

شناخت ادراک معلمان از روابط ابعاد اعتماد سازمانی با تعهد مستمر و عاطفی به منظور ارائه یک مدل معادلات ساختاری مناسب در آموزش و پرورش اصفهان محمدعلی نادى^۱، نزهت الزمان مشفقى^۲

چکیده

پژوهش حاضر با هدف مدل‌یابی معادلات ساختاری روابط بین ادراک معلمان از ابعاد اعتماد سازمانی با تعهد مستمر و عاطفی آنها به سازمان آموزش و پرورش در سال تحصیلی ۸۸-۱۳۸۷ به مرحله اجرا درآمد. این پژوهش از نوع پژوهش‌های همبستگی با استفاده از روش مدل‌یابی علی است. بدین منظور ۳۵۰ نفر (۱۲۷ مرد و ۲۲۳ زن) به عنوان نمونه از بین کلیه معلمان و دبیران مرد و زن نواحی ۵ گانه آموزش و پرورش شهرستان اصفهان باروش نمونه‌گیری تصادفی خوشه‌ای چند مرحله‌ای که در آن نسبت سهم شرکت کنندگان نیز در نظر گرفته شده بود، انتخاب شدند. برای جمع‌آوری داده‌های پژوهش از دو پرسشنامه اعتماد به سازمان و اعتماد به مدیر، همچنین دو پرسشنامه تعهد مستمر و عاطفی استفاده گردید. روایی صوری و محتوایی و پایایی این پرسشنامه‌ها به دقت بررسی و مورد تأیید قرار گرفت. در راستای بررسی فرضیه‌های پژوهش داده‌های جمع‌آوری شده با استفاده از نرم افزار بسته آماری علوم اجتماعی و لیزرل تحلیل گردید. یافته‌ها نشان داد که همبستگی بین اعتماد به مدیر با تعهد مستمر (۰/۳۱۲) و تعهد عاطفی (۰/۴۶۴) همچنین همبستگی بین اعتماد به سازمان با تعهد مستمر (۰/۲۴۱) و تعهد عاطفی (۰/۲۵۹) در سطح $P \leq 0/01$ معنادار بوده و اعتماد سازمانی (که ترکیب نمره اعتماد به سازمان و اعتماد به مدیر بود) بر تعهد سازمانی دارای تأثیر مستقیم، یکسویه و معنادار بوده است. از بین فرضیه‌های ارائه شده در مدل پیشنهادی پژوهش فرضیه دوم و سوم مبنی بر رابطه یکسویه و مستقیم اعتماد به سازمان با تعهد عاطفی و تعهد مستمر مورد تأیید قرار نگرفت و در نهایت مدل علی طراحی شده بر اساس الگوی معادلات ساختاری با شاخص نیکویی برازش (GFI)، ۰/۷ باز نگری و مدل مفهومی نهایی ارائه گردید.

کلید واژه‌ها: اعتماد به سازمان، اعتماد به مدیر، تعهد مستمر، تعهد عاطفی، مدل‌یابی علی

۱. استادیار دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی دانشگاه آزاد اسلامی واحد خوراسگان mnadi@khu.ac.ir
۲. کارشناس ارشد مدیریت آموزشی و پژوهشگر nz.moshfeghi@yahoo.com

مقدمه

اعتماد یکی از موضوعات مهم در رفتار و روابط انسانی است که احساس اعتماد کارکنان به مدیر، سازمان و سهامداران در زندگی سازمانی، رفتار سازمانی و روابط بین کارکنان و سازمان را تحت تأثیر قرار می‌دهد. همچنین انتظاری است مبنی بر این که کارکنان دیگر به خود اجازه نمی‌دهند در زمانی که دیگران آسیب‌پذیر هستند، ضرر و زیانی به آنها وارد نمایند (مشفق، ۱۳۸۸).

مطالعات ثوریک (هوی و کوپراسمیت^۱، ۱۹۸۴؛ تسچان موران و هوی^۲، ۲۰۰۰؛ تسچان موران، ۲۰۰۱؛ براون^۳، ۲۰۰۲؛ شوکلی زالاباک و همکاران^۴، ۲۰۰۳؛ هوی و تسچان موران، ۲۰۰۳) و مطالعات کاربرد گسترده‌ای (تسچان موران و هوی، ۱۹۹۸؛ هوی و تسچان موران، ۱۹۹۹؛ هوی و تارتر^۵، ۲۰۰۴، ۲۰۰۶) در باره اعتماد سازمانی وجود دارند. در این مطالعات ارتباط بین اعتماد سازمانی و بسیاری از متغیرهای دیگر بررسی شده است و در میان آنها عدالت سازمانی (هوی و تارتر، ۲۰۰۴)، رفتار مدنی سازمانی (دلوگا^۶، ۱۹۹۵؛ پودساکف و همکاران^۷، ۱۹۹۶) رهبری (آرنولد و همکاران^۸، ۲۰۰۱؛ تسچان موران، ۲۰۰۳)، جو سازمانی (تارتر و همکاران، ۱۹۹۵؛ هوی و همکاران، ۲۰۰۲)، سلامت سازمانی (هوی و همکاران، ۱۹۹۶، اسمیت و همکاران^۹، ۲۰۰۱)، فرهنگ سازمانی (دونی و کانن^{۱۰}، ۱۹۹۷) و تعهد سازمانی (پودساکف و همکاران، ۱۹۹۶؛ یوگبار و^{۱۱}، ۲۰۰۳؛ پری^{۱۲}، ۲۰۰۴؛ ایلماز^{۱۳}، ۲۰۰۸) به چشم می‌خورد. اعتماد نظیر هوست. همه‌ی انسانها وقتی به آن توجه دارند که وجود ندارد. همچنین مانند اعتبار متاعی گذرا درون هر سازمان است و باید برای خدمت و رشد به طور مستمر

1. Hoy & Kupersmith
2. Tschannen. Moran & Hoy
3. Bruhn
4. Shockley-Zalabak et al.
5. Hoy & Tarter
6. Deluga
7. Podsakoff et al.
8. Arnold et al.
9. Smith et al.
10. Doney & Cannon
11. Ugboro
12. Perry
13. Yilmaz

پرورش یابد و نوسازی شود (هوی و تارتتر، ۲۰۰۴). اعتماد نگرشی جمعی است که باعث ترویج ابتکار، خلاقیت و مخاطره پذیری می شود (نادی و همکاران، ۱۳۸۸).

