری که روابط بین افراد و گروه ها سست تر شده و به سرعت در حال تغییر است، اعتماد که عمدتاً مبتنی بر استنتاج ها و تفاسیر در مورد انگیزه ها، شخصیت و باطن دیگران است، موضوع محوری سازمان ها است که رشد و حیات آنها را تضمین می نماید. اهمیت اعتماد به این دلیل است که مدیران به دنبال درک و شناخت چگونگی ایجاد همکاری موثر در سازمان ها می باشند. اعتماد عاملی کلیدی است زیرا همکاری را به وجود می آورد (تایلر<sup>۲</sup>، ۲۰۰۳).

مطالعات نشان می دهد که هم راستایی ارزش ها نیز در شکل گیری اعتماد موثر است. اگر تصور شود که ارزش های سازمان و فرهنگ حاکم بر سازمان، به طور اخلاقی، اجتماعی، زیست محیطی و سیاسی متناسب است باعث ایجاد و داشتن احساس اعتماد می شود (کازیر و همکاران<sup>۳</sup>، ۲۰۰۷). همچنین مطالعات رفتار سازمانی نشان می دهد که فرهنگ سازمانی نفوذ قوی بر رفتارهای فردی دارد و ابعاد فرهنگ سازمانی بر ادراک افراد از اعتماد را تحت تاثیر قرار می دهد (سلیم و بونیتس<sup>۴</sup>، ۲۰۰۹). فرهنگ در هر سازمانی نقش مهمی دارد چرا که موجب تعاملات بین فردی میان اعضای سازمان می شود. بنابراین اعتماد که از طریق برقراری تعامل با دیگران شکل می گیرد، چه در سطح سازمانی (اعتماد سازمانی) و چه در سطح ملی (اعتماد عمومی) تحت تاثیر ارزش ها و فرهنگ حاکم بر جامعه (فرهنگ ملی) و سازمان (فرهنگ سازمانی) قرار دارد. علاقمندی بسیاری از پژوهشگران بر بررسی این مطلب بوده است که آیا فرهنگ ملی و به تبع آن فرهنگ سازمانی بر احتمال این که سازمان ها در زمینه اعتماد قوی تر باشند، موثر است. صاحب نظران عنوان می کنند که تعریف اعتماد غالباً بین فرهنگی است و ایجاد اعتماد و گرایش به اعتماد از فرهنگی به فرهنگ دیگر متفاوت است (ارتورک<sup>۵</sup>،

1. Warah.A

2. Tyler

3. Cazier et al

4. Seleim &amp; Bontis

5. Erturk

۲۰۰۸). اعتماد ذاتاً در یک جامعه به وسیله فرهنگ آن جامعه شکل می گیرد. بنابراین، تمایل افراد به اعتماد می تواند یکی از کارکردهای فرهنگ باشد.

مسئولان و کارکنان هر دانشگاهی مأموریت ها و رسالت های آموزشی، پژوهشی، فرهنگی و خدمات اجتماعی متفاوتی را عهده دار هستند که در راستای تحقق اهداف آموزش عالی در مسیر تربیت نیروهای متخصص و فرهیخته در جهت رشد و توسعه جامعه بدان عمل می کنند. به اهمیت نقش دانشگاه در پاسخ به نیازهای معرفتی محیط داخلی همچون آموزش، پژوهش و یادگیری و نیازهای غیر معرفتی همانند "نقدپذیری، شکیبایی، تضارب آراء، وفای به عهد، تهذیب نفس، تکریم انسانها، تعهد به با توجه به اهمیت نقش: ارزشها، امانتداری و..." اشاره می کنند (آراسته و جاهد، ۱۳۹۰).

