

بررسی رابطه بین مؤلفه‌های اعتماد و تعهد سازمانی کارکنان (در سازمان‌های جهاد کشاورزی و آموزش و پرورش استان قم)

حسین خنیفر^۱، سیدمحمد مقیمی^۲، غلامرضا جندقی^۳، نفیسه زروندی^۴

۱. دانشیار پردیس قم دانشگاه تهران، ایران
۲. دانشیار دانشکده مدیریت دانشگاه تهران، ایران
۳. دانشیار پردیس قم دانشگاه تهران، ایران
۴. کارشناسی ارشد پردیس قم دانشگاه تهران، ایران

(تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۸۸/۱/۲۹، تاریخ تصویب: ۱۳۸۸/۵/۴)

چکیده

این تحقیق پیرامون بررسی رابطه اعتماد و تعهد سازمانی کارکنان صورت گرفته است. جامعه آماری در این تحقیق کارکنان سازمان‌های آموزش و پرورش و جهاد کشاورزی استان قم می‌باشد و نمونه آماری متشکل از ۳۵ کارمند از سازمان جهاد کشاورزی استان قم و ۵۴ کارمند از سازمان آموزش و پرورش استان قم می‌باشد. جهت بررسی تعهد سازمانی از مدل آلن و میرو برای بررسی اعتماد از مدلی که نتیجه تحقیق صورت گرفته با عنوان "شناسایی عوامل مؤثر بر اعتماد سازی بین کارکنان و مدیران و بررسی وضعیت موجود سازمان‌های اجرایی کشور" (حسن زاده، ۱۳۸۳، ص ۱۸) می‌باشد، استفاده شده است. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها و آزمون فرضیه‌های تحقیق از آزمون همبستگی اسپیرمن استفاده شده است. با توجه به نتایج حاصل از فرضیه اصلی تحقیق مشخص شده که در هر دو سازمان میان اعتماد و تعهد سازمانی کارکنان رابطه معناداری وجود ندارد. به علاوه نتایج حاصل از فرضیات فرعی تحقیق نشان دهنده این بود که در سازمان آموزش و پرورش میان ابعاد توجه و تعهد عاطفی، میان توجه و تعهد تکلیفی، رابطه معناداری مشاهده شده است.

واژه‌های کلیدی:

مقدمه

چنانچه سیر تحولات مدیریت منابع انسانی را بنگریم، به فراست در خواهیم یافت که توجه به انسان در دنیای سازمان و مدیریت از دیرباز مورد نظر صاحب نظران مدیریت بوده است. این توجه روز به روز افزایش یافته تا جایی که امروزه نیروی انسانی را مشتریان سازمان‌ها نام نهاده‌اند. این بدان معنا است که در عصر جدید، ضرورت پاسخگویی به نیازهای اساسی کارکنان در هر سازمان، در اولویت اول قرار می‌گیرد زیرا نیل به اهداف سازمان در گرو تأمین اهداف و خواسته‌های منطقی و مشروع منابع انسانی است [۱]. یکی از مهمترین نیازهای کارکنان در سازمان، برقراری اعتماد میان آنها و مدیر می‌باشد. وجود سطوح بالای اعتماد در سازمان باعث ایجاد هزینه‌های پایین ارزیابی و دیگر مکانیزم‌های کنترل خواهد بود و کارکنان خود را کنترل و دارای انگیزه‌های درونی خواهند بود. با توجه به اینکه ایجاد اعتماد، موجب اثر بخشی سازمان و کاهش هزینه‌های ارزیابی و کنترل می‌شود، بنا بر این ضرورت شناسایی عواملی که باعث ایجاد اعتماد می‌شود، قابل احساس است [۳]. تعهد سازمانی کارکنان نیز تحت تأثیر این موضوع می‌باشد زیرا اگر مدیران بخواهند از میزان غیبت و ترک خدمت کارکنان بکاهند، باید به اقداماتی دست بزنند که اعضای سازمان نسبت به شغل خود، نگرش مثبت پیدا کنند و چنانچه جو بی اعتمادی در سازمان حاکم باشد، این نگرش مثبت از بین خواهد رفت. با توجه به این مطلب که دستیابی به اعتماد سازمانی قوی، به پدید آوردن و پایدار ماندن پیوند روانی و تعهد افراد به سازمان بستگی دارد، در این پژوهش سعی شده است، چگونگی ارتباط و همبستگی بین اعتماد و تعهد سازمانی مورد بررسی قرار گیرد.

بیان مسأله

در تعریفی که از اعتماد ارائه گردید عموماً آن را انتظارات یا باورهایی می‌دانند که افراد دوست دارند به دیگران به طریقی قابل پیش بینی و نه صرفاً در راستای منفعت شخصی خود نشان دهند [۷]. بر اساس این تعریف، یکی از مسائل و مشکلات سازمان‌های امروزی، کمبود اعتماد بین کارکنان و مدیران است. در سازمان‌های ما به خصوص، سازمان‌های دولتی، شکاف قابل توجهی بین کارکنان و مدیریت و خواسته‌های این دو وجود دارد. در نتیجه این شکاف، تصمیمات معمولاً با مشکلات اجرایی روبرو می‌شوند زیرا کارکنان در اجرای تصمیمات سرسختی نشان می‌دهند و در مقابل مدیران نیز به کارکنان اعتماد