برطبق نظر روسین^۱ (۱۹۹۸) اعتماد سازمانی از دو جزء تشکیل شده است: اول اعتماد کردن به دیگران و دوم قابل اعتماد بودن. اعتماد به باور کردن دیگران وابسته است و قابل اعتماد بودن به اینکه مردم به شما احساس اعتماد کنند، بستگی دارد. کلارک^۲ (۲۰۰۲) اعتقاد دارد که اعتماد یکی از مهم ترین عناصر روابط اثر بخش است. اعتماد به دیگران و اینکه آنها به شما اعتماد داشته باشند، از اهمیت اساسی در سازمان برخوردار است. به علاوه قابل اعتماد بودن در میان صفات یک رهبر از همه با ارزش تر است و اعتماد مانند ساروج می تواند رهبر و پیروانش را به هم متصل نگاه دارد. منبع اصلی موقعیت های رهبری همین حس اعتماد دو جانبه است (تسچانن موران و هوی، ۱۹۹۸). حتی در موقعیت های مخاطره آمیز، این اعتماد است که باعث می شود کارکنان سیاست ها و خواست های سازمان که تأثیرات مثبتی بر آن دارد را بپذیرند و راجع به آن سیاست ها در خودشان انتظارات مثبتی ایجاد کنند (لويسکی و همکاران،^۳ ۱۹۹۸). به عبارت دیگر اعتماد سازمانی درک یک فرد از حمایت سازمانی و باور به قابل اعتماد بودن مدیران است (میشرا و مورسیسی^۴، ۱۹۹۰).

اعتماد سازمانی یک مفهوم یک بعدی نیست و در مطالعات قبلی، اعتماد سازمانی در ابعاد گوناگون آزموده شده است. در پژوهش حاضر اعتماد سازمانی با دو زیر مقیاس اعتماد به مدیران و اعتماد به سازمان مورد بررسی قرار گرفته است. اعتماد منافع زیادی را در زندگی سازمانی بوجود می آورد (تسچانن موران، ۲۰۰۱). در سازمان هایی که اعتماد حکمفرماست، می توان یک جو مشارکتی باز، کارکنان پاسخگو، بهره وری، تعهد سازمانی، فرهنگ توافق^۵، کار تیمی، رضایت شغلی بالا و مشارکت در تصمیم گیری را مشاهده کرد (بوایک درای و سولماز^۶، ۲۰۰۶). این صفات نیازمند کاهش ناسازگاری ها، مخالفت ها، درصدی از قصد ترک سازمان و عدم پیوستگی است و به همان اندازه نیازمند افزایش مولد بودن، انگیزش و خلاقیت است (آسوناکوتلا^۷، ۲۰۰۷).

-
1. Rosen
 2. Clarke
 3. Lewiski et al.
 4. Mishra & Morissey
 1. compromise culture
 2. Büyükdere & Solmus
 3. Asunakutlu

فقدان اعتماد در سازمان باعث می‌شود کارکنان همدیگر را بخاطر هر اشتباهی متهم کنند و مکانیسم دفاع کردن واجتناب از پاسخ دهی، احساس بدگمانی و حسادت، شایعه سازی، تلاش برای فاصله گرفتن از کار و عدم صراحت در اهداف سازمانی بوجود بیاید. همچنین کاهش قابل توجهی در تعهد سازمانی و رضایت حرفه‌ای^۱ کارکنان که ناشی از نارضایتی و جو سازمانی ناخوشایند است را به همراه داشته باشد. شکایت‌ها دلیلی برای مجازات و انفصال کارکنان می‌شود. به عبارت دیگر کارکنان احساس می‌کنند که در کارشان گیر کرده اند (بوایک درای و سولماز، ۲۰۰۶؛ آسوناکوتلا، ۲۰۰۷).

پژوهشگران ادراک از اعتماد و امید به سازمان را، یک پیش‌نیاز بالقوه تعهد سازمانی محسوب کرده‌اند (بروکنرو سیگل، ۱۹۹۶^۲). تأثیر مثبت تعهد سازمانی بر عملکرد سازمان‌ها در بسیاری از تحقیقات مورد تأیید قرار گرفته است (آلن و می یر^۳، ۱۹۹۶). تعهد نوعی نگرش و احساس درونی فرد نسبت به سازمان، شغل یا گروه است که در قضاوت‌ها، عملکرد و وفاداری فرد نسبت به سازمان، تأثیرگذار می‌باشد (نادی و مشفق، ۱۳۸۸).

تعهد سازمانی همچنین به عنوان نیرویی است که باعث می‌شود، افراد هویت فردی آن‌ها به سازمان پیوند بخورد (پورتر و همکاران^۴، ۱۹۷۴).

أریلی و چاتمن^۵ (۱۹۸۶) تعهد سازمانی را به عنوان یک سطح هویت‌ابی فرد با سازمان تعریف کرده‌اند. یوکسل^۶ (۲۰۰۰) تعهد سازمانی را به عنوان فرآیندی شامل وفاداری کارکنان و تلاش و کوشش به منظور نیل به اهداف و موفقیت سازمان تعریف کرده‌اند. سلپ^۷ تعهد سازمانی را فراتر از انتظارات قانونی و رسمی یک سازمان تعریف کرده است و بر روی رفتارهای فرد در راستای ارزشها و اهداف سازمان تأکید کرده است. به عبارت دیگر در اکثر تعاریف تعهد سازمانی حداقل

-
4. Professional satisfaction
 5. Brockner et al
 6. Allen & Meyer
 7. Porter et al
 1. O'Reilly & Chatman
 2. Yuksel
 3. Celep

سه عنصر مورد توجه است (مودای و همکاران^۱، ۱۹۸۲، ۱۹۷۹؛ لوتانز^۲، ۱۹۹۵؛ نیستد و همکاران^۳، ۱۹۹۹؛ کایس مار و همکاران^۴، ۱۹۹۹):

(۱) باور قوی و پذیرش اهداف ارزشهای سازمان

(۲) میل به تلاش قابل ملاحظه در سازمان

(۳) تمایل قوی برای ماندن در سازمان به عنوان یک عضو

به نظر می‌رسد، تفاوت در تعاریف تعهد سازمانی در مطالعات و پژوهشهای مختلف مورد توجه قرار گرفته است و طبقه‌بندی‌های متفاوتی از تعهد سازمانی ارائه گردیده است (کاتزوکان^۵، ۱۹۹۷؛ مودای و همکاران، ۱۹۸۲؛ وینر^۶، ۱۹۸۲؛ اریلی و چاتمن، ۱۹۸۶؛ آلن و می، ۱۹۹۰). از میان این طبقه‌بندی‌ها تقریباً یکی از آنها که متعلق به آلن و می (۱۹۹۰) است بیشتر مورد توجه قرار گرفته است و در سالهای اخیر به طور وسیعی استفاده شده است (چنج و استوک دیل^۷، ۲۰۰۳؛ پاول و می^۸، ۲۰۰۴؛ اردهیم و همکاران^۹، ۲۰۰۶، چنج و همکاران^{۱۰}، ۲۰۰۷؛ نادی و سجادیان، ۱۳۸۷). براساس دسته‌بندی آلن و می (۱۹۹۰) تعهد سازمانی شامل سه جزء تعهد مستمر، تعهد عاطفی و تعهدنجاری است.