دانشگاه آزاد اسلامی واحد مرند با داشتن بیش از ۱۰۰ رشته تحصیلی در مقطع کارشناسی، کارشناسی ارشد، دکتری و حدود ۶۰۰۰ نفر دانشجو در واحد مرند ۱۲۰ نفر عضو هیات علمی و ۱۱۰ نفر کارمند بعنوان یکی از بزرگترین مراکز آموزشی استان آذربایجان شرقی می باشد. از آنجا که کارکنان و نیروی انسانی، سرمایه های اصلی در هر سازمانی از جمله دانشگاه آزاد مرند هستند، توجه به ویژگی های روحی و روانی آنها، نیازها و ضرورت های زندگی کاری و اجتماعی آنها باید از دغدغه های اصلی مسئولان دانشگاهی باشد؛ زیرا با توجه به اهمیت نقش آنها در پیشبرد اهداف و عملکردهای دانشگاه و تأثیری که عملکرد آنان بر عرضه خدمات و پاسخگویی به انتظارات می گذارد، چشم پوشی از این امر غیر قابل اجتناب و در واقع، نوعی سهل انگاری است. کارکنان دانشگاه از احساس لذتی که در مرحله شناسایی آنان با هویت سازمان شان به آنان دست می دهد، حس اعتماد شغلی و سازمانی که در آنها بوجود می آید، خود را متعهد می دانند که در راستای اهداف سازمان عمل کنند. در نتیجه این طور به نظر می رسد افزایش میزان اعتماد سازمانی، موجب چشم پوشی کارکنان از برخی از کاستی های سازمان می شود و از کاهش میزان رضایت آنان جلوگیری میکند (و بالعکس) که این موضوع میتواند برای سازمانها فرصت تلقی شود. در پژوهش حاضر از مدل اعتماد سازمانی رایینز که شامل ابعاد درستی و صداقت، قابلیت اتکاء، شایستگی و تعهد سازمانی کارکنان می باشد استفاده شده است، صداقت، که به معنی همان درستکاری می باشد و در ارزیابی قابلیت اعتماد دیگران، صداقت مهمترین عامل است؛ شایستگی، که تمام دانش و مهارت های فنی و میان فردی را در بر می گیرد؛ قابلیت اتکاء، که به قابلیت اعتماد پذیری، قابلیت پیش بینی شونده و قضاوت خوب در اداره کارها برمی گردد؛ و تعهد سازمانی، که به معنی تمایل برای حمایت و تأمین منابع دیگران است. بنابراین با توجه به مطالب ارائه شده محقق به دنبال بررسی این مسأله است که آیا بین فرهنگ سازمانی و اعتماد سازمانی کارکنان دانشگاه آزاد مرند رابطه معنی داری وجود دارد؟

### مبانی نظری

فرهنگ سازمانی مجموعه ای از ارزش های کلیدی، یاورهای راهنما، و تفاوت هایی است که در اعضای یک سازمان مشترک است (مشبکی، ۱۳۸۰).

به طور کلی سازمان، یک پدیده فرهنگی است و هر سازمانی دارای فرهنگ خاص خود است. به علاوه، از جمله استعاره هایی که برای شناخت و تجزیه و تحلیل سازمانها به کار می رود، استعاره فرهنگ است. با در نظر گرفتن استعاره فرهنگ برای سازمان، بر اهمیت نقش سنت ها و آداب و رسوم، داستانها، افسانه ها، مصنوعات و نمادهای سازمانی تأکید می شود و به مدیر، به منزله نماد سازمان توجه می شود (رضائیان، ۱۳۹۳).

فرهنگ بر فرآیند تصمیم گیری و حل مسئله، انگیزش، رضایت و روحیه افراد، میزان خلاقیت و نوآوری تأثیر دارد و در یک کلام، در مدیریت چیزی مستقل و آزاد از نقش فرهنگ نمی توان پیدا کرد (زارعی متین، ۱۳۸۹).  
اعتماد عبارت است از توقعات مثبتی که یک فرد از اعمال، کردار، گفتار، و تصمیمات طرف مقابل، جدای از اعمال فرصت طلبانه دارد (رابینز<sup>۱</sup>، ۲۰۰۳).

اعتماد را به عنوان تمایل این که فردی با دیگری به طور داوطلبانه تعامل برقرار نماید نیز تعریف کرده اند. وجود میزان یا درجه بالای اعتماد در سازمان مستلزم افزایش احتمال تمایل افراد به قرارگیری در چنین موقعیت داوطلبانه و تسهیم اطلاعات داوطلبانه می باشد (کازیر و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۰۷).

اعتماد عبارت است از: احساس اطمینان کارکنان به این که، زمانی که به موقعیت ناشناخته یا دربرگیرنده ریسکی برخورد می کنند، رفتارها و گفتارهای سازمان سازگار و ابزارهایی کمک کننده هستند (ارتورک<sup>۳</sup>، ۲۰۰۸).  
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. پژوهش های اولیه مربوط به اعتماد عمدتاً در حوزه های روانشناسی و جامعه شناسی انجام گرفته است. تحقیقات مدیریتی از اواسط دهه ۱۹۸۰ با تأکید بر روابط فردی بین خریدار و فروشنده آغاز شد (زارعی متین، ۱۳۸۸).