نمی‌کنند و آنها را در جریان تصمیم‌گیری مشارکت نمی‌دهند و اینها همه باعث ایجاد فضای بی‌اعتمادی در سازمان می‌شود. نتیجه بی‌اعتمادی، پدید آمدن رفتارهایی مانند شایعه‌پراکنی، تضاد، سیاسی‌کاری و کم‌کاری در سازمان خواهد بود که انرژی بالایی از سازمان‌ها گرفته و هزینه‌ها را افزایش می‌دهد. در چنین سازمانی صحبت از مباحثی مانند خود‌مدیریتی و خود‌کنترلی، همکاری، بروز خلاقیت، مدیریت جامع کیفیت و... بی‌فایده است و اکثر تلاش‌ها برای افزایش بهره‌وری به نتیجه مطلوب نخواهد رسید زیرا تحقق اهداف سازمان مستلزم همکاری اعضای آن با یکدیگر است و مهمترین راه تسهیل همکاری، اعتماد متقابل کارکنان به یکدیگر و نیز اعتماد میان کارکنان و مدیران سازمان‌ها می‌باشد [۲]. در این راستا موضوع تعهد سازمانی نیز دارای اهمیت زیادی می‌باشد زیرا گاهی به علت وجود فضای بی‌اعتمادی، اعضای سازمان در صدد برمی‌آیند تا سازمان را ترک کنند و در پی شغل دیگری باشند. به همین خاطر بررسی‌های نگرشی می‌تواند ابزار ارزشمندی برای درک بهتر مدیران از کارکنان در سازمان باشد. با توجه به اهمیتی که این دو نگرش یعنی اعتماد و تعهد سازمانی دارند، در این مقاله به تبیین رابطه بین آنها خواهیم پرداخت.

مفهوم اعتماد و تعاریف آن

توجه به مفهوم اعتماد در خلال سال‌های ۱۹۸۰ شروع به رشد کرد و این مفهوم از دیدگاه‌های مختلف مورد مطالعه قرار گرفت. در این میان دیتزو و هارتوگ رایج‌ترین تعاریف دانشمندان درباره اعتماد را به شرح زیر بیان کرده‌اند:

تکراه ۱. تعاریف رایج اعتماد [۲]

نویسنده	تعریف
[10]	حد و اندازه‌ای که یک نفر تمایل دارد تا به سخنان و اعمال دیگری اطمینان داشته باشد
[9]	داشتن انتظارات مثبت و مطمئن نسبت به انگیزه‌های دیگری با توجه به اینکه فرد اعتماد‌کننده خود را در موقعیتی از خطر قرار می‌دهد.
[15]	حدی که فرد به دیگری اطمینان داشته و می‌خواهد طبق نظرات و تصمیمات او عمل نماید.
[14]	تمایل فرد به در معرض آسیب قرار گرفتن نسبت به اعمال شریک دیگر و داشتن انتظار اینکه دیگری به طریقی عمل می‌کند که برای اعتماد‌کننده مهم باشد.
[11]	انتظار خاصی که کسی از اعمال دیگری دارد مبنی بر اینکه اعمال او سودمند بوده و درخواست‌های او را پاسخ دهد.
[13]	انتظارات مثبت و مطمئن درباره رفتار دیگری که در زمینه‌ای از خطر واقع می‌شود.
[21]	اعتماد، انعکاس این باور است که دیگری به طور خیر خواهانه عمل خواهد کرد.
[20]	حالتی روانی که بر اساس آن فرد تمایل دارد تا آسیب‌پذیری در مقابل دیگری را بپذیرد و بر مبنای انتظارات مثبتی که از رفتار دیگری دارد عمل نماید.

فرآیند اعتماد

دیتزو و هارتوگ (۲۰۰۶) در مقاله خود فرآیند اعتماد را در سه مرحله بیان می‌کنند: اعتماد به عنوان یک عقیده، اعتماد به عنوان یک تصمیم و اعتماد به عنوان یک عمل

مرحله اول: اعتماد به عنوان یک عقیده

اولین مرحله از اعتماد، مجموعه‌ای از عقیده‌ها و باورهای ذهنی و یکپارچه در باره شریک دیگر می‌باشد به طوری که فرد می‌تواند تصور کند که عمل شریک او نتایج مثبتی برای او به دنبال خواهد داشت.

مرحله دوم: اعتماد به عنوان یک تصمیم

دومین مرحله، تصمیم به اعتماد کردن به دیگری می‌باشد. این مرحله‌ای است که باور به قابلیت اعتماد دیگری به خوبی آشکار می‌گردد. در شرایط واقعی اعتماد دو انتظار وجود دارد، یکی انتظار وجود رفتار قابل اعتماد و دیگری تمایل به عمل کردن بر مبنای آن گیلسی دو دسته بندی را در این باره بیان کرده است:

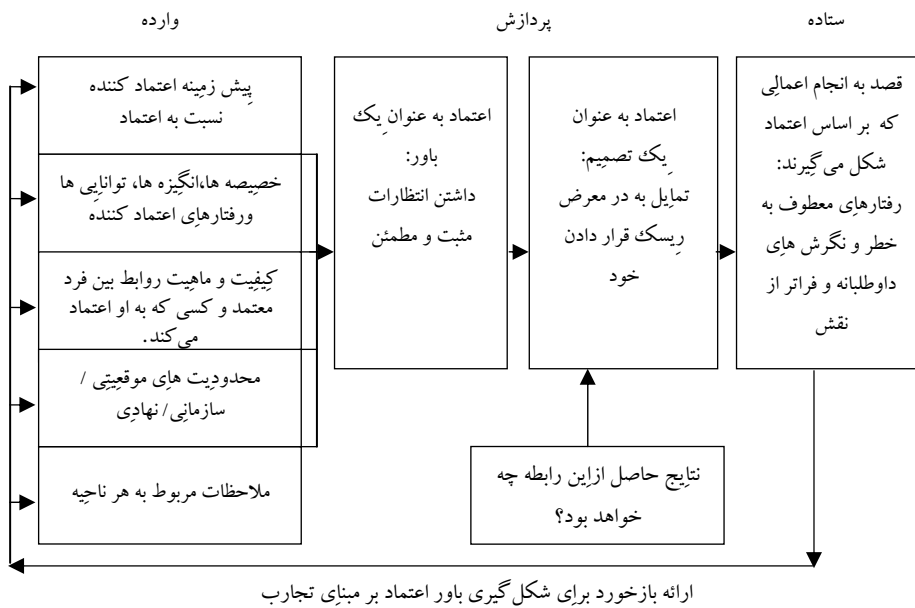
۱. رفتارهای اتکا محور: برای مثال کنترل محیطی مدیر بر تصمیمات و منابع ارزشمند زیر دستان یا کاهش عمده کنترل و بررسی اعمال زیر دستان.
۲. رفتارهای مربوط به آشکار سازی اطلاعات و سهم کردن دیگران در آن: برای مثال مدیریت سازمان می‌تواند استراتژی‌های مهم مربوط به امور تجاری و بازرگانی را با بخش‌های تخصصی کارمندان در میان بگذارد.

مرحله سوم: اعتماد به عنوان یک عمل

در مرحله سوم نیز اعتماد به عنوان یک عمل بروز می‌کند یعنی فرد قصد به انجام اعمالی می‌کند که بر اساس اعتماد شکل گرفته است [۱۲].

شکل زیر چارچوب چند بعدی و یکپارچه‌ای برای توجه به فرآیند اعتماد درون سازمانی را نشان می‌دهد.

نگاره ۲. فرآیند اعتماد [۱۲]



تعهد سازمانی

تعهد سازمانی یک نگرش درباره وفاداری کارکنان به سازمان و یک فرآیند مستمر است که به واسطه مشارکت افراد در تصمیمات سازمانی، توجه افراد به سازمان و موفقیت و رفاه سازمان را نشان می دهد [۶]. در فرهنگ لغت در تعریف تعهد آمده است، تعهد الزامی است که آزادی عمل را محدود می کند [۲۲]. لیمان دبلیو پورتر و همکارانش تعهد سازمانی را درجه نسبی تعیین هویت فرد با سازمان و مشارکت او در آن تعریف کرده اند. در این تعریف تعهد سازمانی شامل سه عامل است:

۱. اعتقاد به اهداف و ارزش های سازمان

۲. تمایل به تلاش شدید در راه سازمان

۳. تمایل شدید به ادامه عضویت در سازمان [۱۸].

در ارتباط با تعهد سازمانی، مطالعات مختلفی صورت گرفته که مهمترین آنها مطالعات میر و آلن بوده که انواع تعهد را به شرح زیر بیان نموده اند:

تعهد احساسی و عاطفی که به تعلق عاطفی کارکنان به سازمان، احساس یگانگی آنان با سازمان و حضور فعال آنان در سازمان اشاره دارد. معمولاً کارکنانی که از تعهد احساسی برخوردارند، تمایل دارند تا در سازمان باقی بمانند و این امر یکی از آرزوهایشان است.

تعهد مستمر در ارتباط با مزایا و هزینه‌هایی است که مربوط به ماندن در سازمان یا ترک کردن آن است. در واقع این تعهد بیان‌کننده یک محاسبه است که از آن به عنوان تعهد عقلانی نیز یاد می‌کنند. معمولاً کارکنانی که دارای تعهد مستمر هستند، تا زمانی در درون سازمان باقی می‌مانند که ترک سازمان هزینه‌گزافی برای آنها داشته باشد.

تعهد هنجاری که به الزام یا وظیفه کارکنان به ماندن در سازمان اشاره دارد. پس کارکنان تا زمانی در سازمان باقی خواهند ماند که از نظر آنان ماندن در سازمان کار درست و مناسبی باشد [۱۶].

رابطه اعتماد و تعهد سازمانی

تحقیقات زیادی در ارتباط با نتایج اعتماد سازی در سازمان‌ها صورت گرفته است که در آنها اشاره شده است که اعتماد باعث تقسیم اطلاعات در سازمان و سهیم شدن همه افراد از اطلاعات سازمانی، تعهد سازمانی، تعهد به انجام تصمیم، رفتار شهروندی سازمانی، رضایت شغلی، رضایت مدیریت، مبادلات رهبر - عضو و توجه به ماندن در سازمان خواهد شد [۳].

