

بررسی رابطه ابعاد مختلف اعتماد سازمانی با تعهد سازمانی کارکنان (مطالعه موردی کارکنان آموزش و پرورش شهرستان مهاباد)

شاروخ سلطانی^۱

تاریخ دریافت: ۹۵/۶/۱ تاریخ پذیرش: ۹۵/۱۱/۱

چکیده

این تحقیق با هدف بررسی ارتباط ابعاد مختلف اعتماد سازمانی با تعهد سازمانی کارکنان صورت گرفته است. جامعه آماری این تحقیق همه کارکنان آموزش و پرورش شهرستان مهاباد است، که تعداد آنها حدود ۱۵۰۰ نفر؛ و حجم نمونه ۳۰۶ نفر بود که با استفاده از فرمول کوکران به دست آمد. برای گردآوری داده ها از پرسشنامه اعتماد سازمانی الونن و همکاران با ضریب آلفای ۰/۹۱ و برای بررسی تعهد سازمانی از پرسشنامه آلن و می یر با ضریب آلفای ۰/۸۹ استفاده شده است. برای تجزیه و تحلیل داده ها و آزمون فرضیه ها از آزمون رتبه بندی فریدمن و همبستگی پیرسون بهره گرفته شده است. پژوهش حاضر از یک فرضیه اصلی و سه فرضیه فرعی تشکیل شده است. نتایج حاصل از فرضیه اصلی تحقیق حاکی از این است که میان اعتماد سازمانی و تعهد سازمانی ارتباط مثبت و معناداری وجود دارد. به علاوه نتایج حاصل از فرضیه های فرعی تحقیق نشان دهنده آن بود که میان ابعاد مختلف اعتماد سازمانی (اعتماد افقی، عمودی و نهادی) و تعهد سازمانی رابطه مثبت و معناداری برقرار است. همچنین نتایج نشان می دهد که تمامی ابعاد اعتماد سازمانی با یکدیگر و با تمام ابعاد تعهد سازمانی ارتباط مثبت و معنادار دارند.

واژگان کلیدی: اعتماد سازمانی، اعتماد افقی، اعتماد عمودی، اعتماد نهادی، تعهد سازمانی

^۱ . دانشجوی دکتری، گروه مدیریت دولتی، واحد قزوین، دانشگاه آزاد اسلامی، قزوین، ایران.

مقدمه

لزوم توجه به انسان و ابعاد وجودی او و مطرح شدن بحث مدیریت روابط انسانی در سازمان‌ها، تحقیقات مربوط به روابط انسانی را هر چه بیشتر وسعت بخشید و دریچه‌های تازه‌ای به روی اندیشمندان اجتماعی گشود که یکی از آنها تعهد سازمانی^۱ است. این مفهوم امروزه جایگاه مهمی از تحقیقات مذکور را از آن خود ساخته است و بیش از هر چیز، ناشی از اعتقاد شدید فرد به سازمان و پذیرش اهداف آن و تلاش برای رسیدن به آن اهداف است (خنیفر و همکاران، ۱۳۸۸، ۱۴۸). آرمسترانگ معتقد است؛ طبق تحقیقات صورت گرفته، رفتار کارکنان در سازمان، می‌تواند متأثر از نگرش‌های آنان باشد. بدیهی است که مدیران، بیشتر علاقه مند به دانستن آن دسته از نگرش‌هایی هستند که با کار و سازمان مربوط است (همان منبع، ۱۴۹). در مطالعات رفتار سازمانی، تأکید بر نگرش‌های مربوط به کار است و بیشتر این مطالعات در ارتباط با سه نگرش، «وابستگی شغلی» و «رضایت شغلی» و «تعهد سازمانی» است (باقری و تولایی، ۱۳۸۹، ۷۶). آگاهی از نگرش‌های کارکنان درباره سازمان و شغل به دلیل تبدیل آنها به نیت رفتاری و تأثیرگذاری بر رفتار، برای مدیران ضروری است (حاجی کریمی و همکاران، ۱۳۹۱، ۱۰). به مفهوم اعتماد^۲ در دو دهه گذشته، در تحقیقات سازمانی توجه فزاینده‌ای شده است (فرین^۳، ۲۰۱۳؛ بالیت و وانلانگ^۴، ۲۰۱۳؛ کیم و همکاران^۵، ۲۰۱۶). محققان مختلف سازمانی بر اهمیت اعتماد در مجموعه سازمانی تأکید کرده‌اند. بازنگری اخیر نوشته‌های مربوط به اعتماد در تحقیقات سازمانی حاکی از آن است که دست کم ۱۷۱ عنوان مجله تخصصی، کتاب، بخش کتاب و کنفرانس، بر پایه اطلاعات تجربی به این موضوع پرداخته است (بیک و جانگ^۶، ۲۰۱۶). کلید نگهداری روابط سازمانی درونی، یا جلوگیری از شکست آن، این است که افراد به همکاری یکدیگر اعتماد و اطمینان کافی داشته باشند. روابط مبتنی بر اعتماد متقابل به طور گسترده‌ای به عنوان یکی از مهم‌ترین عوامل موفقیت در سازمان‌ها و شرکت‌های موفق شناخته می‌شود (زارعی متین و همکاران، ۱۳۸۸، ۱۴۶). به اعتقاد پری (۱۹۹۱)، «اگر سازمان بخواهد با برخورداری از رسالتی روشن، راهبردهایی مطلوب، ساختارهای سازمانی کارآمد و طراحی شغل مناسب، به طور کامل به هدف‌های خود دست یابد، نیازمند نیروی انسانی توانمند و متعهد است (شریفی و همکاران، ۱۳۸۹، ۸۲). امروزه با سرعت فزاینده تغییر در سازمان‌ها، مدیران در جستجوی راه‌هایی برای افزایش تعهد کارکنان هستند، تا از این راه به مزیت رقابتی دست یابند (انصاری و همکاران، ۱۳۸۹، ۳۷). شواهد نشان می‌دهد که عملکرد و تعهد کاری و سازمانی نیروی کار در سازمان‌های دولتی ایران پایین است، کارکنان وظایف محوله را به خوبی انجام نمی‌دهند، انگیزه و روابط کاری پایینی دارند، رضایت شغلی چندانی ندارند و همواره به فکر ترک سازمان و تغییر شغل هستند. این قرائن دلالت بر پایین بودن میزان تعهد به کار و سازمان در سازمان‌های دولتی است که به نظر می‌رسد ناشی از پایین بودن اعتماد آنها به سازمان باشد (دانایی فرد و همکاران، ۱۳۸۸، ۶۱). سازمان‌ها در جستجوی راه‌هایی برای افزایش همکاری و تشریک مساعی در میان کارکنانشان هستند؛ بی‌اعتمادی به مدیریت مانع اصلی در روابط کارگر/کارفرما