### تأثیر فرهنگ سازمانی بر اعتماد

فرهنگ در هر سازمانی نقش مهمی دارد چرا که موجب تعاملات بین فردی میان اعضای سازمان می شود. بنابراین اعتماد که از طریق برقراری تعامل با دیگران شکل می گیرد، چه در سطح سازمانی (اعتماد سازمانی) و چه در سطح ملی (اعتماد عمومی) تحت تاثیر ارزش ها و فرهنگ حاکم بر جامعه (فرهنگ ملی) و سازمان (فرهنگ سازمانی) قرار دارد. علاقمندی بسیاری از پژوهشگران بر بررسی این مطلب بوده است که آیا فرهنگ ملی و به تبع آن فرهنگ سازمانی بر احتمال این که سازمان ها در زمینه اعتماد قوی تر باشند، موثر است. صاحب نظران عنوان می کنند که تعریف اعتماد غالباً بین فرهنگی است و ایجاد اعتماد و گرایش به اعتماد از فرهنگی به فرهنگ دیگر متفاوت است (ارتورک، ۲۰۰۸).  
فوکویاما<sup>۴</sup> (۱۹۹۵) عنوان می کند که اعتماد ذاتاً در یک جامعه به وسیله فرهنگ آن جامعه شکل می گیرد. بنابراین، تمایل افراد به اعتماد می تواند یکی از کارکردهای فرهنگ باشد. یافته های مطالعات مربوط به بررسی اعتماد مشتریان به ارائه کنندگان خدمات، نشان می دهد که در فرهنگ های مختلف میزان اعتماد متفاوت است و فرهنگ یکی از تعیین کننده های اعتماد می باشد.

تحقیقی که در خلال سالهای ۱۹۹۵-۱۹۹۶ توسط مرکز روانشناسی سازمانی و صنعتی در دانشگاه آفریقای جنوبی بر روی عوامل ایجاد کننده اعتماد یا عدم اعتماد انجام گردید، منجر به این نتیجه گیری شد که اعتماد در سازمان ها به وسیله عوامل فرهنگی، شخصی و اقدامات مدیریتی ایجاد می شود. محققان این پژوهش عنوان می کنند که اگر اثرات

<sup>1</sup> Robbins

<sup>2</sup> Cazier et al

<sup>3</sup> Erturk

<sup>4</sup> Fukuyama

فرهنگ و ارزش های محوری در نظر گرفته شود، مفهوم اعتماد بسیار مهمتر می شود. در بسیاری از مواقع این سوال پیش روی محققان بوده است که به چه کسی اعتماد کنیم؟ آنها در پژوهش های خود به این نتیجه رسیده اند که ما همواره به آنهایی اعتماد می کنیم که بیشتر از بقیه شبیه ما هستند (رابینز<sup>۱</sup>، ۲۰۰۳).

مطالعات رفتار سازمانی نشان می دهد که ارزشها و فرهنگ نفوذ قوی بر رفتار های فردی دارند و ابعاد فرهنگی ممکن است ادراک افراد از اعتماد را تحت تأثیر قرار دهد (سلیم و بونتیس<sup>۲</sup>، ۲۰۰۹).

اعتماد به معنای احساس امنیت شخصی است. پژوهش در مورد اعتماد نشان داده است افرادی که اعتماد می کنند، آمادگی بیش تری دارند تا صداقت و صمیمیت را جانشین تظاهر و بی مایگی سازند. آنان بیش تر مستعد صراحت، صداقت و سازگاری هستند تا فریب کاری، آنان بیشتر پژوهش گرا و خودسامان، خودباور و مشتاق به یادگیری هستند (وتن و کمرون، ۱۳۸۱).

یکی از ابعاد مهم برای استقرار شایسته سالاری مسأله فرهنگ است. فرهنگ و ارزش های حاکم بر سازمان باید این فرصت را ایجاد کند تا سازمان ها خواهان افراد شایسته باشند. همه افراد سازمان باید شایسته را بر ناشایستگان ترجیح دهند. آنها از نگاه افراد سنگینی را حس می کنند و مسئولیت را به شایستگان می سپارند. پس شایسته خواهی یک نیاز است و احساس این نیاز به فرهنگ سازی نیاز دارد. وقتی شایستگی به نیاز تبدیل شد فرد سعی می کند شایستگی اش را حفظ کند تا تنزل پیدا نکند و دیگران جایش را نگیرند و اگر می خواهد ارتقاء پیدا کند باید شایستگی هایش را توسعه دهد. از اینرو سازمان ها باید شایسته سالاری را تبدیل به یک فرهنگ کنند. فرهنگ نیاز به شایسته سالاری یعنی فرهنگ افزایش بهره وری و استفاده بهینه از منابع که خود ضامن بقاء و تحقق اهداف سازمان می شود (ایلی، ۱۳۸۳).