تعهد به وظیفه و سازمان زمانی عملی است که هدف اصلی برای افراد حفظ شود [۴] و حفظ هدف اصلی در سازمان منوط به برقراری اعتماد میان افراد می‌باشد.

هدف پژوهش

مطالعه و بررسی میزان رابطه میان اعتماد و تعهد سازمانی کارکنان در سازمان جهاد کشاورزی و سازمان آموزش و پرورش استان قم و ارائه راهکارهای عملی.

فرضیات پژوهش

فرضیه اصلی: میان اعتماد و تعهد سازمانی کارکنان سازمان‌های جهاد کشاورزی و آموزش و پرورش استان قم رابطه معناداری وجود دارد.

فرضیات فرعی

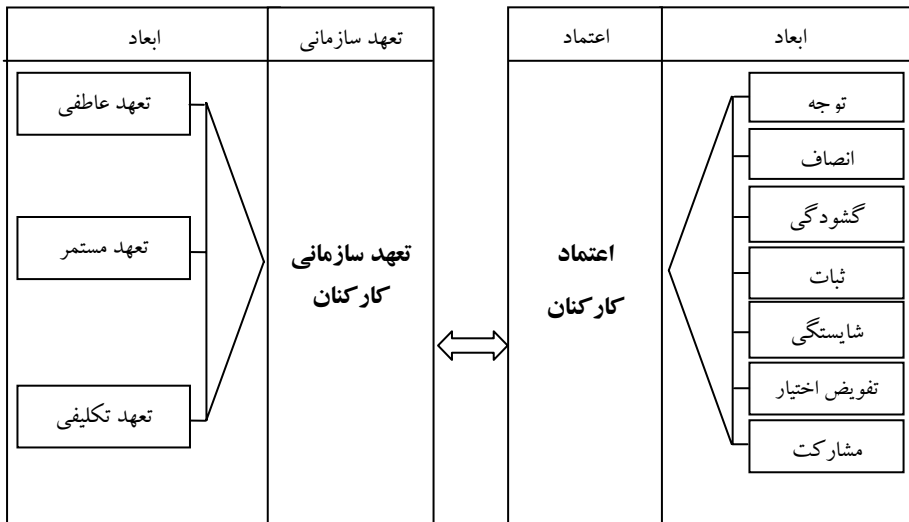
۱. بین توجه و تعهد عاطفی کارکنان سازمان‌های مورد مطالعه رابطه معنادار وجود دارد.
۲. بین توجه و تعهد مستمر کارکنان سازمان‌های مورد مطالعه رابطه معنادار وجود دارد.
۳. بین توجه و تعهد تکلیفی کارکنان سازمان‌های مورد مطالعه رابطه معنادار وجود دارد.

۴. بین انصاف و تعهد عاطفی کارکنان سازمان‌های مورد مطالعه رابطه معنادار وجود دارد.
 ۵. بین انصاف و تعهد مستمر کارکنان سازمان‌های مورد مطالعه رابطه معنادار وجود دارد.

مدل مفهومی پژوهش

هدف ما در این پژوهش بررسی رابطه بین اعتماد و تعهد سازمانی کارکنان می‌باشد. برای بررسی تعهد سازمانی از مدل آلن و میسر و برای بررسی اعتماد از مدلی که نتیجه تحقیق صورت گرفته با عنوان "شناسایی عوامل مؤثر بر اعتماد سازی بین کارکنان و مدیران و بررسی وضعیت موجود سازمان‌های اجرایی کشور" (حسن‌زاده، ۱۳۸۳، ص ۱۸) می‌باشد، استفاده شده است. با توجه به این دو مدل، مدل مفهومی این پژوهش به صورت زیر ارائه می‌گردد:

نگاره ۳. مدل مفهومی تحقیق



روش و نوع تحقیق

این تحقیق از نظر هدف، از نوع کاربردی است و بر حسب نحوه گردآوری داده‌ها از نوع توصیفی (غیر آزمایشی) و از میان انواع تحقیق‌های توصیفی، از نوع همبستگی می‌باشد.

قلمرو تحقیق

قلمرو موضوعی: به طور عام مباحث رفتار سازمانی و به طور خاص مباحث روان شناسی سازمانی و مفاهیم اعتماد و تعهد سازمانی می باشد.

قلمرو زمانی: اطلاعات و داده های این تحقیق مربوط به پاییز ۱۳۸۷ است.

قلمرو مکانی: قلمرو مکانی تحقیق سازمان جهاد کشاورزی استان قم و سازمان آموزش و پرورش استان قم می باشد.

جامعه آماری و نمونه آماری

در تحقیق حاضر جامعه آماری مورد مطالعه شامل کارکنان سازمانهای جهاد کشاورزی و آموزش و پرورش استان قم می باشد. علت انتخاب این دو سازمان، دولتی بودن آنها می باشد زیرا به دنبال بررسی این موضوع در سازمانهای دولتی بوده ایم و نیز همکاری بیشتر آنها با دانشجویان نیز از دلایل دیگر بوده است. نمونه آماری نیز از میان کارکنان این سازمانها می باشند.

روش نمونه گیری و حجم نمونه

شیوه نمونه گیری این تحقیق، تصادفی طبقه ای می باشد. یعنی از میان کارکنان سازمان به تعداد حجم نمونه، افرادی به تصادف انتخاب گردیدند و از آنجا که این تعداد از میان طبقات و واحدهای مختلف اداری سازمانها انتخاب شده اند، تصادفی طبقه ای می باشد. با توجه به اینکه این تحقیق از نوع همبستگی می باشد، فرمول زیر استفاده گردیده است [۱۹].

$$n = 3 + \frac{4c}{\left(\ln \frac{1+r}{1-r}\right)^2}$$

$$C = 10/5$$

Γ = کمترین ضریب همبستگی بین ابعاد اعتماد و تعهد سازمانی در پیش نمونه

1. $c = (Z_{\alpha/2} + Z_{1-\beta})^2$
 $\alpha = 0/05$ $\beta = 0/9$

r لازم به ذکر است که جهت به دست آوردن مقدار (ابتدا در هر سازمان به تعداد ۳۰ نفر پیش نمونه، پرسشنامه توزیع و نتایج همبستگی بررسی و کمترین ضریب همبستگی بین ابعاد اعتماد و تعهد سازمانی به دست آمده است).

حجم نمونه در جهاد کشاورزی استان قم

کمترین ضریب همبستگی در پیش نمونه جهاد کشاورزی 0/496 می باشد که در فرمول جایگزین شده است.

$$3 + \frac{4 \times 10/5}{\left(\ln \frac{1+0/496}{1-0/496}\right)^2} = 42$$

چنانچه تعداد نمونه (n) به دست آمده نسبت به حجم جامعه (N) کوچک باشد

حجم نمونه محاسبه شده به عنوان نمونه نهایی مورد نظر قرار می گیرد. $\left(\frac{n}{N} \leq 0/05\right)$

در غیر این صورت تعداد نمونه را n_0 نامیده و طبق فرمول زیر نمونه را برای حجم نهایی تعدیل می کنیم: [۵]

$$n = \frac{n_0}{1 + \frac{n_0}{N}}$$

حجم نمونه به دست آمده ۴۲ است و حجم جامعه یعنی کارمندان سازمان جهاد

کشاورزی استان قم ۱۸۱ می باشد و از آنجا که $0/05 > \frac{42}{181}$ از فرمول تعدیل نمونه استفاده می کنیم و بنا بر این حجم نمونه ۳۵ می باشد.

حجم نمونه در سازمان آموزش و پرورش استان قم

کمترین ضریب همبستگی در پیش نمونه آموزش و پرورش 0/42 می باشد که در فرمول، جایگزین شده است.

$$3 + \frac{4 \times 10/5}{\left(\ln \frac{1+0/42}{1-0/42}\right)^2} = 56$$

حجم نمونه به دست آمده ۵۶ است و حجم جامعه یعنی کارمندان سازمان آموزش و پرورش استان قم ۵۷۰ می‌باشد و از آنجا که $0/05 > \frac{56}{570}$ تعدیل نمونه استفاده می‌کنیم و بنا بر این حجم نمونه ۵۴ می‌باشد.

نگاره ۴. حجم جامعه آماری و نمونه

سازمان	حجم جامعه آماری	حجم نمونه نهایی پس از استفاده از فرمول تعدیل نمونه
جهاد کشاورزی	۱۸۱	۳۵
آموزش و پرورش	۵۷۰	۵۴

ابزار پژوهش

ابزار اصلی گردآوری اطلاعات در این تحقیق پرسشنامه بوده است. برای این تحقیق دو پرسشنامه تهیه گردیده است پرسشنامه تعهد سازمانی که برای سنجش تعهد سازمانی از مقیاس " آلن و میر " که در سال ۱۹۹۰، طراحی شده و به طور گسترده ای برای سنجش اجزای سه گانه تعهد سازمانی به کار رفته، استفاده شده است. در این پرسشنامه برای سنجش هر یک از اجزای سه گانه تعهد عاطفی، مستمر و تکلیفی از ۸ گویه استفاده می‌شود. برای تأیید روایی پرسشنامه اعتماد، از نظر خبرگان استفاده شده است. جهت بررسی پایایی پرسشنامه‌ها، یک نمونه ۳۰ تایی از پرسشنامه‌ها در میان جامعه آماری توزیع و با استفاده از نرم افزار SPSS آلفای کرونباخ آن اندازه گیری شده است. با توجه به اینکه آلفای کرونباخ برای پرسشنامه اعتماد، عدد ۰ / ۹۰ و برای پرسشنامه تعهد سازمانی، عدد ۰ / ۸۹ شده است بنا بر این پایایی پرسشنامه‌ها نیز تأیید می‌گردد. آلفای کرونباخ مربوط به هر بعد اعتماد و تعهد سازمانی نیز در جداول زیر بیان شده است.

نگاره ۵. آلفای کرونباخ مربوط به هر بعد پرسشنامه اعتماد

ابعاد	آلفای کرونباخ
توجه	۰/۸۲۳۴
انصاف	۰/۷۷۵۹
گشودگی	۰/۷۰۵۹
ثبات	۰/۹۲۳۷
شایستگی	۰/۹۰۰۱
تفویض اختیار	۰/۸۳۸۹
مشارکت	۰/۸۹۱۱

نگاره ۶. آلفای کرونباخ مربوط به هر بعد پرسشنامه تعهد سازمانی

آلفای کرونباخ	ابعاد
۰/۸۶۱۳	تعهد عاطفی
۰/۷۳۴۴	تعهد مستمر
۰/۸۵۱۳	تعهد تکلیفی

نتایج به دست آمده از آمار استنباطی

نتیجه‌گیری از آزمون فرضیه اصلی

با انجام آزمون همبستگی اسپیرمن برای بررسی معنی دار بودن رابطه بین متغیرهای این فرض در سازمان جهاد کشاورزی در سطح اطمینان ۹۵٪ میزان $p - value$ را محاسبه که مقدار $Sig = ۰/۷۹۱$ و چون $Sig > ۰/۰۵$ می‌باشد لذا فرض صفر را پذیرفتیم. یعنی بین اعتماد و تعهد سازمانی کارکنان رابطه معنا داری وجود ندارد. در سازمان آموزش و پرورش نیز با انجام آزمون فوق برای بررسی معنی دار بودن رابطه بین متغیرهای این فرض در سطح اطمینان ۹۵٪ میزان $p - value$ را محاسبه که مقدار $Sig = ۰/۰۵۷$ و چون $Sig > ۰/۰۵$ می‌باشد لذا فرض صفر را پذیرفتیم. یعنی میان اعتماد و تعهد سازمانی کارکنان رابطه معنا داری وجود ندارد.

نتیجه‌گیری از آزمون فرضیات فرعی

نتیجه‌گیری از آزمون فرضیه فرعی اول

در این فرضیه ما به دنبال این بودیم که به آزمون وجود رابطه بین توجه و تعهد عاطفی کارکنان بپردازیم. فرض صفر این بود که میان توجه و تعهد عاطفی رابطه وجود ندارد و فرض مقابل این بود که میان توجه و تعهد عاطفی رابطه وجود دارد. با انجام آزمون همبستگی اسپیرمن برای بررسی معنی دار بودن رابطه بین متغیرهای این فرض در سازمان جهاد کشاورزی در سطح اطمینان ۹۵٪ میزان $p - value$ را محاسبه که مقدار $Sig = ۰/۷۵۲$ و چون $Sig > ۰/۰۵$ می‌باشد لذا فرض صفر را پذیرفتیم. یعنی بین توجه و تعهد عاطفی کارکنان رابطه معنا داری وجود ندارد. در سازمان آموزش و پرورش نیز با انجام آزمون فوق برای بررسی معنی دار بودن رابطه بین متغیرهای این فرض در سطح اطمینان ۹۵٪ میزان $p - value$ را محاسبه که مقدار $Sig = ۰/۰۰۲$ و چون $Sig < ۰/۰۵$ می‌باشد لذا فرض صفر را رد کرده و فرض مقابل را پذیرفتیم. یعنی میان توجه و تعهد عاطفی کارکنان رابطه

معناداری وجود دارد. و چون ضریب همبستگی آنها دارای علامت مثبت می‌باشد می‌توان گفت که جهت تغییرات آنها هم جهت می‌باشد.

نتیجه‌گیری از آزمون فرضیه فرعی دوم

با انجام آزمون همبستگی اسپیرمن برای بررسی معنی دار بودن رابطه بین متغیرهای این فرض در سازمان جهاد کشاورزی در سطح اطمینان ۹۵٪ میزان $p - value$ را محاسبه که مقدار $Sig = ۰/۶۶۰$ و چون $Sig > ۰/۰۵$ می‌باشد لذا فرض صفر را پذیرفتیم. یعنی بین توجه و تعهد مستمر کارکنان رابطه معنا داری وجود ندارد. در سازمان آموزش و پرورش نیز با انجام آزمون فوق برای بررسی معنی دار بودن رابطه بین متغیرهای این فرض در سطح اطمینان ۹۵٪ میزان $p - value$ را محاسبه که مقدار $Sig = ۰/۹۶۱$ و چون $Sig > ۰/۰۵$ می‌باشد لذا فرض صفر را می‌پذیریم. یعنی بین توجه و تعهد مستمر رابطه معناداری وجود ندارد.

نتیجه‌گیری از آزمون فرضیه فرعی سوم

با انجام آزمون همبستگی اسپیرمن برای بررسی معنی دار بودن رابطه بین متغیرهای این فرض در سازمان جهاد کشاورزی در سطح اطمینان ۹۵٪ میزان $p - value$ را محاسبه که مقدار $Sig = ۰/۷۵۷$ و چون $Sig > ۰/۰۵$ می‌باشد لذا فرض صفر را پذیرفتیم. یعنی بین توجه و تعهد تکلیفی کارکنان رابطه معنا داری وجود ندارد. در سازمان آموزش و پرورش نیز با انجام آزمون فوق برای بررسی معنی دار بودن رابطه بین متغیرهای این فرض در سطح اطمینان ۹۵٪ میزان $p - value$ را محاسبه که مقدار $Sig = ۰/۰۴۶$ و چون $Sig < ۰/۰۵$ می‌باشد لذا فرض صفر را رد کرده و فرض مقابل را پذیرفتیم. یعنی بین توجه و تعهد تکلیفی رابطه معناداری وجود دارد. و چون ضریب همبستگی دارای علامت مثبت می‌باشد می‌توان گفت که جهت تغییرات آنها هم جهت می‌باشد.

نتیجه‌گیری از آزمون فرضیه فرعی چهارم

با انجام آزمون همبستگی اسپیرمن برای بررسی معنی دار بودن رابطه بین متغیرهای این فرض در سازمان جهاد کشاورزی در سطح اطمینان ۹۵٪ میزان $p - value$ را محاسبه که مقدار $Sig = ۰/۳۴۹$ و چون $Sig > ۰/۰۵$ می‌باشد لذا فرض صفر را پذیرفتیم. یعنی بین انصاف و تعهد عاطفی کارکنان رابطه معنا داری وجود ندارد. در سازمان آموزش و پرورش

نیز با انجام آزمون فوق برای بررسی معنی دار بودن رابطه بین متغیرهای این فرض در سطح اطمینان ۹۵٪ میزان p - value را محاسبه که مقدار $Sig = ۰/۲۹۷$ و چون $Sig > ۰/۰۵$ می‌باشد لذا فرض صفر را پذیرفتیم. یعنی بین انصاف و تعهد عاطفی رابطه معناداری وجود ندارد.

نتیجه‌گیری از آزمون فرضیه فرعی پنجم

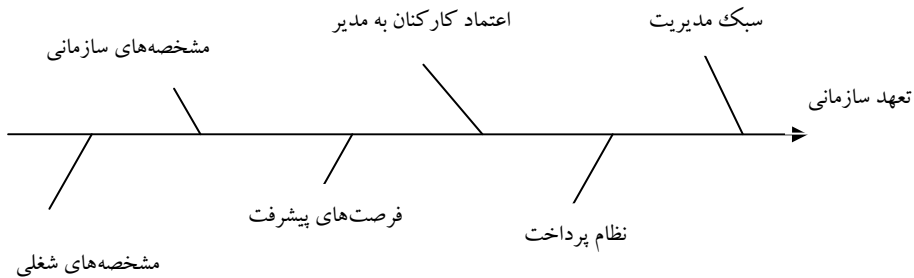
با انجام آزمون همبستگی اسپیرمن برای بررسی معنی دار بودن رابطه بین متغیرهای این فرض در سازمان جهاد کشاورزی در سطح اطمینان ۹۵٪ میزان p -value را محاسبه که مقدار $Sig = ۰/۹۹۶$ و چون $Sig > ۰/۰۵$ می‌باشد لذا فرض صفر را پذیرفتیم. یعنی بین انصاف و تعهد مستمر کارکنان رابطه معناداری وجود ندارد. در سازمان آموزش و پرورش نیز با انجام آزمون فوق برای بررسی معنی دار بودن رابطه بین متغیرهای این فرض در سطح اطمینان ۹۵٪ میزان p - value را محاسبه که مقدار $Sig = ۰/۶۹۵$ و چون $Sig > ۰/۰۵$ می‌باشد لذا فرض صفر را پذیرفتیم. یعنی بین انصاف و تعهد مستمر رابطه معناداری وجود ندارد.

نتیجه‌گیری و جمع‌بندی

رد شدن فرضیات در سازمان‌های مورد مطالعه به علت این واقعیت است که در فضای سازمان‌های دولتی که جامعه آماری این تحقیق نیز جزئی از آن است، اعتماد وضعیت خوبی ندارد. در واقع نوعی فضای بدبینی که در جامعه نسبت به سیاست‌های دولتی به خاطر برخی مشکلات ایجاد شده است به فضای سازمانی جامعه آماری تحقیق، سرایت کرده و ناخودآگاه ذهن افراد را از هر نوع انعطاف باز داشته است. بسیاری از کارکنان این سازمان‌ها در ارتباط با رد شدن فرضیات تحقیق بیان می‌نمودند که به علت وجود فضای بی‌اعتمادی در سازمان، تعهد آنها به سازمان تنها به خاطر نیازمندی آنها به ویژه از نظر مادی و اقتصادی می‌باشد و چنانچه جو اعتماد در سازمان حاکم گردد طبیعتاً سطح تعهد سازمانی آنها نیز ارتقا خواهد یافت. با توجه به رد شدن فرضیات ذکر این نکته نیز ضروری می‌باشد که عوامل زیادی در ایجاد تعهد سازمانی نقش دارند مانند سیستم جبران خدمات، فرصت‌های پیشرفت، مشخصات شغلی و اعتماد کارکنان به مدیر. حقیقتی که باید بیان شود این است که تعهد سازمانی موضوع پیچیده و در عین حال مهمی است که تحت تأثیر عوامل مختلفی است که اکثر آنها نیز در اختیار مدیر قرار ندارد. لذا نباید انتظار داشته باشیم

که تنها یک متغیر مانند اعتماد بتواند درصد بالایی از تعهد سازمانی را در سازمان به وجود آورد. شکل زیر که نمودار استخوان ماهی تعهد سازمانی را به تصویر می کشد به خوبی تعدد عوامل مؤثر بر تعهد سازمانی را نشان می دهد.