1. organizational commitment
4. Balliet & Van Lange
7. Tlaiss & Elamin

2. trust
5. Kim & et al

3. Ferrin
6. Baek & jung

تشخیص داده شده است. به عبارت دیگر، کارکنانی که به مدیران و سازمانشان اعتماد ندارند، به احتمال کمتری متعهد و مؤثر هستند (تلایس و ایلامن^۷، ۲۰۱۵: ۱۰۴۴). در گزارش های سالانه سازمانها، اغلب عنوان می شود که کارکنان مهم ترین دارایی هستند. با این وجود، آنها معمولاً اولین کسانی هستند که به واسطه صرفه جویی هزینه و کوچک سازی مثلاً در شکل کاهش دستمزد، تحت تأثیر قرار می گیرند. یکی از پیامدهای این اقدامات می تواند بی اعتمادی و به وجود آمدن شکاف اعتماد بین کارکنان و مدیران و کل سازمان باشد (وانهالاو همکاران^۱، ۲۰۱۶). یکی از مهم ترین نیازهای کارکنان در سازمان، برقراری اعتماد میان آنها و مدیر است. وجود سطوح بالای اعتماد در سازمان باعث ایجاد هزینه های پایین ارزیابی و دیگر مکانیزم های کنترل خواهد بود و کارکنان خود را کنترل و دارای انگیزه های درونی خواهند بود (شمس و تیموری مقدم، ۱۳۹۴، ۱۷۲). سازمانی که از محیط کار سالمی برخوردار است، انرژی خود را برای تحقق اهداف سوق می دهد و سبب اعتماد بیشتر و روحیه بالای افراد و در نتیجه باعث افزایش کارایی و تعهد کارکنان می شود (مهرداد و همکاران، ۱۳۹۱، ۷۱).

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 (آرنات^۲، ۲۰۰۷: ۹۸۲). روان شناسان، اعتماد را به عنوان رویدادی در بین افراد مفهوم سازی می کنند و در نتیجه علاقه مندند که اعتماد را سرمایه واحدهای اجتماعی معرفی کنند. بنابراین از دید سرمایه اجتماعی، انباشت سرمایه اجتماعی مستلزم میزان قابل توجهی از اعتماد است که باید در تمام سطوح سازمان ایجاد شود. به ویژه اعتماد بین همکاران از این جهت مهم است که آنان شبکه غیررسمی را در سازمان تشکیل می دهند که از طریق آن جریان اطلاعات افقی را به شبکه ارائه می دهند. اعتماد بین اعضای یک تیم منجر به همکاری بیشتر در تیم های کاری می شود که احتمالاً نتیجه انباشت سرمایه اجتماعی است (علی زاده ثانی و همکاران، ۱۳۹۳، ۱۷۹). برای تعریف اعتماد، نقطه نظرهای مختلفی از دیدگاه روان شناسی، جامعه شناسی، و اقتصادی (رانسا و لوردانزو^۳، ۲۰۱۳: ۴۳) و مردم شناسی و علوم سیاسی (موخیرجی و باتاچاریا^۴، ۲۰۱۳: ۶۵) وجود دارد.

کرامر^۵ (۱۹۹۹) اعتماد را «وضعیت احساس آسیب پذیری یا خطر که از نبود اطمینان افراد در مورد انگیزه ها، نیت و اقدامات آینده کسانی ناشی شده است که به آنان تکیه کرده ایم، تعریف می کند» (چازوس^۶، ۲۰۱۱: ۲۳۴). در فرهنگ لغت آکسفورد معنی "اعتماد" به اطمینان و اتکاء در روابط اشاره دارد. این پدیده می تواند بین یک فاعل (اعتماد کننده) و یک مفعول (معتمد) همچنین در بین دیگر نهادهای جمعی شبیه سازمانها و مؤسسات برقرار شود (موخیرجی و باتاچاریا، ۲۰۱۳: ۶۵). گامیتا (۱۹۸۸) اولین تعریف از اعتماد سازمانی را به عنوان ارزیابی کلی قابلیت اطمینان یک سازمان که به وسیله کارمند ادراک می شود، ارائه می دهد. بنابراین قابلیت اطمینان سازمانی اعتقادی (به وسیله کارمند) محسوب می شود که سازمان اقدامی را انجام نخواهد داد که برای آنها مضر باشد. هم چنین این اعتقاد کارکنان که سازمان از آسیب پذیری آنان سوء استفاده نمی کند، اجزای اصلی تعریف اعتماد سازمانی را شکل می دهد (موخیرجی و باتاچاریا، ۲۰۱۳: ۶۵). اعتماد سازمانی «انتظارات مثبتی که افراد برپایه نقش های سازمانی، روابط، تجارب، و وابستگی متقابل درباره نیت و

1. Vanhala & et al

4. Mukherjee & Bhattacharya

7. Tekingunduz

2. Arnott

5. Kramer

8. Zalabak & et al

3. Ranca & Iordanescu

6. Chathoth

رفتارهای اعضای گوناگون سازمان دارند» تعریف می‌شود (چازوس، ۲۰۱۱: ۲۳۴؛ دانایی فرد و همکاران، ۱۳۸۸، ۶۳). اعتماد سازمانی، که عنصری اساسی برای کارایی سازمانی است، تمایل یک طرف به آسیب پذیر بودن در برابر طرف دیگر تعریف شده است (تکین گاندوز^۷، ۲۰۱۵: ۲). زالابک و همکاران^۸ اعتماد سازمانی را «انتظاراتی که افراد درباره شبکه‌هایی از روابط و رفتارهای سازمانی دارند، تعریف کرده‌اند» (لی و همکاران، ۲۰۱۳: ۴۰۸). از دیدگاه مت‌های^۹ اعتماد به عنوان «احساس اطمینان کارکنان به سودمندی و ثبات رفتار و اظهارات سازمان هنگام مواجهه با شرایط ناپایدار و مخاطره آمیز» تعریف می‌شود (دانایی فرد و همکاران، ۱۳۸۸، ۶۳). در طول چند دهه گذشته چندین تعریف از اعتماد ارائه شده است. در هر حال، یکی از تعاریف به طور وسیع مورد استفاده تعریف می‌یر و همکاران (۱۹۹۵) از اعتماد است؛ «تمایل یک طرف به آسیب پذیر شدن در برابر اقدامات طرف دیگر بر پایه این انتظار که دیگری اقدام خاصی را که برای اعتماد کننده اهمیت دارد، انجام خواهد داد، صرف نظر از توانایی نظارت یا کنترلی که طرف دیگر دارد (تلایس و ایلامن، ۲۰۱۵: ۱۰۴۴؛ لی و همکاران، ۲۰۱۳: ۴۰۷).