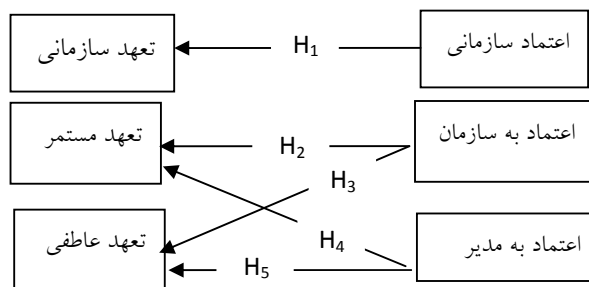
در این پژوهش از تعهد مستمر و تعهد عاطفی استفاده شده است که تعهد عاطفی بر احساس تعهد کارکنان براساس میزان سازگاری و توافق با اهداف و ارزشهای سازمان و تعهد مستمر به میزان سرمایه‌گذاری افراد در سازمان شان دلالت دارد (آلن و می، ۱۹۹۰؛ بالای^{۱۱}، ۲۰۰۰؛ کتین^{۱۲}، ۲۰۰۴؛ نادی و همکاران، ۱۳۸۸).

-
4. Mowday etal
 5. Luthans
 6. Nystedt etal
 7. Kacmar etal
 8. Katz&Kahn
 9. Wiener
 1. Cheng&Stockdal
 2. Powell&Meyer
 3. Erdheim etal
 4. Cheng etal
 5. Balay
 6. Cetin

بر اساس نظر کولاک^۱ (۱۹۹۴) تعهد با احساس اعتماد افزایش می‌یابد. چنانچه فرد به قابل اعتماد بودن یک سازمان و مدیر آن باور داشته باشد تعهد وی افزایش خواهد یافت (لوئیس، ۱۹۹۵؛ بورک و استیس^۲، ۱۹۹۹). اعتماد در یک سازمان باعث افزایش تعهد می‌شود و حتی بعضی از مشکلات کارکنان را مشخص می‌کند به این صورت که اعتماد با ماندن و ترک سازمان مرتبط است. این ارتباط را پژوهش‌های متعددی بررسی کرده‌اند (پودساکف و همکاران، ۱۹۹۶؛ یوگبارو، ۲۰۰۳؛ پری، ۲۰۰۴؛ ایلماز، ۲۰۰۸). اما این پژوهش‌ها در سازمان‌های غیر آموزشی بررسی شده‌اند، ولی آنچه بطور جدی به عنوان خلاء موجود در این سطح از مطالعات چه در داخل و چه در خارج به چشم می‌خورد، عدم بررسی توانایی شناخت روابط ادراک معلمان از اعتماد سازمانی در قالب یک مدل ساختاری با تعهد مستمر و عاطفی بخصوص در ارتباط با جامعه معلمان بوده است. درجه اهمیت این مسأله زمانی روشن‌تر می‌شود که نقش و وظایف معلمان به عنوان افراد انسان ساز و متولی تربیت نسل آینده در نظر گرفته شود و خدشه در این تعهد فراگیر به هر دلیلی باعث آن گردد که برنامه‌های نظام آموزشی محقق نشود. با این رویکرد پژوهش حاضر با هدف بررسی این ارتباط در میان معلمان و دبیران سه دوره تحصیلی ابتدائی، راهنمائی و متوسطه شهر اصفهان با استفاده از روش مدلیابی معادلات ساختاری اجرا و فرضیه‌های زیر مورد بررسی قرار گرفت:

- ۱- ادراکات معلمان از اعتماد سازمانی به طور مثبت و معناداری با تعهد سازمانی رابطه دارد.
- ۲- ادراکات معلمان از اعتماد به سازمان به طور مثبت و معناداری با تعهد مستمر رابطه دارد.
- ۳- ادراکات معلمان از اعتماد به سازمان به طور مثبت و معناداری با تعهد عاطفی رابطه دارد.
- ۴- ادراکات معلمان از اعتماد به مدیر به طور مثبت و معناداری با تعهد مستمر رابطه دارد.
- ۵- ادراکات معلمان از اعتماد به مدیر به طور مثبت و معناداری با تعهد عاطفی رابطه دارد.

بر اساس آنچه گفته شد مدل پیشنهادی مسیرهای پیش‌بینی تعهد مستمر و عاطفی از طریق اعتماد به سازمان و اعتماد به مدیر در این پژوهش به صورت زیر می‌باشد:



دیاگرام (۱). مدل پیشنهادی مسیرهای پیش بینی تعهد مستمر و عاطفی از طریق اعتماد به سازمان و اعتماد به مدیر

روش

این پژوهش که با هدف بررسی رابطه بین ادراک از اعتماد سازمانی با تعهد مستمر و تعهد عاطفی معلمان به سازمان آموزش و پرورش شهر اصفهان به مرحله اجرا درآمده است و در زمره پژوهش های همبستگی با استفاده از روش های "مدل یابی علی"^۱ قرار می گیرد. تحلیل معادلات ساختاری که بدلیل ضعف روش تحلیل مسیر در تعیین مسیر علیت بین متغیرها و شناسایی و کنترل خطاهای اندازه گیری توسعه یافته است، شامل دو قسمت است: مدل اندازه گیری که تعیین می کند چگونه متغیرهای مکنون^۲ یا سازه های^۳ فرضی در قالب تعداد بیشتری متغیر قابل مشاهده اندازه گیری شده اند و مدل ساختاری که روابط علی بین سازه ها (متغیرهای مکنون) و قدرت تبیین آن هارا نشان می دهد. این مدل به سؤال های مربوط به قدرت روابط علی (مستقیم و غیرمستقیم و کل) بین متغیرهای مکنون و مقدار واریانس تبیین شده در کل مدل پاسخ می دهد (حجازی، ۱۳۸۷). جامعه آماری این پژوهش کلیه معلمان و دبیران شاغل در نواحی پنج گانه آموزش و پرورش شهر اصفهان بودند که بر اساس گزارش سازمان آموزش و پرورش ۲۱۲۹ نفر مرد و ۳۸۹۷ نفر زن به عنوان جامعه آماری این پژوهش انتخاب گردیدند و نمونه این پژوهش بر اساس جدول تعیین حجم کوهن و همکاران^۴ (۲۰۰۰) که با جدول تعیین حجم کرجسی و مورگان^۵ (۱۹۷۰) برابری می کند و برای یک جامعه ۶۰۰۰ نفری، نمونه ۳۵۰ نفری برمی گزیند تعیین گردیده است (حسن زاده، ۱۳۸۶، ص ۱۳۲).