کاظم زاده بیطالی و حسنی (۱۳۹۴) در پژوهشی به این نتیجه رسید که: بین ویژگیهای سازمانی مدارس (به غیر از اندازه سازمانی) با اعتماد و رفتار شهروندی معلمان رابطه مثبت معنیدار وجود دارد. از بین ویژگیهای سازمانی مدارس، متغیر فرهنگ سازمانی تأثیر معنی دار و مثبتی بر روی اعتماد و رفتار شهروندی دارد.

دیده بان و ایران نژاد پاریزی (۱۳۹۳) در پژوهشی به این نتیجه رسیدند که: فرهنگ سازمانی بر اعتماد کارکنان شعب بانک پارسیان تهران تأثیر مثبتی دارد. و می توان اعتماد کارکنان را به میزان ۳۲ درصد بر اساس فرهنگ سازمانی پیش بینی کرد.

کیخانزاد و قنادی (۱۳۹۱) در پژوهش خود به این نتیجه رسیدند که: بین هوش فرهنگی با سازگاری شغلی رابطه معنی داری وجود دارد. همچنین نتایج نشان داد که ارتباط معنی داری بین هوش فرهنگی با اعتماد سازمانی و بین سازگاری شغلی و اعتماد سازمانی وجود دارد اما رابطه بین ابعاد رفتاری هوش فرهنگی و اعتماد سازمانی معنی دار نبود. همچنین رابطه بین ابعاد رفتاری هوش فرهنگی و سازگاری شغلی معنی دار نبود. براساس یافته های پژوهش تا حدود ۲۶ درصد از روی متغیرهای مستقل هوش فرهنگی و اعتماد می توان سازگاری شغلی اعضای هیئت علمی را پیش بینی کرد.

افخمی اردکانی (۱۳۹۰) در پژوهشی به این نتیجه رسید که: فرهنگ سازمانی بر روی اعتماد اثر مثبت، مستقیم و معناداری دارد، اعتماد بر روی تمایل به ترک کار اثر معکوس و معناداری دارد و همچنین اعتماد در رابطه بین فرهنگ سازمانی و تمایل به ترک کار نقش میانجی دارد.

<sup>1</sup>. Robbins

<sup>2</sup>. Selem & Bontis

کفاشی و سروشی (۱۳۹۰) در پژوهشی بر وجود یک الگوی رابطه معنی داری و مستقیم بین شاخص های متغیر های مستقل عوامل فرهنگی و اجتماعی با متغیر وابسته میزان اعتماد اجتماعی تاکید داشتند.

زارعی متین و همکاران (۱۳۸۸) در پژوهشی به این نتایج رسیدند که: رابطه مثبتی میان اجتناب از عدم اطمینان، جمع گرایی بین گروهی، برابری جنسی، قاطعیت و نوع دوستی با اعتماد وجود دارد. از طرفی رابطه منفی میان فاصله قدرت و آینده گرایی با اعتماد وجود دارد و در نهایت رابطه معناداری بین جمع گرایی درون گروهی و عملکرد گرایی با اعتماد مشاهده نشده است.

بابلان<sup>۱</sup> (۲۰۱۳) در پژوهشی به این نتیجه رسیدند که بین فرهنگ سازمانی و اعتماد سازمانی رابطه مستقیم معنی داری وجود دارد. همچنین نتایج بیانگر این است که بین فرهنگ سازمانی و ابعاد اعتماد سازمانی؛ صداقت شغلی، شایستگی، ثبات و قابلیت اتکاء کارکنان و همچنین تعهد سازمانی رابطه مثبت معنی داری وجود دارد.

وان میل و وان هوت<sup>۲</sup> (۲۰۰۹) به این نتیجه رسیدند که فرهنگ سازمانی، اندازه مدرسه و ترکیب گروه با اعتماد معلمان رابطه مثبت معناداری دارد.

### روش پژوهش

پژوهش حاضر از نظر ماهیت از نوع توصیفی- پیمایشی می باشد. جامعه آماری پژوهش حاضر شامل کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد مرند که تعداد ۱۱۰ نفر است. برای انتخاب حجم نمونه از جدول مورگان استفاده شد و ۸۶ نفر با استفاده از نمونه گیری طبقه ای نسبتی بعنوان حجم نمونه انتخاب شد. ابزار اندازه گیری در این پژوهش، پرسشنامه استاندارد ۴۱ سوالی فرهنگ سازمانی رایینز (۱۹۹۱) و پرسشنامه استاندارد ۱۶ سوالی اعتماد سازمانی رایینز (۲۰۰۳) می باشد. روایی پرسشنامه های مذکور توسط متخصصان ذی ربط مورد تایید قرار گرفته است. برای تعیین پایایی پرسشنامه ها از روش ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد که پایایی پرسشنامه ها به ترتیب برابر با ۰/۸۶ و ۰/۹۰ بدست آمد که مورد قبول می باشد. برای تجزیه و تحلیل داده ها در این تحقیق از روشهای آمار توصیفی و استنباطی استفاده شده است. به طوریکه در آماری توصیفی از فراوانی، درصد، میانگین و... و در بخش آمار استنباطی برای آزمون فرضیه تحقیق، از آزمون همبستگی پیرسون و رگرسیون استفاده شده است.