از آنجایی که اعتماد به عنوان سازه ای چندبعدی مفهوم سازی شده است، شناسایی ابعاد اعتماد که در تحقیقات گذشته به عنوان شاخص های آن مورد استفاده قرار گرفته است، ضروری است (چازوس، ۲۰۱۱: ۲۳۴). الونن و همکارانش اعتماد سازمانی را به دو بعد اعتماد بین شخصی^۳ و غیرشخصی^۴ (اعتماد نهادی) تفکیک کردند. اعتماد بین شخصی می‌تواند به دو بعد شکسته شود: اعتماد افقی^۵ که به اعتماد بین کارکنان مربوط می‌شود و اعتماد عمودی^۶ که به اعتماد بین کارکنان و مدیرانشان برمی‌گردد. اعتماد نهادی^۷ 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 اسفندیاری مقدم، ۱۳۹۴، ۱۷۴).

سابقه پژوهش درباره تعهد سازمانی، به دهه ۱۹۶۰ و تعریف بکر برمی‌گردد. بکر (۱۹۶۰) تعهد را گرایش به تداوم خدمت در یک سازمان به خاطر ادراک هزینه های تغییر و عدم ثبات (ترک سازمان) می‌داند. در طول این دهه و دهه بعد، تعریف های مختلفی از تعهد سازمانی ارائه شد، اما پس از انتشار مقاله پورتر، استیرز، مودی و بولیان در سال ۱۹۷۴ که به ارائه تعریفی جامع از تعهد سازمانی پرداختند و به دنبال آن در سال ۱۹۷۹ که مودی، استیرز و پورتر سنج ای برای اندازه گیری تعهد سازمانی طراحی و معرفی کردند، توجه به این مفهوم شدت گرفت (حاجی کریمی و همکاران، ۱۳۹۱، ۱۰). پورتر و همکارانش (۱۹۷۴) تعهد سازمانی را پذیرش ارزش های سازمان و درگیر شدن در سازمان تعریف کرده اند (حسینی و اشرفی، ۱۳۸۸، ۹). از نظر آنها تعهد سازمانی به لحاظ مفهومی، دارای سه مشخصه است:

۱. پذیرش عمیق اهداف و ارزش های سازمان؛ ۲. تمایل به تلاش زیاد برای موفقیت سازمان؛ ۳. تمایل قوی به باقی ماندن به عنوان عضو سازمان (حاجی کریمی و همکاران، ۱۳۹۱، ۱۱).

تعهد، مفهومی چند بعدی و پیچیده است؛ به طوری که در تئوری ها و تحقیقات به شکل های متفاوتی آن را تعریف کرده اند (انصاری و همکاران، ۱۳۸۹، ۳۸). تعهد سازمانی وضعیت روحی و روانی چند بعدی است که رابطه فرد با سازمان را مشخص می‌کند (حقیقی و همکاران، ۱۳۸۹، ۴۴). هال و همکاران، تعهد را فرایندی می‌دانند که از طریق آن، اهداف

1. Lee & et al
4. Institutional Trust
7. Institutional trust

2. Matthai
5. Lateral trust

3. Interpersonal Trust
6. Vertical trust

سازمانی و عضو سازمانی تا حدود زیادی در هم ادغام می شوند. کانتر، تعهد را به عنوان تمایل افراد به در اختیار گذاشتن انرژی و وفاداری خویش به نظام اجتماعی، تعریف می کند (انصاری و همکاران، ۱۳۸۹، ۳۸). چاتمن و اوراییلی (۱۹۸۶) تعهد سازمانی را به معنی حمایت و پیوستگی عاطفی با اهداف و ارزش های یک سازمان، به خاطر خود سازمان و دوری از ارزش های ابزاری آن (وسیله ای برای دستیابی به اهداف دیگر) تعریف کرده اند (حسینی و اشرفی، ۱۳۸۸، ۹).

کامل ترین تحقیق درباره تعهد سازمانی و ابعاد آن، توسط آلن و می^۱ صورت گرفته است. این دو محقق، تعهد سازمانی را این گونه تعریف می کنند: «حالت روانی که نشان دهنده نوعی تمایل (تعهد عاطفی^۲ و تعهد مستمر^۳) و الزام جهت اشتغال در سازمان (تعهد هنجاری^۴) است» می یروند و همکارانش از پیشگامان رویکرد چند بعدی هستند؛ بعد عاطفی، بعد مستمر بعد هنجاری، سه بعد تعهد سازمانی است که مدل آنها را تشکیل می دهد (انصاری و همکاران، ۱۳۸۹، ۴۰ و اتامی و همکاران، ۲۰۱۴: ۳۸۰). تعهد عاطفی به وابستگی احساسی فرد به سازمان اشاره دارد. تعهد مستمر مربوط به تمایل به باقی ماندن فرد در سازمان به خاطر هزینه های ترک سازمان یا پاداش های ناشی از ماندن در سازمان می شود و سرانجام اینکه تعهد هنجاری احساس تکلیف به باقی ماندن به عنوان یک عضو سازمان را منعکس می کند (وانهالا و همکاران، ۲۰۱۶: ۴۸؛ گامبل و تیان^۵، ۲۰۱۵: ۹۴۹).