تکراه ۷. نمودار استخوان ماهی عوامل مؤثر بر تعهد سازمانی [۱۷]



ارائه پیشنهادات بر مبنای یافته های تحقیق

از آنجا که فرضیات مبتنی بر ابعاد انصاف و توجه رد شده است، برای بهبود آن پیشنهادات زیر مطرح می گردد:

- پیشنهاد می شود که سیستم پرداخت حقوق و دستمزد و پاداش مورد بازبینی و مذاقه قرار گیرد و میزان دریافتی کارکنان متناسب با میزان داده های آنها به سازمان و میزان تلاش آنها در سازمان باشد. سیستم پاداش باید سطح بالای اعتماد را در سازمان به وسیله پاداش دادن به رفتارهای اعتمادساز و تنبیه رفتارهای غیر قابل اعتماد، تشویق کند. در واقع نظام جبران خدمات باید به گونه ای طراحی شود که به تلاش بیستر و پیشرفت ارج نهد. (بر مبنای بعد انصاف)

- مدیریت سازمان باید این احساس را در کارکنان ایجاد نماید که به نیازهای آنها توجه می شود و آنها از حمایت اجتماعی مدیریت برخوردار هستند و مدیران نسبت به نیازهای آنها احساس مسئولیت می کنند. (بر مبنای بعد توجه)

منابع

۱. ابطحی، سید حسین (۱۳۸۳)، مدیریت منابع انسانی، موسسه تحقیقات و آموزش مدیریت، چاپ سوم
۲. چاوشی، سید محمد حسین (۱۳۸۶)، بررسی و مطالعه رابطه هوش عاطفی مدیران و میزان اعتماد زیردستان به آنان، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران، پردیس قم.
۳. حسن زاده، حسن (۱۳۸۳)، شنا سایی عوامل مؤثر بر اعتماد سازی بین کارکنان و مدیران و بررسی وضعیت موجود سازمان‌های اجرایی کشور، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران، پردیس قم.
۴. رضائیان، علی (۱۳۷۳)، مبانی مدیریت رفتار سازمانی، چاپ پنجم، تهران، انتشارات سمت.
۵. سرمد، زهره و بازرگان، عباس و حجازی، الهه (۱۳۷۷)، روش‌های تحقق در علوم رفتاری، تهران، انتشارات آگاه.
۶. مقیمی، سید محمد (۱۳۸۰)، سازمان و مدیریت، رویکردی پژوهشی، چاپ دوم، انتشارات ترمه، تهران.
7. Baier, (1986), Trust & Antitrust Ethics, Personnel Review, Volume. 25, Number. 5.
8. Bijlsma, Katinka & Koopman, Paul, (2003), Introduction: Trust within organization, Personal Review, vol. 32, No. 5.
9. Boon, S.D.& Holmes, J.G, (1991), The dynamics of interpersonal trust: resolving uncertainty in the face of risk, in Hinde, R.A., Groebel, J. (Eds),Co-operation and Pro-social Behaviour, Cambridge University Press, Cambridge, MA.
10. Cook, J& Wall, T.D, (1980), New work attitude measures of trust, organizational commitment and personal need non-fulfilment, Journal of Occupational Psychology, Vol. 53.
11. Creed, W.E., Miles, R.E. (1996), "Trust in organisations: a conceptual framework linking organisational forms, managerial philosophies and the opportunity costs of control", in Kramer, R.M., Tyler, T.R. (Eds),Trust in Organisations: Frontiers of Theory and Research, Sage, Thousand Oaks, CA, pp.16-38.

12. Dietz, Graham & Hartog, Deanne N. Den, (2006), Measuring trust inside organizations, *Personnel Review*, Volume. 35, Number 5.
13. Lewicki, R., McAllister, D.J., Bies, R.J. (1998), "Trust and distrust: new relationships and realities", *Academy of Management Review*, Vol. 23 No.3, pp.438-58.
14. Mayer, R.C., Davis, J.H., Schoorman, F.D. (1995), "An integrative model of organizational trust", *Academy of Management Review*, Vol. 20 No.3, pp.709-34.
15. McAllister, D.J. (1995), "Affect- and cognition-based trust as foundations for interpersonal co-operation in organisations", *Academy of Management Journal*, Vol. 38 No.1, pp.24-59.
16. Mc Kenna, S. (2005), Organizational commitment in the small entrepreneurial business in Singapore, *Cross Cultural Management*, Vol. 12, No. 2 .
17. Mottaz Clifford J, (1988), Determinants of organizational commitment, *Human Relation*, Vol. 41, No. 6.
18. Porter L. W, Steers, R.M, Mowday, R.T & Boulian, P. V. (1991). organizational commitment, job satisfaction and turnover among psychiatric technicians. *journal of applied psychology*, Vol. 59.
19. Ralph B. Dell, Holleran. Steve & Ramakrishnan. Rajasekhar, (2002), "Sample size Determination", *Institut for laboratory animal research (ILAR)*, Vol. 43, No. 4.
20. Rousseau, D., Sitkin, S.B., Burt, R.S., Camerer, C. (1998), "Not so different after all: a cross-discipline view of trust", *Academy of Management Review*, Vol. 23 No.3, pp.393-404.
21. Whitener, E.M., Brodt, S.E., Korsgaard, M.A., Werner, J.M. (1998), "Managers as initiators of trust: an exchange relationship framework for understanding managerial trustworthy behaviour", *Academy of Management Review*, Vol. 23 No.3, pp.513-30.
22. www. Webster Dictionary. (2006).