### یافته های پژوهش

بر اساس نتایج به دست آمده از بین کارکنان مورد مطالعه، ۲۷ نفر (۳۱/۴٪) زن و ۵۹ نفر (۶۸/۶٪) نیز مرد می باشند. ۵ نفر (۵/۸٪) ۳۰ سال و کمتر، ۲۵ نفر (۲۹/۱٪) بین ۳۱ الی ۴۰ سال و ۵۶ نفر (۶۵/۱٪) بین ۴۱ الی ۵۰ سال سن دارند. ۸ نفر (۹/۳٪) ۱۰ سال و کمتر، ۲۶ نفر (۳۰/۲٪) بین ۱۱ تا ۲۰ سال، ۵۲ نفر (۶۰/۵٪) بیشتر از ۲۰ سال سابقه خدمت دارند. ۱۰ نفر (۱۱/۶٪) دارای مدرک دیپلم و پایینتر، ۶ نفر (۷٪) فوق دیپلم، ۴۱ نفر (۴۷/۷٪) کارشناسی و ۲۳ نفر (۲۶/۷٪) کارشناسی ارشد و ۶ نفر (۷٪) دکتر می باشند. ۶۰ نفر (۶۹/۸٪) استخدام رسمی، ۱۶ نفر (۱۸/۸٪) استخدام پیمانی و ۱۰ نفر (۱۱/۶٪) به صورت قراردادی مشغول به کار هستند.

<sup>۱</sup> Babelan

<sup>۲</sup> Van Maele & Van Houtte

میانگین فرهنگ سازمانی ۳/۱۱ با انحراف استاندارد ۰/۴۶ می باشد بنابراین میانگین بدست آمده از فرهنگ سازمانی با میانگین از میانگین مفروض (۳) بیشتر است و این بیانگر این است که کارکنان دانشگاه آزاد مرند بیشتر از حد متوسط نسبت به فرهنگ سازمانی حاکم بر دانشگاه شناخت دارند؛ به طوریکه کمترین نمره فرهنگ سازمانی ۲/۴۶ و بیشترین آن ۳/۹۸، و همچنین میانگین متغیر اعتماد سازمانی ۳/۳۲ با انحراف استاندارد ۰/۷۳، بیشتر از میانگین مفروض (۳) می باشد که بیانگر اعتماد سازمانی بیش از حد متوسط کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی مرند می باشد، کمترین نمره ۲/۱۵ و بیشترین آن ۴/۴۱ می باشد.

جدول شماره (۱): آمار توصیفی متغیرهای مورد مطالعه

متغیر	تعداد	میانگین	انحراف استاندارد	کمترین نمره	بیشترین نمره
فرهنگ سازمانی	۸۶	۳/۱۱	۰/۴۶	۲/۴۶	۳/۹۸
اعتماد سازمانی	۸۶	۳/۳۲	۰/۷۳	۲/۱۵	۴/۴۱

فرضیه پژوهش: بین فرهنگ سازمانی و اعتماد سازمانی کارکنان دانشگاه آزاد مرند رابطه وجود دارد. طبق آزمون پیرسون انجام شده و مطابق جدول (۲) ملاحظه می گردد، سطح معنی داری آزمون  $p = ۰/۰۰۰$  و زیر  $۰/۰۵$  و مقدار  $T = ۰/۵۸$  می باشد. بنابراین فرض  $H_0$  رد و فرضیه تحقیق قبول می شود و بین دو متغیر رابطه مستقیم و متوسط معنی داری وجود دارد و طبق آزمون رگرسیون خطی انجام گرفته ضریب تعیین  $R^2 = ۰/۳۴$  می باشد، یعنی ۳۴ درصد از واریانس اعتماد شغلی به وسیله فرهنگ سازمانی قابل تبیین است.

جدول (۲): ضریب همبستگی و ضریب تعیین متغیرهای فرهنگ سازمانی و اعتماد سازمانی کارکنان

ضریب همبستگی	۰/۵۸
تعداد	۸۶
سطح معنی داری	۰/۰۰۰
فرضیه	تایید
ضریب تعیین رگرسیون $R^2$	۰/۳۴

### بحث و نتیجه گیری

در بسیاری از کشورهای جهان اعتماد کارکنان بخش عمومی به سازمانها رو به کاهش بوده و یکی از سازوکارهایی که باعث ارتقای اعتماد در این سازمانها می شود، فرهنگ سازمانی مناسب است. امروزه همگان بر این موضوع توافق دارند که سازمان چیزی بیش از دوایر، سلسه مراتب و اختیارات است. هر سازمان - مانند یک فرد - دارای یک شخصیت است،

شخصیتی که دارای ویژگی های انعطاف، خلاقیت و... می باشد. هر سازمان، دارای حیات و زندگی است که متفاوت از زندگی اجزای خود می باشد. در این سازمان ها، کارکنان نسبت به یک الگوی خاص رفتاری توافق پیدا می کنند که این همان فرهنگ سازمانی است. یکی از مهم ترین عوامل موفقیت سازمان، فرهنگ سازمانی می باشد؛ زیرا، به عنوان نمونه، ممکن است اعمال یک استراتژی به دلیل مخالفت فرهنگ سازمانی که مجموعه اعتقادات اعضای سازمان است به تأخیر افتاده یا رد شود با توجه به رابطه راهبردهای جدید با فرهنگ سازمانی، شایسته است که شناخت کامل و دقیقی از فرهنگ سازمانی صورت گیرد. سازمان های امروز دیگر فرصت های زمانی سازمان های دیروز را ندارند، بنابراین همواره باید با توسل به سرعت و مهارت، توانمندی های خود را به روز نگه دارند و در عرصه کنونی رقابت، با توسل به عامل کلیدی پیشرفت و ترقی یعنی «نیروی انسانی کارآمد»، یک گام جلوتر از سایر رقبای حرکت کنند. برای این منظور باید در درون سازمان اعتماد در درجه بالایی وجود داشته باشد تا کارکنان با ایمان به یکدیگر و در راستای اتکا به هم، دست در دست هم تیمی را ایجاد و سامان دهند که پیشرو باشد. اعتماد زیربنای توانمندسازی و اساس رهبری محسوب می شود. نتایج بدست آمده بیانگر این است که بین فرهنگ سازمانی و اعتماد سازمانی رابطه مثبت و متوسط معنی داری وجود دارد، همچنین ۳۴ درصد از واریانس اعتماد سازمانی به وسیله فرهنگ سازمانی قابل تبیین است. فرهنگ در هر سازمانی نقش مهمی دارد چرا که موجب تعاملات بین فردی میان اعضای سازمان می شود. بنابراین اعتماد که از طریق برقراری تعامل با دیگران شکل می گیرد، چه در سطح سازمانی (اعتماد سازمانی) و چه در سطح ملی (اعتماد عمومی) تحت تاثیر ارزش ها و فرهنگ حاکم بر جامعه (فرهنگ ملی) و سازمان (فرهنگ سازمانی) قرار دارد (ارتورک، ۲۰۰۸).

فوکویاما (۱۹۹۵) عنوان می کند که اعتماد ذاتا در یک جامعه به وسیله فرهنگ آن جامعه شکل می گیرد. بنابراین، تمایل افراد به اعتماد می تواند یکی از کارکردهای فرهنگ باشد. یافته های مطالعات مربوط به بررسی اعتماد مشتریان به ارائه کنندگان خدمات، نشان می دهد که در فرهنگ های مختلف میزان اعتماد متفاوت است و فرهنگ یکی از تعیین کننده های اعتماد می باشد.

مطالعات رفتار سازمانی نشان می دهد که ارزشها و فرهنگ نفوذ قوی بر رفتار های فردی دارند و ابعاد فرهنگی ممکن است ادراک افراد از اعتماد را تحت تاثیر قرار دهد (سلیم و بونتیس<sup>۱</sup>، ۲۰۰۹).

تحقیقی که در خلال سالهای ۱۹۹۵-۱۹۹۶ توسط مرکز روانشناسی سازمانی و صنعتی در دانشگاه آفریقای جنوبی بر روی عوامل ایجاد کننده اعتماد یا عدم اعتماد انجام گردید، منجر به این نتیجه گیری شد که اعتماد در سازمان ها به وسیله عوامل فرهنگی، شخصی و اقدامات مدیریتی ایجاد می شود. محققان این پژوهش عنوان می کنند که اگر اثرات فرهنگ و ارزش های محوری در نظر گرفته شود، مفهوم اعتماد بسیار مهمتر می شود. در بسیاری از مواقع این سوال پیش روی محققان بوده است که به چه کسی اعتماد کنیم؟ آنها در پژوهش های خود به این نتیجه رسیده اند که ما همواره به آنهایی اعتماد می کنیم که بیشتر از بقیه شبیه ما هستند (رابینز<sup>۲</sup>، ۲۰۰۳).