تکین گاندوز و همکاران (۲۰۱۵) به این نتیجه دست یافتند که اعتمادشناختی، پیش بینی کننده مهم تعهد عاطفی، تعهد مستمر و تعهد هنجاری است. درک و فیرین^۶ (۲۰۰۱) در فراتحلیلی که انجام دادند، بیان کردند که اعتماد بین شخصی تأثیر معناداری بر نگرش های مربوط به کار کارکنان (از جمله تعهد سازمانی) و رفتارهای آنان دارد. وانهالا و همکاران (۲۰۱۶) در مطالعه ای که روی ابعاد مختلف اعتماد سازمانی و تعهد سازمانی کارکنان در دو سازمان از دو صنعت متفاوت در فنلاند انجام دادند به این نتیجه دست پیدا کردند که ابعاد اعتماد غیرشخصی در هر دو سازمان، به شکلی مثبت با تعهد سازمانی ارتباط دارد؛ در حالی که ابعاد اعتماد بین فردی با تعهد سازمانی ارتباط معناداری نداشت. در مطالعه اوزبیک^۷ (۲۰۰۶)، اعتماد و اعتماد به مدیریت عالی به عنوان متغیری مهم که تعهد سازمانی را تقویت می کند، شناخته شد (تکین گاندوز، ۲۰۱۵: ۳). موخیرجی و باتاچاریا (۲۰۱۳) در تحقیقی که روی اثر ابعاد عدالت سازمانی بر تعهد سازمانی انجام دادند، به این نتیجه دست یافتند که اعتماد سازمانی به عنوان متغیر میانجی بر تعهد سازمانی اثرگذار است. جیانگ و همکاران^۸ (۲۰۱۵) نیز که نقش میانجی اعتماد سازمانی را در رابطه بین عدالت سازمانی و بعد عاطفی تعهد سازمانی در سه کشور چین، کره جنوبی و استرالیا بررسی و مقایسه کردند، به این نتیجه دست یافتند که اعتماد سازمانی در دو کشور چین و کره جنوبی به عنوان نقش میاجی عمل می کند اما این نقش در کره جنوبی قوی تر است. اعتماد در سازمان در مطالعات دیگری نیز ثابت شده است که پیش بینی کننده بعد عاطفی تعهد سازمانی است (کالکیوت و همکاران، ۲۰۱۳؛ تان و تان، ۲۰۰۰). اتامی و همکاران در تحقیقی که در سال ۲۰۱۳ انجام دادند به این نتیجه دست یافتند که اعتماد کارکنان به شکل مثبت و معناداری تعهد کارکنان به سازمان را تحت تأثیر قرار می دهد. هم چنین اعتماد سازمانی به عنوان متغیری واسطه ای در رابطه بین متغیرهای ادراک از سیاست سازمانی و تعهد سازمانی عمل می کند. در مطالعه انجام شده به وسیله تاراکیوگلو و

1. Allen & Meyer

3. continuance commitment

6. Gamble & tian

9. Jiang & et al

12. Tanner

2. affective commitment

4. normative commitment

7. Dirks & ferrin

10. Tarakcioglu & Cubukcu

5. Utami

8. Ozbek

11. Yilmaz

کوبوکو^{۱۱} (۲۰۱۰)، به اثر مهم اعتماد سازمانی بر تعهد عاطفی و تعهد هنجاری پی برده شد. در مطالعه ای که به وسیله ییلماز^{۱۱} در سال ۲۰۰۸ انجام گرفت، ارتباط معنادار بین اعتماد سازمانی و تعهد سازمانی، تعهد عاطفی و تعهد مستمر به دست آمد. در تحقیق تانر^{۱۲} (۲۰۰۷)، ارتباط مثبت قوی بین تعهد عاطفی، تعهد هنجاری، و اعتماد سازمانی به دست آمد؛ در حالی که ارتباط معناداری بین تعهد مستمر و اعتماد سازمانی به دست نیامد. نتایج حاصل از تحقیق آزور و کاظمی (۱۳۹۳) حاکی از این بود که اعتماد سازمانی تأثیر مثبتی بر تعهد سازمانی کارکنان دارد. اگرچه در مطالعات بالا به مطالعاتی در رابطه با اعتماد سازمانی و تعهد سازمانی اشاره شد اما در بیشتر این مطالعات انجام شده، متغیر اعتماد سازمانی به عنوان متغیر میانجی یا تعدیل گر در رابطه بین دو متغیر دیگر در نظر گرفته شده است، و مطالعات کمتری به بررسی مستقیم ابعاد اعتماد سازمانی بر تعهد سازمانی پرداخته اند؛ لذا در این تحقیق بررسی رابطه ابعاد مختلف اعتماد سازمانی و تعهد سازمانی مدنظر است.

بنابراین در مطالعه حاضر، فرضیه زیر به عنوان فرضیه اصلی تحقیق در نظر گرفته شده است:

بین اعتماد سازمانی و میزان تعهد سازمانی کارکنان مورد مطالعه رابطه مثبت معناداری وجود دارد.

همچنین فرضیه های زیر به عنوان فرضیه های فرعی تحقیق در نظر گرفته شده اند:

فرضیه فرعی اول: بین اعتماد افقی و میزان تعهد سازمانی کارکنان مورد مطالعه رابطه مثبت معناداری وجود دارد.

فرضیه فرعی دوم: بین اعتماد عمودی و میزان تعهد سازمانی کارکنان مورد مطالعه رابطه مثبت معناداری وجود دارد.

فرضیه فرعی سوم: بین اعتماد نهادی و میزان تعهد سازمانی کارکنان مورد مطالعه رابطه مثبت معناداری وجود دارد.

روش شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی و از لحاظ روش توصیفی - پیمایشی از شاخه میدانی است. روش های گردآوری داده ها و اطلاعات شامل روش های میدانی برای جمع آوری داده ها و روش کتابخانه ای برای بررسی ادبیات و مبانی نظری پژوهش است. به منظور جمع آوری داده های مورد نیاز برای آزمون فرضیه های پژوهش از پرسشنامه الون و همکاران (۲۰۰۸) برای سنجش ابعاد اعتماد سازمانی و پرسشنامه آلن و می یو (۱۹۹۱) برای سنجش تعهد سازمانی استفاده شده است. در این مطالعه برای سنجش روایی پرسشنامه و بومی سازی آن (به این دلیل که پرسشنامه برگرفته از مطالعه ای خارجی بوده) از روش روایی محتوایی استفاده شد. از این رو ابتدا نظرات کارشناسان و سپس استادان و صاحب نظران علم مدیریت را جویا شده و پس از تعیین میزان اعتبار پرسشنامه و اعمال نظرات متعدد و انجام اصلاحات لازم، اعتبار محتوایی پرسشنامه طراحی شده، مورد تایید صاحب نظران قرار گرفت. همچنین برای تعیین پایایی پرسشنامه در این تحقیق از نرم افزار SPSS استفاده شد و ضریب آلفای کرونباخ ۰/۹۱ برای پرسشنامه اعتماد سازمانی و ضریب آلفای کرونباخ ۰/۸۹ برای پرسشنامه تعهد سازمانی به دست آمد، که نشان دهنده پایایی بالای پرسشنامه های استفاده شده است. جامعه آماری در این تحقیق شامل همه کارکنان آموزش و پرورش شهرستان مهاباد است (۱۵۰۰ نفر)؛ که به روش نمونه گیری تصادفی، نمونه آماری منتخب از بین کارکنان انتخاب شدند. به دلیل محرمانه بودن اطلاعات و با رعایت استانداردهای لازم، حجم نمونه ۳۰۶ نفر با استفاده از فرمول تعیین حجم نمونه کوکران، برای این تحقیق تایید شد.

یافته های تحقیق

در جدول های (۲ و ۱) میانگین و انحراف معیار جنبه های مختلف اعتماد سازمانی و تعهد سازمانی از دیدگاه کارکنان سازمان بیان شده است. نتایج نشان می دهد که میزان اعتماد یعنی عمودی، افقی و نهادی از سطح متوسط بیشتر است که این موضوع کارکرد نسبتاً خوب سازمان را به لحاظ اعتماد سازمانی نشان می دهد. به علاوه نتایج نشان می دهد که کارکنان سازمان معتقدند میزان تعهد سازمانی نیز در این سازمان نسبتاً مطلوب است.