1. Causal Modeling
2. Latent Variables
3. Construct
4. Cohen, I. Manion, I. & Morrison
5. Kerjcie & Morgan

در این پژوهش مشارکت‌کنندگان به روش تصادفی خوشه‌ای چندمرحله‌ای انتخاب گردیدند. در مرحله اول به روش تصادفی ساده نواحی ۱ و ۲ و ۳ از بین نواحی ۵ گانه شهر اصفهان انتخاب شدند. در مرحله دوم از بین نواحی ۳۵ مدرسه به صورت تصادفی انتخاب و هر مدرسه انتخاب شده به عنوان یک خوشه در نظر گرفته شد. در مرحله سوم با توجه به اینکه تمامی معلمان داخل هر مدرسه به عنوان خوشه بایستی مورد آزمون قرار می‌گرفتند، نسبت سهمی جنسیت و ناحیه در کل نمونه در نظر گرفته شد.

ابزار: در این پژوهش برای گردآوری داده‌ها از چهار پرسشنامه به شرح زیر استفاده شده است: الف) **پرسشنامه اعتماد کارکنان به سازمان**^۱: این پرسشنامه شامل ۴ سوال است و توسط اسکات^۲ تهیه و بوسیله رادر (۲۰۰۳) جهت سنجش اعتماد به سازمان به کار گرفته شده است. یک نمونه سوال آن بدین شرح است: «به راحتی و آزادانه می‌توانم با مافوقم راجع به مشکلات کاریم صحبت کنم بدون آنکه نگران آن باشم که در آینده از این صحبتها بر علیه من استفاده شود» رادر (۲۰۰۳). در سه مطالعه به ترتیب آلفای کرونباخ ۰/۹۱، ۰/۷۷ و ۰/۸۰ را برای این پرسشنامه گزارش نموده‌اند. ضرایب پایایی این پرسشنامه در پژوهش حاضر بر حسب آلفای کرونباخ و ضرایب اسپیرمن - براون^۳ و گاتمن^۴ اندازه‌گیری گردیده است (به جدول ۱ نگاه کنید).

ب) **پرسشنامه اعتماد کارکنان به مدیر**^۵: این پرسشنامه شامل ۵ سوال است و توسط اسکات تهیه و بوسیله رادر (۲۰۰۳) جهت سنجش اعتماد به مدیر به کار گرفته شده است. یک نمونه سوال این مقیاس عبارتست از: «من به مدیر مان اعتماد ندارم - نمره گذاری معکوس». رادر (۲۰۰۳) در سه مطالعه به ترتیب آلفای کرونباخ ۰/۸۲، ۰/۷۷ و ۰/۸۶ را برای این پرسشنامه گزارش نموده‌اند. ضرایب پایایی این پرسشنامه در پژوهش حاضر بر حسب آلفای کرونباخ و ضرایب اسپیرمن - براون و گاتمن اندازه‌گیری گردیده است (به جدول ۱ نگاه کنید). به علاوه همسانی درونی^۶ این دو پرسشنامه نیز به ترتیب برای اعتماد به سازمان ادراک شده در دامنه ۰/۱۴ و حداکثر ۰/۷۶، اعتماد به

-
1. Trust in Organization scale
 2. Scott
 3. Spearman-Brown
 4. Guttman
 5. Trust with manager scale
 6. Internal Consistency

مدیر ادراک شده در دامنه ۰/۵۳ و ۰/۶۷ بدست آمد. لازم به ذکر است این دو پرسشنامه برای اولین بار در این پژوهش ترجمه و آماده اجرا شده است.

ج) پرسشنامه تعهد مستمر کارکنان^۱: شامل ۳ سؤال که جهت سنجش میزان تمایل کارکنان برای ماندن و کارکردن در سازمان محل کار خود به کار برده شده است و یکی از سوالات آن به این شرح است: «اغلب اوقات پیش خودم به ترک این سازمان می‌اندیشم - نمره گذاری معکوس.»

د) پرسشنامه تعهد عاطفی کارکنان^۲: شامل ۵ سؤال که جهت سنجش میزان دلبستگی هیجانی و عاطفی کارکنان به سازمان متبوع خویش به کار گرفته شده است. یکی از گویه‌های آن به این شرح است: «به این سازمان احساس دلبستگی عاطفی و هیجانی نمی‌کنم - نمره گذاری معکوس.»

پرسشنامه‌های تعهد مستمر و تعهد عاطفی توسط می‌یر و آلن در سال ۱۹۹۷ تهیه شده و توسط گل‌پرور (۱۳۸۶) در ایران ترجمه و مورد مطالعه قرار گرفت. خاکسار (۱۳۸۷) نیز آلفای کرونباخ ۰/۷۹ و ۰/۷۸ را گزارش نموده اند. ضرایب پایایی این دو پرسشنامه در پژوهش حاضر در جدول (۱) ارائه گردیده است.

جدول ۱. ضرایب پایایی پرسشنامه‌های ابعاد اعتماد سازمانی، تعهد مستمر و تعهد عاطفی

ضرائب پایایی پرسشنامه‌ها	آلفای کرونباخ	اسپیرمن-بروان	گاتمن
اعتماد به سازمان ادراک شده	۰/۷۰	۰/۶۶	۰/۶۶
اعتماد به مدیر ادراک شده	۰/۷۱	۰/۷۰	۰/۶۸
تعهد مستمر	۰/۸۱	۰/۷۷	۰/۶۸
تعهد عاطفی	۰/۷۶	۰/۷۴	۰/۷۱

علاوه بر این ضرایب، همسانی درونی پرسشنامه تعهد مستمر در دامنه حداقل ۰/۶۳ و حداکثر ۰/۶۷ و تعهد عاطفی در دامنه ۰/۴۵ و ۰/۷۴ بدست آمده است. ابزارهای این پژوهش در قالب یک پرسشنامه و با مقیاس ۵ درجه‌ای لیکرت (کاملاً مخالفم=۱، کاملاً موافقم=۵) تنظیم گردیده است.

1. Continuous commitment questionnaire
2. Affective Commitment questionnaire5

برای تأیید روایی^۱ محتوایی، محتوای پرسشنامه‌های ابعاد اعتماد پس از ترجمه با سازه مربوطه تطبیق و نظر متخصصین دریافت شد. یافته‌های حاصل از نظر متخصصین که به صورت موافقت و مخالفت با محتوا بود در ارتباط با سازه مورد نظر بررسی شده و با استفاده از ضریب همبستگی دورشته‌ای تحلیل گردید.

برای تأیید روایی صوری پرسشنامه‌ها در یک نمونه ۳۰ نفری که مشابه بانمونه هدف بودند، اجرا گردید و ابهامات و ایرادات طرح شده استخراج، اصلاح و مورد تأیید قرار گرفت. پس از جمع آوری، داده‌های حاصل از پرسش‌نامه‌ها برای تجزیه و تحلیل به صفحات داده‌های خام نرم‌افزارهای بسته آماری علوم اجتماعی^۲ نسخه ۱۷ و لیزرل^۳ نسخه ۸/۵ منتقل گردید و با استفاده از آمار توصیفی شامل فراوانی و درصد و آمار استنباطی شامل ضریب همبستگی پیرسون^۴ و مدل معادلات ساختاری تجزیه و تحلیل گردید. تحلیل‌های مربوط به معادلات ساختاری با استفاده از نرم افزار لیزرل صورت گرفته است.