جهت شناخت سازمان و بررسی رفتار و عملکرد اعضای یک سازمان، آگاهی از فرهنگ سازمانی گامی بنیادی و مهم به حساب می آید. لذا برای انجام هرگونه اقدام جدیدی در سازمان توجه به فرهنگ آن مجموعه امری ضروری است. زیرا با اهرم فرهنگ به سادگی می توان انجام تغییرات را تسهیل کرد و جهت گیری های جدید را در سازمان پایدار نمود.

<sup>۱</sup>. Seleim & Bontis

<sup>۲</sup>. Robbins



در حقیقت هرگونه تغییر در سازمان بدون توجه کافی به فرهنگ سازمانی مؤثر واقع نخواهد شد. همچنین، اگر مدیران در صدد افزایش بهره‌وری و عملکرد سازمانی می‌باشند، باید به عوامل تشکیل‌دهنده فرهنگ سازمانی توجه داشته باشند. ایجاد اعتماد یکی از خصلت‌های ضروری فرهنگ سازمانی است. شهرت سازمان به فرهنگ سازمانی مثبت، بر اعتماد و اطمینان پیروان به تصمیم‌گیری‌های معین در هر موقعیتی اثر می‌گذارد. اعتماد باعث ایجاد و حفظ وحدت را در سازمانها و باعث ایجاد ارزش‌های دموکراتیک در سازمان می‌شود. همچنین اعتماد می‌تواند مشروعیت و اثربخشی سازمان را افزایش دهد. اعتماد، اطمینان پایدار مبتنی بر صداقت، توانایی یا شخصیت یک فرد است. اعتماد اشتیاق و علاقه یک گروه به اقدامات حساس گروه دیگر است.

نتایج پژوهش حاضر با نتایج پژوهش‌های کاظم زاده بیطالی و حسنی (۱۳۹۴)، دیده بان و ایران نژاد پاریزی (۱۳۹۳)، افخمی اردکانی (۱۳۹۰)، کفاشی و سروشی (۱۳۹۰)، زارعی متین و همکاران (۱۳۸۸)، بابلان (۲۰۱۳) و وان میل و وان هوت در سال ۲۰۰۹ همسویی دارد ولی با نتایج پژوهش کیخانزاد و قنادی در سال ۱۳۹۱ تا حدودی غیر همسو است. پیشنهادات کاربردی

بر مبنای یافته‌های پژوهش حاضر به مسئولان و مدیران دانشگاه آزاد مرند پیشنهادات کاربردی زیر ارائه می‌گردد؛

۱- با توجه به یافته پژوهش حاضر مبنی بر اینکه بین فرهنگ سازمانی و اعتماد رابطه مستقیم وجود دارد دارد، پیشنهاد می‌شود طی دوره‌های ضمن خدمت مانند آموزش انواع فرهنگ سازمانی، روانشناسی کار و... شرایط و مولفه‌های ایجاد فرهنگ سازمانی مناسب به مدیران و مسئولین رده بالای دانشگاه آموزش داده شود تا آنها بتوانند با ایجاد فرهنگ سازمانی مناسب اعتماد کارکنان را جلب نمایند.

۲- پیشنهاد می‌شود فرهنگ و جو کاری در سازمان طوری باشد که کارکنان بتوانند با آزادی کامل به بیان اعتقادات و ایده‌های خود بپردازند و شهامت راستگویی و صداقت در کار را داشته باشند و نیازی به پنهان کاری و دروغگویی نداشته باشند.

۳- پیشنهاد می‌شود مدیران باید کارگاه‌های آموزشی، پرورشی و ضمن خدمت آگاهی کارکنان را با فرهنگ حاکم بر سازمان آشنا کنند و راههای بروز قابلیت خود اتکایی و خودباوری و افزایش اعتماد به نفس را به آنها آموزش دهند.

۴- پیشنهاد می‌شود به دور از هرگونه کنترل و نظارت مستقیم به کارکنان آزادی عمل و استقلال رأی داده شود. و با اعتماد به لیاقت و شایستگی کارکنان در صورت بروز هرگونه خطا و اشتباه از آنان حمایت شود. فرهنگ سازمانی مبتنی بر عدالت و شایسته‌سالاری در دانشگاه ترویج یابد و نظام ارتقاء بر اساس شایستگی‌ها، استعدادها و توانمندیهای افراد صورت پذیرد. همچنین با دعوت از کارکنان در جلسات تصمیم‌گیری از تخصص و مهارت‌ها و شایستگی‌های آنان استفاده شود.