جدول (۱) شاخص های توصیفی اعتماد سازمانی

| اعتماد نهادی | اعتماد عمودی | اعتماد افقی | |
|--------------|--------------|-------------|--------------|
| ۳۰۶ | ۳۰۶ | ۳۰۶ | تعداد |
| ۹۲۴۸/۴۳ | ۰۶۸۶/۳۱ | ۲۷۱۲/۴۰ | میانگین |
| ۳۲۵۴۱/۱۴ | ۱۵۲۱۱/۷ | ۶۷۵۰۶/۷ | انحراف معیار |

جدول (۲) شاخص های توصیفی تعهد سازمانی

| تعهد هنجاری | تعهد مستمر | تعهد عاطفی | |
|-------------|------------|------------|--------------|
| ۳۰۶ | ۳۰۶ | ۳۰۶ | تعداد |
| ۵۴۹۰/۲۵ | ۵۰۶۵/۲۵ | ۲۱۲۴/۲۴ | میانگین |
| ۱۳۰۹۹/۵ | ۲۵۸۷۱/۵ | ۰۹۷۴۷/۵ | انحراف معیار |

تحلیل استنباطی داده ها به کمک روش های آماری مانند رتبه بندی فریدمن و همبستگی پیرسون انجام پذیرفته است. هم چنین برای آزمون فرضیه های پژوهش از فن آماری ضریب همبستگی پیرسون استفاده شد. نتایج ضریب همبستگی فرضیه اصلی (همبستگی بین اعتماد سازمانی و تعهد سازمانی) در جدول (۳) نشان داده شده است.

جدول (۳) همبستگی بین اعتماد سازمانی و تعهد سازمانی

| تعهد سازمانی | | |
|--------------|---------------------|----------------|
| ۷۶۷/۰** | ضریب همبستگی پیرسون | |
| ۰۰۰/۰ | سطح معناداری | اعتماد سازمانی |
| ۳۰۶ | تعداد | |

** همبستگی در سطح ۰/۰۱ معنادار است

نتایج جدول (۳) نشان می دهد که بین نمره های اعتماد سازمانی و تعهد سازمانی کارکنان رابطه معنادار مثبت و قوی وجود دارد چون ضریب همبستگی (۰/۷۶۷) به دست آمده حکایت از رابطه ای مثبت و قوی دارد. همچنین با توجه به عدد معنی داری به دست آمده ($\text{sig} = ۰/۰۰۰$) که از سطح خطای ۰/۰۵ کمتر است با اطمینان بیشتر از ۰/۹۵ می توان گفت که

فرضیه اصلی تحقیق یعنی (H_1) تایید می شود. بنابراین می توان گفت بین اعتماد سازمانی و تعهد سازمانی کارکنان رابطه مثبت و معنی داری وجود دارد.

آزمون فرضیه فرعی اول به بررسی ارتباط اعتماد افقی و تعهد سازمانی می پردازد و از آزمون آماری ضریب همبستگی پیرسون استفاده شده است. نتایج این آزمون به شرح زیر در جدول (۴) مشاهده می شود.

جدول (۴) همبستگی بین اعتماد افقی و تعهد سازمانی

| تعهد سازمانی | | |
|--------------|---------------------|--------------------|
| ۵۳۰/۰** | ضریب همبستگی پیرسون | |
| ۰۰۰/۰ | سطح معناداری | اعتماد افقی |
| ۳۰۶ | تعداد | |

** همبستگی در سطح ۰/۰۱ معنادار است

نتایج جدول (۴) نشان می دهد که بین نمره های اعتماد افقی و تعهد سازمانی کارکنان رابطه معنی دار مثبت و قوی وجود دارد زیرا میزان ضریب همبستگی به دست آمده (۰/۵۳۰) رابطه ای مثبت و نسبتاً قوی است. همچنین با توجه به سطح معنی داری ($\text{Sig} = ۰/۰۰۰$) می توان گفت که اولین فرضیه فرعی تحقیق (H_1) تأیید می گردد. به عبارت دیگر می توان گفت بین اعتماد افقی یعنی اعتماد میان کارکنان سازمان و تعهد سازمانی کارکنان رابطه مثبت و معنی داری وجود دارد. آزمون فرضیه فرعی دوم به بررسی ارتباط اعتماد عمودی (اعتماد بین مدیران و کارکنان) و تعهد سازمانی می پردازد و از آزمون آماری ضریب همبستگی پیرسون استفاده شده است. نتایج این آزمون به شرح زیر در جدول (۵) مشاهده می شود.

جدول (۵) همبستگی بین اعتماد عمودی و تعهد سازمانی

| تعهد سازمانی | | |
|--------------|---------------------|---------------------|
| ۶۶۶/۰** | ضریب همبستگی پیرسون | |
| ۰۰۰/۰ | سطح معناداری | اعتماد عمودی |
| ۳۰۶ | تعداد | |

** همبستگی در سطح ۰/۰۱ معنادار است

نتایج جدول ۵ نشان می دهد که بین نمره های اعتماد عمودی (اعتماد بین مدیران و کارکنان) و تعهد سازمانی کارکنان رابطه معنی دار مثبت و قوی وجود دارد زیرا میزان ضریب همبستگی به دست آمده (۰/۶۶۶) نشان دهنده رابطه ای مثبت و قوی است. همچنین با توجه به سطح معنی داری ($\text{Sig} = ۰/۰۰۰$) می توان گفت که دومین فرضیه فرعی تحقیق (H_1)

تحقیق تأیید می شود. بنابراین می توان گفت بین اعتماد عمودی یعنی اعتماد میان مدیران و کارکنان و تعهد سازمانی کارکنان رابطه مثبت و معنی داری وجود دارد.

آزمون فرضیه فرعی سوم به بررسی ارتباط اعتماد نهادی (اعتماد اعضا به استراتژی و چشم انداز سازمان، شایستگی تجاری و فناوری آن، ساختارها و فرایندهای منصفانه و سیاست های منابع انسانی) و تعهد سازمانی می پردازد و از آزمون آماری پیرسون استفاده شده است. نتایج این آزمون به شرح زیر در جدول ۶ مشاهده می شود.