جدول ۲. ماتریس همبستگی میان متغیرهای مورد مطالعه در پژوهش

متغیرها	۱	۲	۳	۴
اعتماد به سازمان	۱			
اعتماد به مدیر	**۰/۶۰۷	۱		
تعهد مستمر	**۰/۲۴۱	**۰/۳۱۲	۱	
تعهد عاطفی	**۰/۲۵۹	**۰/۴۶۴	**۰/۴۳۲	۱

** $p \leq 0/01$

باتوجه به یافته‌های جدول (۲) ماتریس همبستگی میان ابعاد اعتماد سازمانی با تعهد مستمر و تعهد عاطفی معلمان همبستگی بین تعهد عاطفی و اعتماد به مدیر ($r = 0/464$) دارای بیشترین مقدار و به ترتیب تعهد مستمر و اعتماد به مدیر ($r = 0/312$)، اعتماد به سازمان و تعهد عاطفی ($r = 0/259$) و اعتماد به سازمان و تعهد مستمر ($r = 0/241$) بدست آمده است که این نکته حاکی از ارتباط مؤلفه‌های

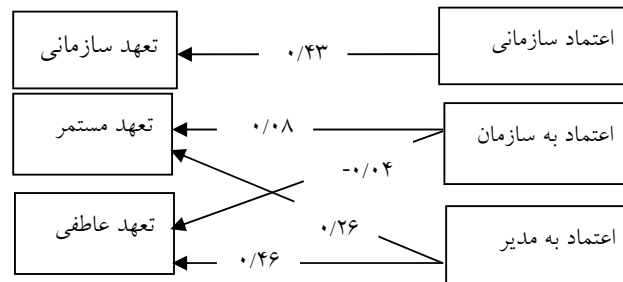
1. Validity
2. Statistical package for social science
3. Analysis of Linear Structural Relationships
4. Pearson correlation coefficient

تعهد و اعتماد است. همچنین این جدول نشان می دهد که همبستگی بین متغیرهای مورد مطالعه در پژوهش در سطح ۰/۰۱ معنادار است.

جدول ۳. مسیر های مطرح در فرضیه ها و ضرایب مسیر و همبستگی چندگانه پژوهش

فرضیه ها	مسیرهای مطرح در فرضیه ها	ضریب مسیر	مقدار استاندارد	خطای استاندارد	t سوبل	R ²	نتیجه
اول	اعتماد سازمانی، تعهد سازمانی	۰/۰۴۳	۰/۵۰	۰/۵۶	۸/۸۷	۰/۰۳۶	+
دوم	اعتماد به سازمان ادراک شده، تعهد مستمر	۰/۰۸	۰/۰۹۴	۰/۰۷۵	۱/۲۶	۰/۰۱	-
سوم	اعتماد به سازمان ادراک شده، تعهد عاطفی	-۰/۰۴	-۰/۰۵۱	۰/۰۸۶	-۰/۶۰	۰/۰۴۸	-
چهارم	اعتماد به مدیر ادراک شده، تعهد مستمر	۰/۰۲۶	۰/۲۷	۰/۰۶۶	۴/۰۹	۰/۰۱	+
پنجم	اعتماد به مدیر ادراک شده، تعهد عاطفی	۰/۰۴۶	۰/۶۲	۰/۰۷۶	۸/۱۰	۰/۰۴	+

یافته های جدول (۳) نشان می دهد که فرضیه اول، چهارم، پنجم پژوهش مورد تأیید و فرضیه دوم و سوم پژوهش مبنی بر رابطه یکسویه مثبت و معنادار اعتماد سازمانی ادراک شده با تعهد عاطفی و تعهد مستمر تأیید نمی گردد. نتایج حاصل از تحلیل مسیر انجام شده حاکی از آن است که اعتماد به مدیر بر تعهد مستمر و تعهد عاطفی تأثیر مستقیم دارد. نتایج معادلات ساختاری نیز نشان داد که شاخص نیکویی برازش مدل ۰/۷ و شاخص تعدیل یافته آن ۰/۰۲۵ می باشد که حکایت از برازش این مدل دارد. به عبارت دیگر این مدل تا حدودی می تواند روابط ابعاد اعتماد سازمانی با تعهد مستمر و تعهد عاطفی معلمان به سازمان آموزش و پرورش را نشان دهد. به عبارت ساده تر اعتماد به مدیر ادراک شده بر تعهد عاطفی و تعهد مستمر معلمان دارای تأثیر مستقیم می باشد. مدل مفهومی این ارتباط با ضرایب مسیر مربوطه در دیاگرام (۲) طراحی گردیده است.



دیاگرام (۲). مدل مفهومی علی رابطه بین ادراک از ابعاد اعتماد سازمانی با تعهد مستمر و تعهد عاطفی معلمان

$$\text{Chi-Square}^1 = 5.04/19 \quad \text{df} = 7 \quad \text{P} = 0.001 \quad \text{RMSEA}^2 = 0.0453$$

$$\text{GFI}^3 = 0.7 \quad \text{AGFI}^4 = 0.025$$

یکی از شاخص‌های برازندگی مدل شاخص نیکوئی برازش (GFI) است. این شاخص هرچقدر به یک نزدیک‌تر باشد بیانگر برازش بهتر مدل است که در مدل حاضر این شاخص ۰/۷ می‌باشد. شاخص دیگر (AGFI) است که این شاخص شکل تصحیح یافته (GFI) است. میزان این شاخص ۰/۰۲۵ می‌باشد. همچنین شاخص (RMSEA) ریشه میانگین مجذور باقی مانده ها ۰/۴۵۳ بدست آمده است. بنابر این می‌توان گفت که مدل دارای برازش خوبی است.