## منابع

### فارسی

- آراسته، ح ر و جاهد، ح. (۱۳۹۰). رعایت اخلاق در دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی: گزینه‌ای برای بهبود رفتارها. فصلنامه نشاء علم، سال اول، شماره ۲، صص ۳۱-۴۰.

- افخمی اردکانی، م. (۱۳۹۱). اعتماد سازمانی؛ حلقه مفقوده سازمانهای دانشی بررسی نقش میانجی اعتماد در رابطه بین فرهنگ و تمایل به ترک شغل کارکنان دانشی، هفتمین کنفرانس توسعه منابع انسانی. مرکز مطالعات بهره وری و منابع انسانی.
- زارعی متین، ح. (۱۳۸۹). مبانی سازمان و مدیریت رویکرد اقتضائی، تهران: انتشارات دانشگاه تهران.
- زارعی متین، ح. طهماسبی، ر و موسوی، س م م. (۱۳۸۸). نقش مولفه های فرهنگ سازمانی در اعتماد سازی: بررسی روابط بین ابعاد فرهنگی گلوب (GLOBE) و اعتماد، فصلنامه علوم مدیریت ایران، سال چهارم، شماره ۱۵، صص ۱۳۵-۱۷۶.
- رضائیان، . (۱۳۹۳). مبانی سازمان و مدیریت، تهران: سمت.
- دیده بان، ن و ایران نژاد پاریزی، م. (۱۳۹۳). بررسی تاثیر فرهنگ سازمانی بر اعتماد کارکنان به مدیریت در شعب بانک پارسیان. تهران، همایش بین المللی مدیریت، تهران، موسسه سفیران فرهنگی مبین.
- کاظم زاده بیطالی، م و حسنی، م. (۱۳۹۴). تبیین نقش ویژگی های سازمانی مدارس بر اعتماد و رفتار شهروندی سازمانی معلمان، مجله روان شناسی مدرسه، دوره ۴، شماره ۲، صص ۸۹-۱۰۳.
- کفاشی، م و فتحی، س. (۱۳۹۰). تاثیر شاخصهای اجتماعی و فرهنگی بر میزان اعتماد اجتماعی شهروندان تهرانی به دانشگاه آزاد اسلامی، مجله مطالعات توسعه اجتماعی ایران، سال سوم، شماره ۲، صص ۴۹-۷۴.
- کیخانزاد، م و قنادی، س. (۱۳۹۱). بررسی رابطه بین هوش فرهنگی با سازگاری شغلی و اعتماد سازمانی اعضای هیات علمی، فصلنامه علمی - پژوهشی مشاوره شغلی و سازمانی، دوره پنجم، شماره ۱۵، صص ۱۰۷-۱۱۹.
- مشبکی، ا. (۱۳۸۰). مدیریت رفتار سازمانی: تحلیل کاربردی، ارزش از رفتار انسانی، تهران: نشر ترمه چاپ دوم.
- وتن، د. و کمرون، ک. ا. (۱۳۸۱). تواناسازی و تفویض اختیار، ترجمه بدرالدین اورعی یزدانی، کرج: دفتر پژوهش های فرهنگی.

#### انگلیسی

- Babelan, A. Z., 2013, The Relation between Organizational Culture and Organizational Trust in Customs Headquarters, **International Research Journal of Applied and Basic Sciences**, Vol., 4 (1), 164-167.
- Cazier J. A, Shao B. M. Louis. R. D., 2007, **Sharing information & building trust through value congruence**, Published online: 2 October 2007 # Springer Science + Business Media, LLC.
- Erturk. A., 2008, A trust-based approach to promote employees: openness to organizational change in Turkey, **International Journal of Manpower** .Vol. 29 No. 5, pp. 462-483.
- Fukuyama, F., 1995, **Trust: The Social Virtues & the Creation of Prosperity**, The Free Press, New York, NY.
- Robbins, S. P., 2003, **Organizational Behavior**, New Dehli practice, Hall of India.

- Seleim, A. B, N., 2009, The relationship between culture & corruption: a cross-national study, **Journal of Intellectual Capital**, 10 (1), 165-184.
- Tyler. R., 2003, Trust within organizations, **Personnel Review**. 32 (5), 556-568.
- Van Maele, D. Van Houtte, M., 2009, Faculty trust and organizational school characteristics: An exploration across secondary schools in Flanders. **Educational Administration Quarterly**, 45 (4), 556-589.
- Warah, aida., 2001, Trust building in organization: a fundamental component of risk management models, optimum, **Journal of public sector management**, Vol.30, Nos.3/4.