جدول (۶) همبستگی بین اعتماد نهادی و تعهد سازمانی

| تعهد سازمانی | | اعتماد نهادی |
|--------------|---------------------|--------------|
| ۷۱۱/۰** | ضریب همبستگی پیرسون | |
| ۰۰۰/۰ | سطح معناداری | |
| ۳۰۶ | تعداد | |

** همبستگی در سطح ۰/۰۱ معنادار است

نتایج جدول (۶) نشان می دهد که بین نمره های اعتماد نهادی (اعتماد اعضا به استراتژی و چشم انداز سازمان، شایستگی تجاری و فناوری آن، ساختارها و فرایندهای منصفانه و سیاست های منابع انسانی) و تعهد سازمانی کارکنان رابطه معنی دار مثبت و قوی وجود دارد زیرا میزان ضریب همبستگی به دست آمده (۰/۷۱۱) نشان دهنده رابطه ای مثبت و قوی است. همچنین با توجه به سطح معنی داری (sig=۰/۰۰۰) می توان گفت که سومین فرضیه فرعی تحقیق (H₁) نیز تأیید می شود. بنابراین بین اعتماد نهادی یعنی اعتماد اعضا به استراتژی و چشم انداز سازمان، شایستگی تجاری و فناوری آن، ساختارها و فرایندهای منصفانه و سیاست های منابع انسانی و تعهد سازمانی کارکنان رابطه مثبت و معنی داری وجود دارد. همبستگی وجوه اعتماد سازمانی با تعهد سازمانی میزان شدت همبستگی وجوه اعتماد سازمانی با تعهد سازمانی به ترتیب میزان همبستگی (براساس آزمون پیرسون و در سطح خطای ۰/۰۵) در جدول (۷) ارائه شده است و همان گونه که ملاحظه می شود رضایت کارکنان جامعه آماری تحقیق بیشتر تحت تاثیر ابعاد مربوط به اعتماد نهادی قرار دارد به عبارت دیگر اعتماد اعضا به استراتژی و چشم انداز سازمان، شایستگی تجاری و فناوری آن، ساختارها و فرایندهای منصفانه و سیاست های منابع انسانی تعهد سازمانی بیشتری ایجاد می کند.

جدول (۷) همبستگی بین اعتماد سازمانی و تعهد سازمانی

| شده همبستگی با تعهد سازمانی | وجوه اعتماد سازمانی |
|-----------------------------|---------------------|
| ۰/۷۱۱ | اعتماد نهادی |
| ۰/۶۶۶ | اعتماد عمودی |
| ۰/۵۳۰ | اعتماد افقی |

رابطه بین ابعاد اعتماد سازمانی با یکدیگر و وجوه تعهد سازمانی و همچنین رابطه بین ابعاد تعهد سازمانی با یکدیگر و با اعتماد سازمانی در جدول (۸) محاسبه شده است. نتایج نشان می دهد که تمامی ابعاد اعتماد سازمانی باهم و با تمام ابعاد تعهد سازمانی ارتباط معنادار و مثبت دارند. همچنین تمام وجوه تعهد سازمانی با یکدیگر و با تمام ابعاد اعتماد سازمانی رابطه معنی دار مثبت دارند که برخی از این رابطه ها دارای شدت همبستگی بالایی داد. محاسبه این همبستگی ها براساس آزمون همبستگی پیرسون و در سطح خطای ۰/۰۵ انجام گرفته است.

جدول ۸: رابطه بین ابعاد اعتماد سازمانی با یکدیگر و با ابعاد تعهد سازمانی

| اعتماد | اعتماد | اعتماد | تعهد | تعهد | تعهد |
|--------|---------------------|---------|---------|---------|---------|
| افقی | عمودی | عمودی | عاطفی | مستمر | هنجاری |
| اعتماد | ۱ | | | | |
| افقی | ضریب همبستگی پیرسون | ۰۰۰/۰ | | | |
| | سطح معناداری | ۳۰۶ | | | |
| | تعداد | | | | |
| اعتماد | ۱ | ۵۲۷/۰** | | | |
| عمودی | ضریب همبستگی پیرسون | ۰۰۰/۰ | | | |
| | سطح معناداری | ۳۰۶ | | | |
| | تعداد | | | | |
| اعتماد | ۱ | ۶۲۹/۰** | | | |
| نهادی | ضریب همبستگی پیرسون | ۰۰۰/۰ | | | |
| | سطح معناداری | ۳۰۶ | | | |
| | تعداد | | | | |
| تعهد | ۱ | ۶۰۷/۰** | ۶۶۱/۰** | | |
| عاطفی | ضریب همبستگی پیرسون | ۰۰۰/۰ | ۰۰۰/۰ | | |
| | سطح معناداری | ۳۰۶ | ۳۰۶ | | |
| | تعداد | | | | |
| تعهد | ۱ | ۶۳۶/۰** | ۸۴۶/۰** | ۸۴۶/۰** | |
| مستمر | ضریب همبستگی پیرسون | ۰۰۰/۰ | ۰۰۰/۰ | ۰۰۰/۰ | |
| | سطح معناداری | ۳۰۶ | ۳۰۶ | ۳۰۶ | |
| | تعداد | | | | |
| تعهد | ۱ | ۶۱۱/۰** | ۶۵۹/۰** | ۸۴۶/۰** | ۸۲۸/۰** |
| هنجاری | ضریب همبستگی پیرسون | ۰۰۰/۰ | ۰۰۰/۰ | ۰۰۰/۰ | ۰۰۰/۰ |
| | سطح معناداری | ۳۰۶ | ۳۰۶ | ۳۰۶ | ۳۰۶ |
| | تعداد | | | | |

**همبستگی در سطح ۰/۰۱ معنادار است

بحث و نتیجه گیری

فرضیه اصلی تحقیق که ارتباط معنادار بین اعتماد سازمانی و تعهد سازمانی کارکنان آموزش و پرورش شهرستان مهاباد بود، تأیید شد؛ چون ضریب همبستگی (۰/۷۶۷) به دست آمده رابطه ای مثبت و قوی را نشان می دهد. بنابراین می توان گفت بین اعتماد سازمانی و تعهد سازمانی کارکنان سازمان رابطه مثبت و معنی داری وجود دارد. این نتیجه با نتایج حاصل از تحقیقات تکین گاندوز و همکاران (۲۰۱۵)، درک و فیرین (۲۰۰۱)، موخیرجی و باتاچاریا (۲۰۱۳)، وانهاالا و همکاران (۲۰۱۶)، اوزبیک (۲۰۰۶)، اوتامی و همکاران (۲۰۱۳)، ییلماز (۲۰۰۸)، و آزور و کاظمی (۱۳۹۳) همسو و سازگار است. بین نمره های اعتماد افقی و تعهد سازمانی کارکنان رابطه معنی دار مثبت و قوی وجود دارد زیرا میزان ضریب همبستگی به دست آمده (۰/۵۳۰) رابطه ای مثبت و نسبتاً قوی است. پس می توان گفت بین اعتماد افقی یعنی اعتماد میان کارکنان سازمان و تعهد سازمانی کارکنان رابطه مثبت و معنی داری وجود دارد. همچنین بین نمره های اعتماد عمودی (اعتماد بین مدیران و کارکنان) و تعهد سازمانی کارکنان رابطه معنی دار مثبت و قوی وجود دارد زیرا میزان ضریب همبستگی به دست آمده (۰/۶۶۶) نشان دهنده رابطه ای مثبت و قوی است. بنابراین می توان گفت بین اعتماد عمودی یعنی اعتماد میان مدیران و کارکنان سازمان و تعهد سازمانی کارکنان رابطه مثبت و معنی داری وجود دارد. بین نمره های اعتماد نهادی (اعتماد اعضا به استراتژی و چشم انداز سازمان، شایستگی تجاری و فناوری آن، ساختارها و فرایندهای منصفانه و سیاست های منابع انسانی) و تعهد سازمانی کارکنان رابطه معنی دار مثبت و قوی وجود دارد زیرا میزان ضریب همبستگی به دست آمده (۰/۷۱۱) نشان دهنده رابطه ای مثبت و قوی است. بنابراین بین اعتماد نهادی یعنی اعتماد اعضا به استراتژی و چشم انداز سازمان، شایستگی تجاری و فناوری آن، ساختارها و فرایندهای منصفانه و سیاست های منابع انسانی و تعهد سازمانی کارکنان رابطه مثبت و معنی داری وجود دارد. بنابراین در کل آزمون فرضیه های فرعی تحقیق نشان داد که ارتباط معنادار بین ابعاد اعتماد سازمانی (افقی، عمودی و نهادی) با میزان تعهد سازمانی کارکنان آموزش و پرورش شهرستان مهاباد وجود دارد. همچنین میزان ضرایب همبستگی بین وجوه اعتماد سازمانی و تعهد سازمانی نشان می دهد که تعهد سازمانی کارکنان جامعه آماری بیشتر تحت تأثیر الزامات مربوط به اعتماد نهادی است. البته تعهد سازمانی کارکنان توسط سایر ابعاد اعتماد سازمانی و شاخص های آنها نیز به میزانی کمتر از اعتماد نهادی، تحت تأثیر قرار می گیرد. همان گونه که ضرایب مندرج در جدول (۸) نشان می دهد بین تمام ابعاد اعتماد سازمانی (افقی، عمودی و نهادی) با تمام وجوه تعهد سازمانی (تعهد هنجاری، عاطفی و مستمر) همبستگی معنادار مثبت و نسبتاً قوی برقرار است و بین تک تک این وجوه با آنها نیز رابطه مثبت و معنادار وجود دارد. نتایج تحقیق نشان می دهد که در اولویت بندی ابعاد اعتماد، اعتماد نهادی دارای بیشترین نمره (براساس آزمون پیرسون) شده است و این بدان معنی است که به شاخص های این بعد از اعتماد سازمانی در این سازمان بیشتر از شاخص های سایر وجوه اعتماد سازمانی توجه می شود و این امر به این مفهوم است که اعتماد به اعضا به استراتژی و چشم انداز سازمان، شایستگی تجاری و فناوری آن، ساختارها و فرایندهای منصفانه و سیاست های منابع انسانی در این سازمان بیشتر نمایان است. با توجه به نتایج تحقیق بعد اعتماد نهادی در ابعاد مختلف اعتماد سازمانی دارای بیشترین تأثیر بر تعهد سازمانی است به نحوی که کارکنان سازمان به موجب داشتن اعتماد به اعضا به استراتژی و چشم انداز سازمان، شایستگی تجاری و فناوری آن، ساختارها و فرایندهای منصفانه و سیاست های منابع انسانی دارای تعهد سازمانی بیشتری می شوند، اما متأسفانه در سازمان های امروزی به تقویت این بعد از اعتماد نسبت به سایر ابعاد اعتماد کمتر پرداخته شده است که باید این مطلب مورد توجه قرار گیرد.

با توجه به نتیجه این مقاله مبنی بر تأثیرگذاری اعتماد سازمانی بر تعهد سازمانی، در ادامه برای تقویت اعتماد سازمانی، پیشنهادهایی به تفکیک ابعاد اعتماد سازمانی ارائه می‌گردد: ۱. اعتماد عمودی: مدیران از توانایی اتخاذ تصمیمات درست سازمانی حتی در شرایط نامناسب و نبود اطمینان برخوردار باشند؛ کارکنان زبردست سعی در بررسی در مورد مناسب بودن تصمیمات سرپرستانشان دارند، به دلیل اینکه این تصمیمات می‌تواند پیامدهای مهمی در زندگی آنها بگذارد؛ قاطعیت 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. قاطعیت به معنی رک بودن و تعارف نکرده است که به از میان برداشتن ابهامات و سوء تفاهمات کمک فراوانی می‌کند و نقش مهمی در ایجاد ارتباطات و تعاملات سازنده افراد با یکدیگر دارد؛ مدیران نباید در تصمیم‌گیری، نظرات، علایق و منافع شخصی خود را دخالت دهند، در غیر این صورت این کار باعث از بین رفتن اعتماد کارکنان می‌شود؛ تلاش در جهت برگزاری جلسات دوره‌ای برای ایجاد همسویی و تفاهم میان مدیران و کارکنان از طریق گفتگوهای آزاد. ۲. اعتماد جانبی: 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 فرهنگ‌ها افراد روابط صمیمانه و نزدیکی با همدیگر دارند و به یکدیگر وابسته هستند. ۳. اعتماد نهادی: تا حد امکان ساختارهای بلند سازمانی استفاده نشود و سلسله مراتب در ساختار سازمان تا حد ممکن کاهش یابد؛ 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؛ 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)؛ برطرف کردن 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 می‌شود.

هم چنین با توجه به اهمیت اعتماد سازمانی و پیامدهای مثبت ناشی از آن به پژوهشگران آتی پیشنهاد می‌شود که به ارتباط این متغیر با سایر نگرش‌های شغلی نیز پرداخته شود و میزان اثرگذاری این متغیر بر نگرش‌های شغلی بیشتر مورد بررسی قرار گیرد.

منابع

فارسی

- آزر، ه و کاظمی، م. (۱۳۹۳). شناسایی تأثیر مسئولیت اجتماعی شرکت بر کیفیت روابط کارکنان و پیامدهای آن (مطالعه موردی: کارکنان شرکت خدمات مهندسی و ساخت کیسون)، مدیریت بازرگانی، ۶ (۴)، ۶۶۵-۶۸۵.
- انصاری، م.؛ باقری کلجاهی، ع و صالحی، م. (۱۳۸۹). تعهد سازمانی از دیدگاه نظریه پردازان و نقش راهبردهای مدیریت منابع انسانی در بهبود آن. دو ماهنامه توسعه انسانی پلیس، ۷ (۳۱)، ۳۵-۷۲.

- باقری، م و تولایی، ر. (۱۳۸۹). **بررسی تأثیر تعهد سازمانی بر عملکرد سازمان ها**، توسعه انسانی پلیس، ۷ (۳۰)، ۷۳-۹۶.
- حاجی کریمی، ع؛ رضاییان، ع؛ عالم تبریز، ا و سلطانی، مرتضی. (۱۳۹۱). **تأثیر ادراک عدالت بر تعهد عاطفی، با لحاظ اثر میان سطحی رهبری ملاحظه ای**. چشم انداز مدیریت دولتی، ۹، ۹-۳۰.
- حسینی، س. م و مهدی زاده اشرفی، ع. (۱۳۸۸). **شناسایی عوامل موثر بر تعهد سازمانی**. (پژوهشگر) فصلنامه مدیریت، ۷ (۱۸)، ۹-۱۶.
- حقیقی، م. ع؛ جزنی، ن و قاسمی، م. (۱۳۸۹). **طراحی و تبیین مدل تأثیر مدیریت تنوع بر تعهد سازمانی**. چشم انداز مدیریت دولتی، ۲، ۴۱-۵۵.
- خنیفر، ح؛ جندقی، غ؛ شریعتی، ف و زروندی، ن. (۱۳۸۸). **بررسی نقش ارتباطی شود مؤثر و تعهد سازمانی**. فصلنامه پژوهش های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین (ع)، ۱ (۳)، ۱۴۷-۱۷۰.
- دانایی فرد، ح؛ رجب زاده، ع و حصیری، ا. (۱۳۸۸). **ارتقاء اعتماد درون سازمانی در بخش دولتی: بررسی نقش شایستگی مدیریتی مدیران**، پژوهش های مدیریت، ۲ (۴)، ۵۹-۹۰.
- زارعی متین، ح؛ طهماسبی، ر؛ موسوی، س. م. م. (۱۳۸۸). **نقش مؤلفه های فرهنگ سازمانی در اعتماد سازی**، فصلنامه علوم مدیریت ایران، ۴ (۱۵)، ۱۴۵-۱۷۶.
- شریفی، س؛ سلیمی، ق و احمدی، س. ا. (۱۳۸۹). **بررسی رابطه ی ویژگی های شخصیتی با تعهد سازمانی در مدیران و معلمان مدارس ابتدایی، راهنمایی و متوسطه شهرستان خوانسار**. فصلنامه رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، ۱ (۴)، ۸۱-۱۰۶.
- شمس، ش، اسفندیاری مقدم، ا. (۱۳۹۴). **ارتباط ابعاد مختلف اعتماد سازمانی با رضایت شغلی کارکنان**، مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)، ۲۳ (۷۷)، ۱۷۱-۱۸۵.
- علی زاده ثانی، م؛ یحیی زاده فر، م؛ حسن زاده، م. (۱۳۹۳). **اثر تنوع ادراک شده بر عملکرد مالی تیم: نقش تعدیل گر اعتماد سازمانی**، فصلنامه مطالعات رفتار سازمانی، ۳ (۴)، ۱۷۳-۱۹۵.
- فرهنگ، ا؛ پورقاز، ع، جمشیدزهی، س. (۱۳۹۳). **اثر بخشی چرخش شغلی و رابطه آن با عدالت سازمانی و اعتماد سازمانی**، پژوهش های مدیریت عمومی، ۷ (۲۳)، ۱۲۹-۱۴۴.
- مهداد، ع؛ دهقان، ا؛ گلپور، م و شجاع، ع. (۱۳۹۱). **رابطه مؤلفه های سلامت روان شناختی محیط کار با تعهد سازمانی و اعتماد سازمانی کارکنان شرکت پالایش گاز سرخون و قشم**، دانش و پژوهش در روان شناسی کاربردی، ۱۳ (۲)، ۷۱-۸۰.

انگلیسی

- Arnott. C. (2007). Trust: current thinking & future research, *European Journal of Marketing* 41 (9/10), 981-987.

- 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. *Perspectives on Psychological Science*, 8(4), 363–379.
- 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.
- Colquitt, J. A., Scott, B. A., Rodell, J. B., Long, D. M., Zapata, C. P., Conlon, D. E., & Wesson, M. J. (2013). Justice at the millennium, a decade later: A meta-analytic test of social exchange and affect-based perspectives. *Journal of Applied Psychology*, 98, 199–236.
- Cubukcu, K., & Tarakcioglu, S. (2010). The relation between organizational trust and organizational commitment: A study on teachers of hotel management and tourism vocational high schools. *Isletme Aras, tirmalari Dergisi*, 2(4), 57–78.
- Dirks KT, & Ferrin DL. (2001). The role of trust in organizational settings. *Organization Science* 12(4): 450–467.
- Ferrin, D. L. (2013). On the institutionalization of trust research and practice: Heaven awaits! *Journal of Trust Research*, 3(2), 146–154.
- Gamble, J., & Tian, A. (2015). Intra-national variation in organizational commitment: evidence from the Chinese context. *The International Journal of Human Resource Management*, Vol. 26, No. 7, 948–970.
- Jiang, Z., Gollan, J., Brooks, G. (2015). Relationships between organizational justice, organizational trust and organizational commitment: across-cultural study of China, South Korea and Australia, *The International Journal of Human Resource Management*, doi.org/10.1080/09585192.2015.1128457, 1-32.
- 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.
- 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.
- 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.

- Tan, H. H., & Tan, C. S. F. (2000). Toward the differentiation of trust in supervisor and trust in organization. *Genetic, Social, and General Psychology Monographs*, 162, 241–260.
- Tekingunduz, S., Top, M., Tengilimoglu, D., & Karabulut, E. (2015). Effect of organizational trust, job satisfaction, individual variables on the organizational 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.
- Utami, A., Bangun, Y., Lantu, D. (2014). Understanding the Role of Emotional Intelligence and Trust to the Relationship between Organizational Politics and Organizational Commitment, *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 115, 378 – 386.
- Vanhala, M., Heilmann, P., & Salminen, H. (2016). Organizational Trust Dimensions as Antecedents of Organizational Commitment, *Knowledge and Process Management* Volume 23 Number 1, 46–61.
- Yilmaz, K. (2008). The relationship between organizational trust and organizational commitment in Turkish primary schools. *Journal of Applied Sciences*, 8, 2293–2299.