بحث و نتیجه گیری

هدف از انجام این پژوهش شناخت روابط ادراک معلمان از ابعاد اعتماد سازمانی با تعهد مستمر و عاطفی آنها به منظور ارائه یک مدل ساختاری مناسب بوده است. براین اساس این روابط به روش مدل‌یابی معادلات ساختاری تجزیه و تحلیل گردید و نتایج حاصل از آن نشان داد که اعتماد سازمانی به طور مستقیم بر تعهد سازمانی تأثیر می‌گذارد. این تأثیر از طریق اعتماد به مدیر به تعهد مستمر و عاطفی معلمان بیشتر نمایان گردید. به عبارت ساده‌تر هرچه معلمان به مدیران خود بیشتر اعتماد داشته باشند در فضای سازمان از تعهد بالاتری برخوردار بوده و با داشتن اعتماد از اینکه

1. Chi-Square

2. Root Mean Square Error of Approximation

3. Goodness of Fit Index

4. Adjusted Goodness of Fit Index

آزمون مجذور کای

ریشه میانگین مجذور باقی مانده ها

شاخص برازندگی

شاخص تعدیل یافته برازندگی

سازمان را ترک کنند و در سازمانهای دیگر مشغول به کار شوند، حتی اگر جایگزین های شغلی مناسبی هم داشته باشند صرف نظر می کنند. یافته های پودساکف و همکاران (۱۹۹۶)، یوگبارو (۲۰۰۳) پری (۲۰۰۴) و ایلماز (۲۰۰۸) نیز مؤید این یافته است. از این یافته ها می توان دریافت که هرچه قدر اعتماد سازمانی و اعتماد به مدیر افزایش یابد سطوح بالاتری از تعهد بدست خواهد آمد. حتی اگر ارتباط مستقیمی هم بین این مؤلفه ها نباشد، یکی از اثرگذارترین متغیرها بر تعهد سازمانی، اعتماد سازمانی است. تأثیر مستقیم اعتماد به مدیر بر تعهد مستمر به این معناست که کارکنان هنگامی که ادراک بالایی از اعتماد به مدیر داشته باشند، کمتر تمایل به ترک سازمان دارند و این کاملاً منطقی است که کارکنان به دلیل سرمایه گذاری های خودشان در یک سازمان و صرف وقت و عمر خود در آن سازمان اگر به مدیر اعتماد کنند، در آن سازمان باقی بمانند. از طرف دیگر اگر کارکنان اعتماد لازم به مدیر را بدست آورند تعهد عاطفی آنها نیز افزایش می یابد. به عبارت ساده تر اینکه معلمان در صورتی با میل و رغبت در سازمان آموزش و پرورش باقی می مانند، با آن سازمان هویت یابی می نمایند، اهداف و ارزش های آن را می پذیرند و به اینکه برای سازمان تلاش نمایند، تمایل نشان می دهند، که به مدیر خود اعتماد داشته باشند و این نکته به طور مستقیم تحت تأثیر اعتماد زیاد به مدیران است. همچنین هرگاه معلمان در ارتباط با مدیران به اعتماد کافی دست یابند، تمایل به ماندن در سازمان و تلاش صرف به نفع سازمان در آنها افزایش می یابد. این نتایج با یافته های پژوهش هوی و تارتتر (۲۰۰۴)، پری (۲۰۰۴)، ایلماز (۲۰۰۸) همخوانی دارد. این همخوانی می تواند اینگونه تبیین شود که اعتماد به مدیر در میان جوامع و سازمان های متفاوت از جایگاه ویژه ای برخوردار است و نسبت به متغیرهای فرهنگی نیز حساسیتی نشان نمی دهد و در ابقاء یا خروج کارکنان چه با اجبار و چه بر مبنای رضایت و تمایل بسیار تأثیرگذار است. به احتمال قریب به یقین مدیران در فضای شغلی معلمان و کارکنان نقش مؤثری در ایجاد تعهد به سازمان و تمایل به ماندن کارکنان ایفا می کنند و در صورتی که مدیران بتوانند اعتماد معلمان را جلب نمایند به طور مستقیم در ارتقای سطح تعهد مستمر و عاطفی آنها تأثیر بسزایی گذاشته اند. به عبارت دیگر مدیران نمایندگان سازمان در نظر گرفته می شوند و به این دلیل پاسخ های مشارکت کنندگان در پژوهش به سمت اعتماد به مدیر تمایل یافته است. از طرف دیگر پاسخ دهندگان بیشتر تمایل دارند به موضوعات ملموس تر پاسخ ادراکی دهند.

همچنین در این پژوهش اعتماد به سازمان رابطه مثبت و معناداری با تعهد مستمر و عاطفی نشان داد. به عبارت دیگر تمایل معلمان به ماندن در سازمان آموزش و پرورش تحت تأثیر مستقیم اعتماد به این سازمان قرار ندارد. به نظر می‌رسد این بعد از اعتماد از طریق متغیرهای دیگر به طور غیرمستقیم بر تعهد معلمان به ماندن در سازمان و تمایل آنها در تلاش به نفع سازمان تأثیر بگذارد. همچنین اعتماد به سازمان در تعهد عاطفی معلمان با سازمان و پذیرش اهداف و ارزش‌های سازمان هم تأثیر مستقیمی نشان نداده است. این یافته با ماحصل پژوهش هوی و تارتتر (۲۰۰۴)، پری (۲۰۰۴) و ایلماز (۲۰۰۸) همخوانی ندارد. این عدم همخوانی نشان از تفاوت در ساختار سازمان، تمرکز یا عدم تمرکز در سازمان، نحوه تصمیم‌گیری‌ها در جوامع متفاوت دارد و همچنین هویتی که سازمان از خود در برابر دیدگان کارکنان خویش به نمایش می‌گذارد.

یافته‌های این پژوهش به صورت منطقی قابل تبیین است چرا که در سازمان آموزش و پرورش مدیران ناظران بلا فصل معلمان و مجریان تصمیم‌گیری‌ها در مدارس هستند. معلمان از طریق نحوه اجرا و تعاملاتی که مدیران در اجرای این تصمیمات نشان می‌دهند و اطلاعاتی که در فضای محیط آموزشی بدست می‌آورند به مدیران اعتماد کرده و این اعتماد باعث تعهد بیشتر آنان می‌گردد. به عبارت ساده‌ترین مدیران هستند که با جلب اعتماد همکاران خود برای سازمان افرادی متعهد و وفادار می‌سازند و چون مدیران نمایندگان سازمان در نظر گرفته می‌شوند بیشتر اعتماد به مدیران نمود می‌یابد و احتمالاً اعتماد به مدیر با توجه به رابطه بالایی که با اعتماد به سازمان دارد بطور غیرمستقیم می‌تواند بر ابعاد تعهد موثر باشد گرچه این فرضیه در مدل پژوهش بررسی نشد اما می‌توان آنرا در پژوهش‌های آتی در نظر داشت. بعبارتی می‌توان اذعان داشت که قدرت تبیین اعتماد به مدیر به حدی است که در حضور این متغیر اعتماد به سازمان توان اثرگذاری خویش را از دست می‌دهد. به هر حال باید در نظر داشت که وضعیت کنونی سازمان آموزش و پرورش نیازمند مدیرانی است که تعهد کارکنان را افزایش داده و تمایل به ماندن را ارتقاء دهند. از آنجا که در این سازمان معلمان در ارتباط کمتری با سازمان هستند و ارتباط آنها از طریق مدیران صورت می‌پذیرد کاملاً منطقی است که اعتماد به مدیران باعث اعتماد به سازمان گردد و تمایل به ماندن در سازمان و پذیرش اهداف آن در کارکنان تقویت گردد. این احتمال مطرح است که با تغییر شرایط ساختاری آموزش و پرورش، نحوه تأثیر و تأثرات اعتماد به مدیران بر تعهد مستمر و عاطفی نیز تغییر کند و از تأثیر

اعتماد به مدیر کاسته شود و اعتماد به سازمان هم بتواند تأثیر مستقیمی بر تعهد عاطفی و مستمر داشته باشد. بنابراین لازم است به این نکته توجه شود که تبیین‌های ارائه شده نسبی هستند و تحت تأثیر شرایط ساختاری سازمان قرار می‌گیرند. به هر حال باید در نظر داشت که این پژوهش در سازمان آموزش و پرورش شهر اصفهان صورت گرفته است و در تعمیم نتایج به دیگر سازمان‌ها و شهرها و استان‌های دیگر باید جانب احتیاط رعایت گردد. همچنین به لحاظ اینکه نمونه آماری این پژوهش از میان معلمان لیسانس و فوق لیسانس انتخاب گردیده است در تعمیم نتایج به معلمان با مدارج تحصیلی پایین‌تر باید با احتیاط عمل شود. با توجه به نتایج به دست آمده پیشنهاد می‌گردد، مدیران ارشد و آموزشی برای جلب اعتماد کارکنان به محیط کار و شغل از شفافیت و صداقت بیشتری در امور کارکنان استفاده نموده و ادراکات و برداشتهای معلمان در مورد صداقت، قابل اعتماد بودن، یکپارچگی رفتاری به عبارت دیگر همسانی رفتار و گفتار مدیران، توجه تصمیم‌گیری‌ها و نشان دادن دغدغه‌های خاطر نسبت به کارکنان را تعدیل نمایند تا تمایل به ماندن در سازمان افزایش یافته و تمایل به ترک سازمان و یافتن جایگزین شغلی کاهش یابد. زیرا هر چه اعتماد به مدیر بیشتر باشد تعهد مستمر و عاطفی معلمان به سازمان آموزش و پرورش بیشتر می‌شود.

منابع

- حجازی، الهه؛ نقش، زهرا (۱۳۸۷). الگوی ساختاری رابطه ادراک از ساختار کلاس، اهداف پیشرفت، خودکارآمدی و خودنظام بخشی در درس ریاضی. *تازه های علوم شناختی*، ۴: ۳۸-۲۷.
- حسن زاده، رمضان (۱۳۸۶). *روشهای تحقیق در علوم رفتاری*. چاپ پنجم. تهران: انتشارات دانشگاه شهید بهشتی.
- گل پرور، محسن (۱۳۸۶). رابطه بین عدالت رویه ای ادراک شده و مدیریت کیفیت فراگیر با تعهد عاطفی و مستمر. *فصلنامه پژوهشگر (مدیریت)*، ۵: ۵۱-۴۱.
- مشفق، زهرا الزمان (۱۳۸۸). رابطه بین ابعاد عدالت سازمانی، اعتماد، تعهد مستمر و عاطفی با خودکارآمدی نقش مدیران آموزشی شهر اصفهان. پایان نامه کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی چاپ نشده، دانشگاه آزاد اسلامی واحد خوراسگان.

نادی، محمدعلی و سجادیان، اینناز (۱۳۸۷). تحلیل روابط ساده و چندگانه بین رضایت شغلی و تعهد عاطفی، هنجاری و عقلانی کارکنان رستورانهای شهر اصفهان. **اولین کنگره دوسالانه روانشناسی صنعتی و سازمانی دانشگاه اصفهان** (۱۹-۱۸ اردیبهشت ۱۳۸۷).

نادی، محمدعلی؛ محمدی شمس آبادی، میترا و سیادت، سید علی (۱۳۸۸). پیش بینی وفاداری دانش آموزان دخترمدارس غیر دولتی به مدارس خود براساس اعتمادبه مدرسه، تعهدبه مدرسه و رضایت از مدرسه. **مجله دانش و پژوهش درعلوم تربیتی**. در دست چاپ.

نادی، محمدعلی و مشفق، نزهت الزمان (۱۳۸۸). مدل یابی معادلات ساختاری روابط ادراک معلمان از ابعاد عدالت با تعهد مستمر و عاطفی به منظور ارائه یک مدل مفهومی. **فصلنامه تخصصی علوم اجتماعی**، ۶: ۲۱-۳۸.

- Allen, N. g. And J. P. Meyer, 1990. **The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization**. *J. Occup. Psychol.*, 63:1-18.
- Allen, N.J. and Meyer, J.P. 1996. "Affective, continuance, and normative commitment to the organization: an examination of construct validity", *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 49 .No. 3, pp. 252-76.
- Arnold, K. A., J. Barling and E.K. Kelloway, 2001. **Transformational leadership or the iron cage: Which predicts trust, commitment and team efficacy?** *Leadership Org. Dev. J.*, 22:315 – 320.
- Asunakutlu, T., 2007. Trust, Culture and Organizational Reflections. In: *Managerial – Organizational Behavior in Cultural Context*, Erdem, R. and C.S Cukur (Eds.). **Turkish Psychological Association Publishing**, Ankara, pp: 231-265.
- Balay, R., 2000. **Organizational Commitment of Administrators and Teachers**. Nobel Publishing Ankara.
- Bruhn, J. G., 2002. **Trust and the Health of Organizations**. **Kluwer Academic** / Plenum Publishers, USA.
- Brockner, J., & Siegel, P. 1996. **Understanding the interaction between procedural and distributive justice**. In R. M. Kramer & T. R. Tyler (Eds.), *Trust in organizations: Frontiers of theory and research*, pp. 390-413.
- Burke, P.J. and J.E. Stets, 1999. **Trust and commitment through self – verification**. *Soc. Psychol. Q.*, 62: 347 – 366.
- Büyükdere, B. and T. Solmus, 2006. **Interpersonal Trust in a work and a life**. <http://www.isguc.Org/?AVC=arc-view.Php&ex=271&pg=m.10.03.2007>.

- Celep, C, 2000. **Teachers and Organizational Commitment in Educational**. A Publishing, Ankara.
- Cetin, M. Ö., 2004. **Organizational Culture and Organizational Commitment**. Nobel Publishing, Ankara.
- Chang, H. T., N. W. Chi and M. C. Miao, 2007. **Testing the relationship between three – component organizational / occupational commitment and organizational / occupational turnover intention using a non – recursive model**. J. vocational Beh, 70: 352-368.
- Cheng, Y. and M.S Stockdale, 2003. **The validity of the three – component model of organizational commitment in a Chinese context**. J. Vocational Beh, 62: 465 – 489.
- Clarke, J., 2002 **Skeleton key – Communication and Politics in Workplace**. MESS Publishing, Istanbul.
- Cohen, I. Manion, I. & Morrison ,2000. **Research methods in educational by routledge flamer**, 5th edition.
- Deluge, R.J., 1995. **The relation between trust in the supervisor and subordinate organizational citizenship behavior** Military Psychol., 7: 1-16.
- Doney, P.M. and J.P. Cannon, 1997. **An examination of the nature of trust n buyer – seller relationship**. J. Market., 61: 35 – 51.
- Erdheim, J., M. Wang and M.J. Zicker, 2006. **Linking the big five personality constructs to organizational commitment**. Personality Individual Differences, 41: 959 – 970.
- Hoy, W.K. and W.J. Kupersmith, 1984. **Principal authenticity and faculty trust: Key elements in organizational behavior**. Planning and Change, 15: 81-88.
- Hoy, W.K, C.J. Tarter and L. Witkoskie, 1996. **Faculty trust in colleagues: Linking the principal with school effectiveness**. J. Res. Dev. Educ., 26: 38 – 45.
- Hoy, W.K., K. Barnes and D. Sabo, 1996. **Organizational health and faculty trust: A view from the middle leave**. Res. Mid. Lev Educ. Q., 19: 21 – 39.
- Hoy, W.K. and M. Tschannen – Moran, 1999. **Five faces of trust: An empirical confirmation in urban elementary schools**. J. School Leadership, 9: 184 – 208.
- Hoy, W.K. and M. Tschannen – Moran, 2003. **The Conceptualization and Measurement of Faculty Trust in Schools: the Omnibus T – Scale**. In: **Studies in Leading and Organizing Schools**, Hoy, W. K .and C.G Miskel (Eds.). Information Age Publishing, Greenwich, pp: 181 – 208.

- Hoy, W.K. and C.J. Tarter, 2004. **Organizational justice in schools: No justice without trust.** Int. J. Educ. Manage., 18: 250 – 259.
- Hoy, W.K. and C.J. Tarter, 2006. **School mindfulness and faculty trust: Necessary conditions for each other?** Educ. Admin. Q., 42: 236 – 255.
- Kacmar, K.M., D.S. Carlson and R.A. Brymer, 1999. **Antecedents and consequences of organizational commitment: A comparison of two scales.** Educ. Psychol. Measurement, 59: 976 – 994.
- Katz, D. and R.L. Kahn, 1977. **The Social Psychology of Organizations.** TODAIE publishing, Ankara.
- Kollock, P., 1994. **The emergence of exchange structures: An experimental study of uncertainty, commitment, and trust.** Am. J. Soc., 100: 315 – 345.
- Lewicki, R.J., D. J. McAllister and R.J. Bies, 1998. **Trust and distrust new relationships and realities.** Aced Manage. Rev., 23: 438 – 458.
- Liou, T. K., 1995. **Understanding employee commitment in the public organization: A study of the juvenile detention center.** Int. J. Public Admin., 18: 1269 – 1295.
- Luthans, F., 1995. **Organizational Behavior.** McGraw – Hill Inc., New York.
- Mishra, J. and M.A. Morrishsey, 1990. **Trust in employee / employer relationships: A survey of west Michigan managers.** Public Personal Manage. 19: 443 – 485.
- Mowday, R.T., R.M. Steers and L.W. Porter, 1979. **The measurement of organizational commitment.** J. Vocational Behave. 14: 224 – 247.
- Mowday, R.T., L.W. Porter and R.M. Steers 1982. **Employee – Organizational Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism and Turnover.** Academic Press, New York.
- Nystedt, L., A. Sjöberg and G. Hagglund, 1999. **Discriminate validation of measures of organizational commitment, job involvement and job satisfaction among Swedish army officers.** Scand. J. Psychol., 40: 49 – 55.
- O' Reilly C.A. and J. Chatman, 1986. **Organizational commitment and psychological Attachment: The effects of compliance, identification and internalization on prosocially behavior.** J. Applied Psychol, 71: 492 – 499.
- Perry, R.W., 2004. **The relationship of affective organizational commitment with supervisory trust.** Rev. Public Personal Admin., 24: 133 – 149.
- Podsakoff, P. M., S.B. MacKenzie and W.H. Bommer, 1996. **Transformational leaders behaviors and substitutes for leadership as**

- determinants of employee satisfaction , commitment , trust , and organizational citizenship behaviors . J. Manage., 22: 259 – 298.**
- Portter, L. W., R.M. Steers, R .T. Mowday and P.V. Boulian, 1974. **Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians.** J. Applied Psychol., 59: 603 – 609.
- Powell, D.M. and J.P. Meyer, 2004. **Side – bet theory and the three – component model of organizational commitment.** J. Vocational Beh. 65: 157 – 177.
- Rosen, R.H., 1998. **Human Management.** MESS Publishing, Istanbul.
- Ruder, G. 2003. **The Relationship among Organizational Justice, Trust, and Role Breadth Self-Efficacy.** Thesis of Philosophy in Human Development.
- Shockley – Zalabak, P., K. Ellis and R. Cesaria, 2003. **Measuring organizational trust: A diagnostic survey and international indicator.** Com. World. San Francisco.
- Smith, P. A., W. K. Hoy and S.R. Sweetland, 2001. **Organizational health of high schools and dimensions of faculty trust.** J. School Leadership 12: 135 – 150.
- Tarter, C.J., D Sabo and W.K. Hoy, 1995. **Middle school climate, faculty trust and effectiveness.** J. Res. Dev Educ., 29: 41 – 49.
- Tschannen – Moran, M. and W.K. Hoy, 1998. **Trust in schools: A conceptual and empirical analysis.** J. Educ. Admin., 4: 334 – 352.
- Tschannen – Moran, M. and W.K. Hoy, 2000. **A multidisciplinary analysis of the nature, meaning and measurement of trust.** Rev. Educ. Res., 71: 547 – 593.
- Tschannen – Moran, M., 2001. **Collaboration and the need for trust.** J. Educ. Admin., 39: 308 – 331.
- Tschannen – Moran, M., 2003. **Fostering Organizational Citizenship in Schools: Transformational Leadership and Trust.** In: Studies in Leading Schools, Hoy W.K. and C.G. Miskel (Eds.). **Information Age Publishing,** Greenwich: CT, pp: 157 – 179.
- Ugboro, I. O., 2003. **Influence of managerial trust on survivors' perceptions of job insecurity and organizational commitment in a post restructuring and downsizing environment.** J. Behav. Applied Manage. 4: 230 – 253.
- Wiener, Y., 1982. **Commitment in organization a normative view Acad. Manage. Rev., 7: 418 – 428.**
- Yilmaz, K. 2008. **The relationship between organizational Trust and organizational Commitment in Turkish Primary Schools.** **Journal of Applied Sciences,** vol. 8, No. 12, pp.2293-2299.

Yüksel, Ö. 2000. **Human Resource Management**. Gazi Publishing. Ankara.



پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی