

## ارتباط بین اعتماد سازمانی، حمایت سازمانی ادراک شده و تعهد سازمانی

حمیدرضا بهرامی\* - رسول صریحی اسفستانی\*\*

(تاریخ دریافت ۹۲/۱۰/۲۴ - تاریخ پذیرش ۹۴/۱۱/۱۲)

### چکیده

موفقیت در دنیای رقابتی به توانایی توسعه روابط مثبتی بر اعتماد نیاز دارد و کلید اصلی آن به شمار می‌رود. بر این اساس سازمان‌ها و کارکنان نیاز دارند که هم خودشان قابل اعتماد باشند و هم به یکدیگر اعتماد کنند. تعهد سازمانی نیز یک نوع نگرش مهم شغلی و سازمانی است که در طول چند دهه اخیر مورد علاقه بسیاری از محققان رشته‌های رفتار سازمانی بوده و همچنان وجود دارد. از طرف دیگر حمایت سازمانی ادراک شده به برداشت کارکنان از میزان توجه سازمان به تلاش، سلامتی و آسایش آن‌ها اشاره دارد. از این رو با توجه به اهمیت این عوامل در سازمان‌ها، پژوهش حاضر به بررسی رابطه اعتماد سازمانی، تعهد چند بعدی سازمانی و حمایت سازمانی ادراک شده می‌پردازد. جامعه آماری این تحقیق، کارکنان ستادی معاونت نظارت مالی و خزانه داری کل کشور در وزارت امور اقتصادی و دارایی است که مجموعاً ۱۷۵ نفر می‌باشند؛ که از روش تصادفی طبقه‌ای استفاده شده و از این جامعه، نمونه مورد نظر از طریق فرمول کوکران، ۱۲۰ نفر به دست آمد. به منظور گردآوری داده‌های پژوهش، از پرسشنامه استاندارد کلیپ سیوات و همکاران (۲۰۱۲) استفاده شد. همچنین جهت افزایش روایی پرسشنامه از نظرات اساتید متخصص این رشته و کارشناسان وزارت امور اقتصادی و دارایی استفاده شد. از روش آلفای کرونباخ (۰,۸۴) جهت تعیین پایایی پرسشنامه استفاده شد.

در این پژوهش تجزیه و تحلیل داده‌ها، از طریق ماتریس همبستگی، معادلات رگرسیون چندگانه و ... با استفاده از نرم افزار آماری SPSS انجام شده است. یافته‌ها حاکی از آن است که اعتماد سازمانی (۰,۸۳) و حمایت ادراک شده (۰,۶۵۳) با تعهد سازمانی ارتباط دارد. همچنین اعتماد سازمانی با حمایت سازمانی ادراک شده (۰,۷۵) نیز ارتباط معناداری دارد. سازمان‌ها با بهره‌گیری از نتایج حاصله، در دنیای نوینی که پیوسته در حال تغییر و تحول است قادر به پیشی گرفتن از رقبای خواهند شد.

واژگان کلیدی: اعتماد سازمانی، حمایت سازمانی ادراک شده، تعهد سازمانی.

## مقدمه

امروزه منابع انسانی به عنوان یکی از با ارزش ترین دارایی های سازمانی، مهمترین مزیت رقابتی و کمیاب ترین منبع در اقتصاد دانش محور<sup>۱</sup> به حساب می آید (Belcourt & et, 2008). در مدیریت نیز اعتماد یک عامل کلیدی در حفظ اثربخشی کارکنان، مدیران و کل سازمان است (Callaway, 2007). و مبنای بسیاری از تعاملات و کنش های روزمره در جوامع انسانی چه در زمینه ارتباطات میان فردی و چه در حوزه ارتباطات اجتماعی بین گروه ها است (زاهدی و خانباشی، ۱۳۹۰).

از طرفی امروزه تعهد کارکنان به سازمان یکی از موارد بسیار مهم برای حفظ و نگهداری کارکنان محسوب می شود (Altindis, 2011). که نیرویی الزام آور و با ثبات روانشناختی است که فرد را به مجموعه فعالیت های مرتبط با هدف سازمان، پیوند می دهد (Schmalz, Martin, 2007). همچنین به صورت خاصی میزان فراوانی از ادبیات مرتبط با روابط میان سازمان و کارمند نیز بر حمایت سازمانی ادراک شده تمرکز یافته است (Pack, 2008).

وجود اعتماد سازمانی بر نحوه ارائه خدمات به کارکنان، خشنودی شغلی<sup>۲</sup> و تعهد سازمانی آثار مثبت و مهمی دارد (Fitzory, T, 2007). و باور کارکنان نسبت به تحت حمایت بودن توسط مدیران، در کارکنان این اعتماد را به همراه دارد که سازمان در نظر دارد تعهدات تبادل شده<sup>۳</sup> را به نحو بسیار مؤثری در قبال کارکنانش اجرا نماید (Stamper C L, Johlke M C, 2003). این مسأله در خصوص وزارت امور اقتصادی و دارایی که تنظیم کننده سیاست های اقتصادی و مالی کشور و هم چنین ایجاد کننده هماهنگی در اجرای آنها می باشد از اهمیت دو چندانی برخوردار است.

بنابراین سؤالات اساسی این پژوهش این است که "آیا اعتماد سازمانی ارتباطی با حمایت سازمانی ادراک شده و تعهد سازمانی دارد؟"، "آیا حمایت سازمانی ادراک شده نیز با تعهد سازمانی رابطه دارد؟ و در نهایت آیا می توان میزان اعتماد سازمانی و تعهد سازمانی را به چگونگی حمایت سازمانی ادراک شده در سازمان نسبت داد؟".

مبانی نظری تحقیق:

الف) اعتماد سازمانی<sup>۴</sup>

فرهنگ انگلیسی آکسفورد<sup>۵</sup> اعتماد را اطمینان یا اتکا به برخی از ویژگی ها یا خصایص یک

1. Knowledge-based economy
2. Job satisfaction
3. Obligations exchanged
4. Organizational Trust
5. Oxford English Dictionary

شخص یا سازمان می‌داند (زاهدی و خانباشی، ۱۳۹۰). اعتماد مفهومی است که تقریباً در تمامی روابط از جمله روابط دوستی، خانوادگی، سازمانی، اقتصادی و ... نقش دارد (Lusher, 2012). بر پایه تجربه افراد شکل می‌گیرد و امری آموختنی و یک پدیده حساس و شکننده است (Erden, Ali. And Erden, Hale: 2009). در واقع افراد در صورت داشتن اعتماد، تمایل بیشتری برای ارائه دانش به یکدیگر خواهند داشت (Chen, 2010).

اعتماد به عنوان یک ساختار مهم یک پیش‌بینی کننده مهم واکنش‌ها، رفتار و عملکرد کارکنان و همچنین فرایندهای سازمانی است (Paliszkievicz, 2011). همچنین یکی از عوامل مهم در ثبات بلند مدت سازمان است (Sankowska, 2012). برخی از عقاید صاحب‌نظران در مورد مفهوم اعتماد به شرح جدول ذیل بیان می‌گردد:

جدول شماره (۱): مفهوم "اعتماد" از منظر صاحب‌نظران

صاحب‌نظران	مفاهیم
گاردن <sup>۱</sup> (۲۰۰۰)	اعتماد یک انتظار مثبت است در رابطه با این که طرف مقابل در گفتار، کردار و تصمیم‌های خود به گونه‌ای فرصت طلبانه رفتار نکند
بارگ <sup>۲</sup> (۲۰۰۵)	اعتماد را حالت روانشناسی می‌داند که افراد را قادر می‌سازد تا آسیب‌پذیری و رفاخ خود را در دستان دیگر بخش‌ها قرار داده و انتظار رفتارهای مثبت از آنان داشته باشد
بادنر <sup>۳</sup> (۲۰۰۷)	اعتماد اساس موفقیت در زندگی شخصی و روابط کاری است؛ در واقع همه روابط سازمانی بر مبنای اعتماد ایجاد می‌شود

(اقتباس از: راتر (۱۹۹۷)، گاردن<sup>۱</sup> (۲۰۰۰)، بارگ<sup>۲</sup> (۲۰۰۵) و بادنر<sup>۳</sup> (۲۰۰۷))

سه جریان گسترده در ادبیات اعتماد وجود دارد: نخست اعتماد درون سازمانی دوم اعتماد میان سازمان‌ها سوم اعتماد میان سازمان‌ها و مشتریان (Dietz & Hartog, 2006). درک کامل از اعتماد سیستمی بدون توجه به افرادی که عضو آن سیستم هستند، امکان‌پذیر نیست (Hassan & Semercioz, 2010). در حقیقت اعتماد، باور ما به این امر است که دیگران همان کاری را انجام می‌دهند که ما از آنها انتظار داریم، بدون آنکه آنها تحت نظارت باشند (Lewis, 2007). کووی<sup>۴</sup> (۲۰۰۹) گفتار واضح و صریح، احترام، نشان‌دادن وفاداری، پاسخگو بودن، گوش فرا دادن به دیگران را برای ایجاد و حفظ اعتماد برای مدیران و رهبران اثربخش عنوان نموده

1. Gordon
2. Burg
3. Bodnar czuk, M
4. Gordon
5. Burg
6. Covey, Stephen. M.R

است. هزینه‌های بی اعتمادی نیز به علت عدم تمایل کارکنان به همکاری و مشارکت، کیفیت پائین کار و نیاز به کنترل می‌تواند سنگین باشد. (pucetaite & Lamsa, 2008).

### ب) حمایت سازمانی درک شده<sup>۱</sup>

نخستین بار آیزنبرگر<sup>۲</sup> و همکارانش در سال ۱۹۸۶ در پژوهشی مفهوم حمایت ادراک شده از سوی سازمان را معرفی کردند (Eisenberger, 2008). ریشه حمایت سازمانی ادراک شده، تعهد مبادله‌ای است که بر پایه آن دلبستگی، کوشش و تعهد به سازمان با اجرت اجتماعی و مادی همراه می‌شود (Allen, 2008).

ادراک از حمایت سازمانی، عبارت است از باور کلی فرد مبنی بر اینکه سازمان، زحمات او را ارج می‌نهد و برای سعادت و رفاه او اهمیت قائل است (حاجی کریمی، رضائیان، عالم تبریز، سلطانی، ۱۳۹۱). کارکنانی که میزان بالایی از حمایت سازمانی را درک می‌کنند، تعهد بیشتری به سازمان خواهند داشت (Chang, 2005). ادراک از حمایت سازمانی، درک این نکته از سوی فرد است که رفاه و آسایش و میزان موفقیت سازمان برای فرد مهم است (Bell and Menguc, 2002). شواهد زیادی بر این نکته تأکید می‌کنند که برنامه‌های حمایت کارکنان رایج کنونی در یک دهه گذشته غیر معمول بوده‌اند (Riggle et al, 2009).

اینگهام<sup>۳</sup> (۲۰۰۸) معتقد است که کارکنان یک سازمان همیشه بر اساس ارزشی که سازمان برای آنها قائل است، اعتقاد و علاقه خاصی پیدا می‌کنند و این اعتقاد و باور حمایت سازمانی است. سطح بالای ادراک از حمایت سازمانی، سبب ایجاد تعهد در کارکنان به منظور جبران این امتیازات و منافع خواهد شد (Aoyagi, Cox, Mcguire, 2008).

ادراک از حمایت مدیریت، امکان دارد از طریق تأمین نیازهای عاطفی و اجتماعی، مانند تعلق و حمایت احساسی، کمک به بالا بردن وفاداری عاطفی کند (Fu, & et el, 2009). ادراک از حمایت مدیریت نیز منجر به ایجاد احساس تکلیف درباره موفقیت سازمان می‌شود. این احساس تکلیف، تعهد عاطفی کارکنان را نسبت به سازمانی که دارای شخصیت فرض می‌شود، افزایش می‌دهد (Bolander, F & Jones, 2009).

### ج) تعهد سازمانی<sup>۴</sup>:

واژه تعهد به معنی عمل سپرده‌گذاری به یک موسسه و توافق و تعهد به انجام کاری در

1. perceived organizational support
2. Eisenberger
3. Ingham
4. Organizational Commitment

آینده است (شفقت و همکاران، ۱۳۹۲). مفهوم تعهد سازمانی نیز اولین بار توسط وایت<sup>۱</sup> (۱۹۵۶) در مقاله «انسان سازمانی» مطرح شد (پورسلطانی و امیرجی: ۱۳۹۲). پس از انتشار مقاله پورترز، استیرز، مودی و بولیان<sup>۲</sup> در سال ۱۹۷۴ که به تعریف جامع تعهد سازمانی پرداختند و سپس در سال ۱۹۷۹ که مودی، استیرز و پورترز، سنجای برای اندازه گیری آن طراحی و معرفی کردند، توجه به این مفهوم، شدت یافت (McCroskey, 2007).

در ادبیات وابستگی کارکنان به سازمانی که در آن اشتغال به کار دارند، بیانگر تعهد است (Akroyd et al, 2009). فرد متعهد، سازمان را معرف خود می‌داند (Mayer, 2001). پس تعهد سازمانی عبارت است از قدرت و مقدار هویتی که یک فرد با سازمان خود احساس می‌کند (Handlon, 2009). تعهد سازمانی اشاره به دلستگی کارمند به سازمان، احساس هویت با آن و احساس تعهد به سازمان دارد (Holcome, 2009). در نتیجه تعهد سازمانی یک فرایند پویای تعامل بین شخص و محیط می‌باشد (Liou, Shwu-Ru 2008).

مایر و آلن (۲۰۰۷) سه بعد اصلی تعهد را تعهد عاطفی، تعهد عقلایی و تعهد هنجاری می‌دانند که تعاریف آنها در جدول زیر بیان می‌گردد:

جدول شماره (۲): انواع تعهد از نظر آلن و مایر (۲۰۰۷)

نوع تعهد	تعاریف
تعهد عاطفی	الگوی ذهنی که از تمایل شخصی فرد برای ماندن در سازمان تشکیل شده است
تعهد هنجاری	احساس تعهد اخلاقی فرد برای ماندن در سازمان است
تعهد مستمر	تعهد و تعلق که بر پایه نبود گزینه‌ها و فرصت‌های شغلی دیگر شکل گرفته است

اقتباس از: Cho and Huang, 2012:35

وست گست<sup>۳</sup> (۲۰۱۱) نیز معتقد است که تعهد عاطفی کارکنان به سازمان، احراز هویت خود با سازمان و مشغولیت در آن و درباره میل کارکنان به بودن به عنوان عضوی از سازمان می‌باشد. مایر و آلن<sup>۴</sup> (۱۹۹۷) نیز تعهد سازمانی را به عنوان یکی از جنبه‌های زندگی سازمانی معرفی کردند که معتقدند در چرخه زندگی سازمان کاربرد دارد (Cassar & Briner, 2011).

تعهد سازمانی ذاتاً چند بعدی می‌باشد (Onn Choong, Luen Wong & Chai Lau, 2011). کارکنان متعهد، کارایی سازمان را ارتقاء می‌دهند. چنین کارکنانی مولدتر از سایر کارکنان سازمانی هستند و گرایش کمتری به ترک سازمان خود دارند (Morrow, McElroy & Scheibe,

1. Whyte  
2. Porke, Steers, Mowday & Bulian  
3. Westgeest  
4. Meyer, J.P. Allen, N.J

K. P, 2012) در نتیجه برای افزایش تعهد سازمانی، پیش قدم شدن خود مدیران در پایبندی به تعهدات سازمانی و ارتقاء سطح اعتماد در سازمان توصیه می شود (آرین پور، ۱۳۹۰: ۳۷۸).

آنچه که از تئوری‌های مطرح شده فوق می توان استدلال به رابطه اعتماد سازمانی، تعهد سازمانی و حمایت سازمانی ادراک شده کارکنان نمود آن است که اعتماد سازمانی موجب اعتماد کارکنان به مدیریت می شود. کارکنان اطمینان می یابند که سازمان هر نوع اطلاعاتی که سبب بهبود فعالیت‌های کاری آنان شود، در اختیارشان می گذارد و افراد دریافتی هایشان را مناسب می دانند و در مورد احساساتشان با یکدیگر صادقانه برخورد می کنند. در مجموع این عوامل به عنوان اعتماد سازمانی نقش به سزایی بر تعهد سازمانی کارکنان دارد. همچنین تعهد سازمانی سبب می شود که کارکنان تلاش مضاعفی را برای بیشتر شدن موفقیت‌های شغلی خود اختصاص دهند و نیازی به عامل اجباری برای وقت شناس بودن در محل کار نداشته باشند و نیز علاقمند به حرفه شغلی خود می شوند. از طرفی دیگر به واسطه حمایت سازمانی اهداف و ارزش‌های کارکنان در سازمان در نظر گرفته می شود و اگر اشتباه سهوی از سوی کارکنان به وجود آید سازمان آن را در نظر نمی گیرد. به بیان دیگر کاربست حمایت سازمانی ادراک شده ، اعتماد سازمانی و تعهد کارکنان را ارتقا می دهد.

#### پیشینه تحقیق:

طبق بررسی‌های صورت گرفته در زمینه پیشینه موضوعی تحقیق، هیچ گونه پژوهش داخلی و خارجی که اشاره مستقیم به "ارتباط بین اعتماد سازمانی، حمایت سازمانی ادراک شده و تعهد سازمانی" در وزارت امور اقتصادی و دارایی داشته باشد، یافت نشد. اما پژوهش‌های مختلفی به طور جداگانه این دو موضوع را مورد بررسی قرار داده‌اند که در زیر به نمونه‌هایی از تحقیقات خارجی اشاره می شود:

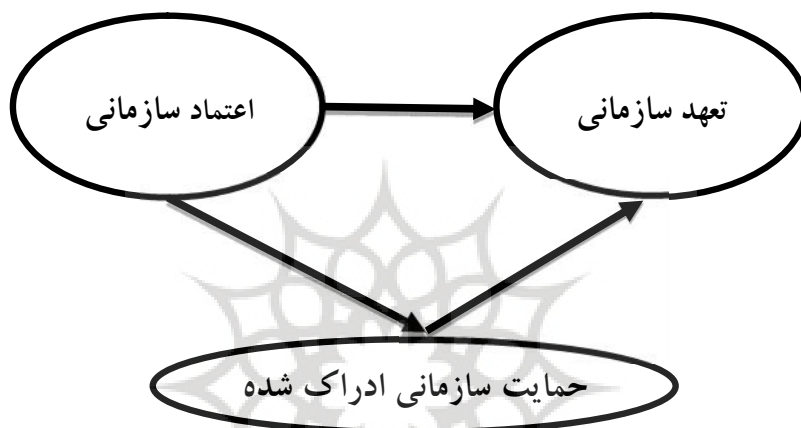
مطالعات ییلماز و اتالی<sup>۱</sup> (۲۰۰۹) بیان گر آن است که اعتماد سازمانی ارتباط مثبتی بر تعهد سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی و همچنین بهبود ارتباطات اجتماعی دارد. چیانگ و چنگ<sup>۲</sup> (۲۰۱۱) در تحقیقی نشان دادند که حمایت سازمانی ادراک شده می تواند پیش بینی کننده رفتار شهروندی، رضایت شغلی و تعهد سازمانی باشد. کوان<sup>۳</sup> و همکاران (۲۰۱۱) بر روی کارکنان کارخانه‌های صنعتی مطالعه کرده است؛ یافته‌های پژوهش آنان نشان داد که یکی از عوامل مؤثر در شکل گیری و تقویت تعهد سازمانی، حمایت سازمانی ادراک شده است. سلیپ و همکاران<sup>۴</sup>

1. Yilmaz, A., & Atalay
2. Chiang, Chun – Fang
3. Cowan, R
4. Cevat, Celep; Ozge Eler, Yilmazturk

(۲۰۱۲) در پژوهشی با عنوان "ارتباط بین اعتماد سازمانی، تعهد سازمانی و حمایت سازمانی درک شده سازمان‌های آموزشی" دریافتند که معلمانی که حمایت‌های سازمانی بیشتری دریافت می‌کنند، تعهد و اعتماد بیشتری نسبت به سازمان خود دارند.

### مدل مفهومی تحقیق

با توجه به موضوع تحقیق «ارتباط بین اعتماد سازمانی، تعهد سازمانی و حمایت سازمانی ادراک شده»، در این مدل از الگوی سلیپ و همکاران (۲۰۱۲) استفاده شده است.



شکل شماره (۱): مدل مفهومی تحقیق (اقتباس از: Celep et al; 2012)

### فرضیه‌های تحقیق

**فرضیه اول:** اعتماد سازمانی با حمایت سازمانی ادراک شده کارکنان ستادی وزارت امور اقتصادی و دارایی ارتباط معناداری دارد.

**فرضیه دوم:** اعتماد سازمانی با تعهد سازمانی کارکنان ستادی وزارت امور اقتصادی و دارایی ارتباط معناداری دارد.

**فرضیه سوم:** حمایت سازمانی ادراک شده با تعهد سازمانی کارکنان ستادی وزارت امور اقتصادی و دارایی ارتباط معناداری دارد.

### روش شناسی تحقیق

پژوهش حاضر بر حسب هدف از نوع تحقیقات توسعه‌ای است. همچنین این پژوهش بر حسب دستاورد یا نتیجه تحقیق از نوع کاربردی و به لحاظ استراتژی تحقیق مورد استفاده

پیمایشی می‌باشد. جامعه آماری این تحقیق، شامل کارکنان ستادی رده کارشناسی (کارشناسان، کارشناسان مسئول و مدیران پایه) معاونت نظارت مالی و خزانه‌داری کل کشور وزارت امور اقتصادی و دارایی است که مجموعاً ۱۷۵ نفر می‌باشند؛ لیکن جهت حصول اطمینان از این موضوع که اداره کل‌های مختلف این معاونت به طور کافی نمایندگی جامعه آماری را داشته باشند از روش تصادفی طبقه‌ای به عنوان یکی از روش‌های نمونه‌گیری استفاده شده که از این جامعه، نمونه مورد نظر از طریق فرمول زیر ۱۲۰ نفر به دست آمد:

$$n = \frac{N \bar{A} (Z_{r/2})^2 p(1-p)}{\bar{A}^2 (N-1) + (Z_{r/2})^2 P(1-P)}$$

$N = 175$      $\alpha = 5\%$      $Z_{r/2} = 1.96$      $P = 0.5$      $n = ? = 120$

جدول شماره (۳): روش محاسبه نمونه آماری

برای جمع‌آوری اطلاعات از پرسشنامه استاندارد پژوهش سلپ و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۱۲) استفاده شد که در آن پرسشنامه ایسن برگر<sup>۲</sup> (۲۰۰۸) برای حمایت سازمانی ادراک شده<sup>۸</sup> (سؤال)، پرسشنامه سلپ<sup>۳</sup> (۲۰۰۰) برای ارزیابی تعهد سازمانی (۲۷ سؤال)، پرسشنامه پولات<sup>۴</sup> (۲۰۰۷) جهت ارزیابی اعتماد سازمانی (۳۶ سؤال) مورد استفاده قرار گرفته است. همچنین جهت افزایش روایی پرسشنامه از نقطه نظرات کتبی و شفاهی اساتید متخصص این رشته و کارشناسان وزارت امور اقتصادی و دارایی با توجه به شرایط و ضوابط حاکم بر سازمان بهره‌مند گردید. به منظور تعیین پایایی پرسشنامه‌ها، ابتدا ۳۰ نفر از جامعه آماری انتخاب و پرسشنامه در اختیار آن‌ها قرار گرفت و سپس از روش آلفای کرونباخ جهت تعیین پایایی پرسشنامه استفاده گردید که مقدار آلفا آن برابر ۰٫۸۶ به دست آمد که می‌توان گفت پرسشنامه از پایایی قابل قبولی برخوردار است.

به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها، از رگرسیون خطی ساده و چندگانه برای ارتباط متغیرهای وابسته و مستقل استفاده شده است و برای کلیه رگرسیون‌ها، متد ENTER استفاده شده است. جهت آزمون خود همبستگی نیز در جزء اخلاص (آزمون همبستگی پیایی در جملات خطا)، از آزمون دورین - واتسون (D.W) استفاده شده است. همچنین جهت تعیین قدرت خطی بین

1. Chiang & Tsung
2. Eisenberger, R., Armeli, S., Rexwinkel, B., Lynch, P. D., & Rhoades, L
3. Celep
4. polat



متغیرهای مستقل از شاخص تولرانس استفاده گردیده است. بعد از سنجش معنادار بودن رگرسیون‌ها، معنادار بودن هر کدام از ضرایب آزمون گردید.

### یافته‌ها

در این بخش، محقق برای پاسخگویی به مسأله تدوین شده یا تصمیم‌گیری در مورد رد یا تأیید فرضیات، از روش‌های مختلف تجزیه تحلیل به شرح زیر استفاده کرده است.

از لحاظ توصیف مشخصات جمعیت شناختی کارکنان باید گفت که برای نشان دادن توزیع فراوانی هم‌زمان دو یا چند متغیر طبقه‌ای از جدول توافقی استفاده شد که بر اساس آن بیشترین فراوانی مربوط به کارکنانی است که دارای سطح تحصیلات لیسانس (۸۰ نفر) با پست سازمانی کارشناس (۹۲ نفر) و سوابق خدمتی بین ۵ تا ۱۰ سال (۷۵ نفر) می‌باشد.

سپس برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از رگرسیون‌های خطی ساده برای ارتباط بین متغیر وابسته حمایت سازمانی درک شده و متغیر مستقل اعتماد سازمانی (رگرسیون خطی ۱) و نیز از همین رگرسیون برای ارتباط بین متغیر وابسته تعهد به سازمان و متغیر مستقل حمایت سازمانی درک شده (رگرسیون خطی ۲) استفاده گردید سپس از رگرسیون خطی چندگانه جهت سنجش میزان ارتباط بین متغیر وابسته تعهد سازمانی و متغیرهای مستقل اعتماد سازمانی و حمایت سازمانی درک شده (رگرسیون خطی ۳) استفاده گردید.

برای تأیید رگرسیون‌ها از رگرسیون‌های خطی متد Enter به شرح جدول زیر استفاده شد. از ضریب تعیین که مجذور ضریب همبستگی می‌باشد استفاده گردید که در کلیه معادلات رگرسیون با توجه به مقدار آماره دورین واتسون آن (بازه بین ۱/۵ تا ۲/۵) مناسب می‌باشد.

جدول شماره ۴: رگرسیون‌های خطی متد Enter

رگرسیون‌ها	ضریب همبستگی	ضریب تعیین	ضریب تعیین تصحیح شده
رگرسیون خطی (۱)	۰/۷۵۰	۰/۵۶۲	۰/۵۵۹
رگرسیون خطی (۲)	۰/۸۲۶	۰/۶۸۱	۰/۶۷۶
رگرسیون خطی (۳)	۰/۵۹۰	۰/۳۴۹	۰/۳۴۳

### آزمون فرضیه‌ها:

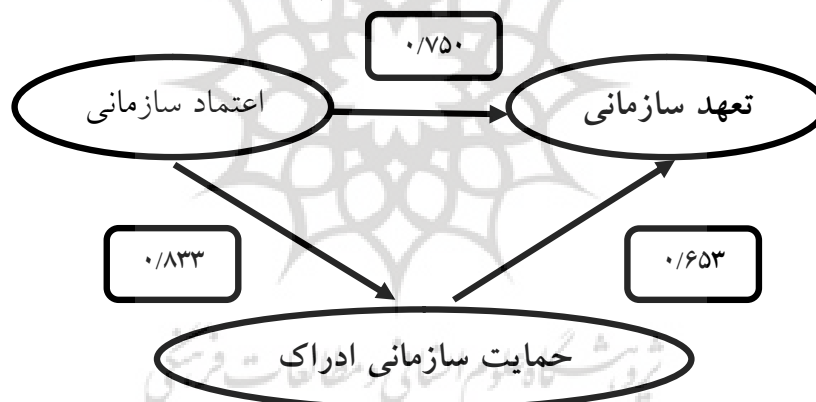
جهت آزمون فرضیه اول، چون مقدار سطح معنی‌داری برابر ۰/۰۰۰ و کوچکتر از مقدار خطا ۰/۰۵ می‌باشد (قدر مطلق آماره تی بزرگتر از مقدار ۱/۹۶) با اطمینان ۹۵ درصد فرض یک

را نتیجه می گیریم پس متغیر اعتماد سازمانی در مدل باقی می ماند. و مقدار ضریب آن  $0/882$  می باشد. در نتیجه اعتماد سازمانی بر روی حمایت سازمانی درک شده تاثیر معنی داری دارد. و مقدار تأثیر نیز برابر  $75/0$  درصد می باشد. که مقدار آن مثبت (مستقیم) است.

جدول شماره ۵: آزمون فرضیه ها

فرضیه ها	سطح معنی داری	آماره تی	ضریب استاندارد	ضریب غیر استاندارد
فرضیه اول	$0/000$	$12/317$	$0/750$	$0/882$
فرضیه دوم	$0/000$	$10/556$	$0/833$	$0/871$
فرضیه سوم	$0/000$	$9/986$	$0/653$	$1/055$

همچنین در آزمون فرضیه دوم و سوم میزان ضریب (غیر استاندارد) نیز طبق جدول فوق به ترتیب برابر  $0/871$  و  $1/055$  می باشد؛ پس اعتماد سازمانی با تعهد سازمانی ( $0/833$ ) و حمایت سازمانی نیز با تعهد سازمانی ( $0/653$ ) ارتباط مثبت و مستقیم دارند.



شکل شماره (۲): مقدار تأثیر هر کدام از متغیرهای مستقل بر روی متغیر وابسته در مدل

### نتیجه گیری و پیشنهادها:

مطابق آنچه که در این پژوهش بدان پرداخته شد می توان نتایج حاصله و پیشنهادات مربوطه را به تفکیک فرضیات تحقیق، به شرح ذیل بیان نمود:

فرضیه اول به بررسی ارتباط اعتماد سازمانی با حمایت سازمانی ادراک شده کارکنان ستادی وزارت امور اقتصادی و دارایی پرداخته شد. نتایج حاصله، ارتباط مستقیم ( $r = 0/833$ ) و

معنی‌دار اعتماد سازمانی بر حمایت سازمانی ادراک شده را مورد تأیید قرار دادند. مطالعات سلپ و همکاران (۲۰۱۲) نیز حاکی از وجود این ارتباط دارد. بنابراین جهت دستیابی به وضعیت مطلوب سازمانی پیشنهاد می‌شود سازمان تلاشی مضاعف بر درک نقطه نظرات و دیدگاه‌های کارکنان نماید و عقاید و ارزش‌ها، اهداف و مسائل رفاهی کارکنان ملموس‌تر مدنظر قرار گیرد و در راستای آن باید علاوه بر حمایت‌های مادی، با حمایت‌های معنوی ادراک حمایت سازمانی را در کارکنان تقویت کند؛ گروه‌های کاری را افزایش داده، کار تیمی را تشویق کرده و سازمان به وعده‌های ضمنی داده شده به کارکنان توجه بیشتری مبذول نمایند تا اعتماد کارکنان به سازمان بیش از پیش افزایش یابد. همچنین مدیران باید برنامه‌ها را در جهت بهبود وضعیت حمایت سازمانی ادراک شده، طوری طراحی کنند که سبب ایجاد اعتماد کارکنان به سازمان گردد.

فرضیه دوم به بررسی ارتباط اعتماد سازمانی بر تعهد سازمانی کارکنان ستادی وزارت امور اقتصادی و دارایی پرداخته شد. نتایج به دست آمده، حاکی از ارتباط مستقیم ( $r = 0/75$ ) و معنی‌دار اعتماد سازمانی با تعهد سازمانی دارد. پژوهش سلپ و همکاران (۲۰۱۲)، ییلماز و اتالی (۲۰۰۹) و کانیه<sup>۱</sup> (۲۰۰۶) نیز این ارتباط را تأیید می‌کند. پاسکال و آتوس<sup>۲</sup> (۱۹۸۱) استدلال بر مکمل بودن اعتماد بر تعهد سازمانی کردند و کانتر<sup>۳</sup> (۱۹۷۲) معتقد است سطوح افزایش یافته‌ای از اعتماد سازمانی به طور مثبت و علی با تعهد سازمانی مرتبط شده است (میلز و همکاران، ۲۰۰۳). لذا جهت توسعه اعتماد در درون سازمان، باید سازمان با اتخاذ تدابیری انگیزشی، کارکنان و مدیران را متعهد نمایند که بحران را با رفتار صادقانه، باز و پایدار مدیریت کنند. همچنین از آنجایی که تعیین هویت فرد از طریق سازمان زمانی رخ می‌دهد که ارزش‌های فردی با ارزش‌های سازمانی سازگار باشند، پیشنهاد می‌شود جهت تقویت و تحکیم این ارتباط، سازمان ارزش‌ها و انتظارات خود را به طور مکتوب یا شفاهی در اختیار کارکنان قرار دهد تا کارکنان خود را با این ارزش‌ها سازگار کنند و به احساس غرور ناشی از تعیین هویت با سازمان دست یابند.

فرضیه سوم به بررسی ارتباط حمایت سازمانی با تعهد سازمانی کارکنان ستادی وزارت امور اقتصادی و دارایی پرداخته شد. نتایج به دست آمده، ارتباط مستقیم ( $r = 0/653$ ) و معنی‌دار را مورد تأیید قرار داد. تحقیقات سلپ و همکاران (۲۰۱۲)، چیانگ و چنگ (۲۰۱۱) و کوان و همکاران (۲۰۱۱) نیز نشانگر ارتباط معنادار حمایت سازمانی ادراک شده بر تعهد سازمانی دارد.

1. Canipe  
2. Pascale & Athos  
3. counter

جهت تقویت آن حمایت سازمانی باید به شکلی درک شود که کارکنان طبق گفته چو و ترادوی<sup>۱</sup> (۲۰۱۱) خود را بدهکار یا مدیون سازمان بدانند و سعی کنند این دین را با بروز رفتارهای فرا نقشی ادا کنند. مدیران نیز همواره باید در پیاده‌سازی برنامه‌های بهبود سازه حمایت سازمانی ادراک شده توجه ویژه‌ای به بستر خاص هر سازمان داشته باشند. در این راستا در تخصیص بسته‌های مشوق سازمانی، امکانات رفاهی و هر نوع دیگری از حمایت‌های مادی و معنوی، باید نحوه ادراک کارکنان مد نظر قرار گیرد تا بر ایجاد تعهد سازمانی مستمر آنان نقش اساسی ایفا نماید.

سخن آخر اینکه سازمان‌ها می‌توانند با ایجاد حمایت‌های سازماندهی شده، موجبات بهبود درک کارکنان از این حمایت‌ها شوند و اعتماد همه جانبه به سازمان را در آنان ایجاد و بیش از پیش تعهد به سازمان را در کارکنان تقویت نمایند.



## منابع

- پور سلطانی زرنندی، حسین؛ امیرجی نقندر، رامین (۱۳۹۲)، "ارتباط تعهد سازمانی با رفتار شهروندی سازمانی"، *مدیریت دانشگاه تهران*، شماره ۱۶ (صص ۱۴۷-۱۲۷).
- حاجی کریمی، عباسعلی؛ رضائیان، علی؛ عالم تبریز، اکبر؛ سلطانی، مرتضی (۱۳۹۱)، "مدلی میان سطحی برای تبیین ارتباط ادراک از حمایت سازمانی، ادراک از احترام سازمانی و مشارکت در تصمیم‌گیری با تعهد سازمانی"، *اندیشه مدیریت راهبردی*، سال ششم، شماره دوم، شماره پیاپی ۱۲، (صص ۲۰۰-۱۷۷).
- زاهدی، شمس السادات؛ خانباشی، محمد (۱۳۹۰)، "از اعتماد عمومی تا اعتماد سیاسی"، پژوهش‌های مدیریت در ایران دانشگاه تربیت مدرس، دوره ۱۵، شماره ۴، (صص ۹۶-۷۳).
- شفقت، ابوطالب؛ زاهدی، محمدجواد، نازک تبار، حسین (۱۳۹۲)، "تأثیر تعهد سازمانی بر عملکرد شرکت‌های صنعتی بر اساس الگوی می‌یر و همکاران، فصلنامه بهبود مدیریت، سال هفتم، شماره ۱، پیاپی ۱۹ (صص ۸۵-۷۰).
- قلی پور، آرین (۱۳۹۱)، "مدیریت رفتار سازمانی (رفتار فردی)"، چاپ چهارم، تهران: سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاه‌ها (سمت).
- Akroyd, D., Legg, J., Jackowski, M., & Adams, R (2009). The impact of selected organizational variables and managerial leadership on radiation therapists organizational commitment. *Radiography*, 15, 113-120.
- Allen MW., Armstrang DJ., Reid MF., Riemenschneider CK. (2008); "Factor impacting the perceived organizational support of IT employees"; *Information & Management*, 45: pp. 556-563.
- Aoyagi, W.M., Cox, H.R., Mcguire, T.R. (2008) Organizational citizenship behavior in sport: Relationship with leadership, team cohesion, and athletic satisfaction. *Journal of Applied Sport Psychology*. 20(1), 25-41.
- Bell, S.J., and Menguc, B. (2002). The employee-organization relationship, organizational citizenship behaviors, & superior service quality. *Journal of Rlating*. 78(2), 131-146.
- Belcourt, M., Bohlander, G., & Snell, S (2008), "Managing Human Resources". 5th Canadian Edition. Thomson-Nelson.
- Bodnar czuk, M (2007). The organizational trust index as a window in to Organizational culture. *chang management seminar*.
- Burg A. (2005); "Creating trust? A critical perspective on trust-enhancing efforts in public services"; *Public Performance & Management Review*, Vol. 28, No. 4,
- Canipe J. S. (2006). Relationships among trust, organizational commitment, perceived organizational support, and turnover intentions. Alliant international University.
- Callaway, Phuong (2007). The relationship between organizational trust and job satisfaction: an analysis in the U.S federal work force, Florida.
- Cassar. V, Briner. RB (2011), The relationship between psychological

contract breach & organizational commitment: Exchange imbalance as a moderator of the mediating role of violation, *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 78, pp. 283–289.

Cevat, Celep; Ozge Eler, Yilmazturk (2012); “The Relationship among Organizational Trust, Multidimensional Organizational Commitment and Perceived Organizational Support in Educational Organizations”; *Procedia - Social and Behavioral Sciences*; Volume 46, , Pages 5763–5776

Chang E (2005). Employee’s overall perception of HRM effectiveness. *Human Relations.*; 58(4)523-544.

Chang H, Chi N, Miao M (2007), Testing the relationship between three-component organizational/occupational commitment & organizational occupational turnover intention using a nonrecursive model. *J. Vocat Behav*, Vol.70, pp. 352-368.

Chen , T. Y., Chen , Y. M., Lin, Ch. J. and P. Y. Chen (2010), “A fuzzy trust evaluation method for knowledge sharing in virtual enterprises”, *Computers & Industrial Engineering*, 59: 853–864.

Chiang, Chun – Fang. Sheng, Tsung (2011). “The impacts of perceived organizational support and psychological empowerment on job performance: the mediating effects of organizational citizenship behavior”. *international journal of hospitality management*, Vol. 31, Issue 1, PP: 180-190.

Cho, Jeewon, Darren, C, Treadway. (2011). Organizational identification and perceived organizational support as mediators of the procedural justice-citizenship behavior relationship: A cross-cultural constructive replication. *European Journal of work and organizational psychology*, 5, 631-653.

Cho, V. and Huang, X (2012). Professional commitment ,organizational commitment, and the intention to leave for professional advancement, *Information Technology & People*, Vol. 25, pp 31- 54.

Covey, Stephen . M.R (2009)., Building Trust: How the best Leaders do it, *Leadership Excellence*, 22 (2) , , 22–24.

Dietz, G., & Hartog, D. N (2006). Measuring trust inside organizations . *Personnel Review*, 35(5), 557-588.

Eisenberger, R., Armeli, S., Rexwinkel, B., Lynch, P. D., & Rhoades, L. (200۸). “Reciprocation of perceived organizational support”. *Journal of Applied Psychology*, 86, 42–51.

Erden, Ali. And Erden, Hale (2009), Predicting organizational trust level of school managers and teachers at elementary schools, *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 1, 2180–2190.

Fu, F. Q., Bolander, W. & Jones, E. (2009), “Managing the drivers of organizational commitment and salesperson effort: An application of Meyer and Allen’s threecomponent model”, *Journal of Marketing Theory and Practice*, Vol. 17, No. 4, Pp. 335-350.

Fitzory, T, (2007).The importance of organizational trust . advice frame.

Fu, F. Q., Bolander, W. & Jones, E. (2009), “Managing the drivers of organizational commitment and salesperson effort: An application of Meyer and

Allen's three-component model", *Journal of Marketing Theory and Practice*, Vol. 17, No. 4, Pp. 335-350.

Handlon, R.L (2009)., "Dissertation Presented in Partial" The Departure of the Insurance Agent: The Impact Organizational Commitment, Organizational Justice, and Job Satisfaction have on Intent to Leave in the Insurance Industry.

Hassan, Masoodul. And Semerciöz, Fatih. (2010). Trust In Personal And Impersonal Forms Its Antecedents And Consequences: A Conceptual Analysis Within Organizational Context *,International Journal of Management & Information Systems – Second Quarter, 14(2), 67-84.*

Holcomb, D.D.(2009). An Extension of Leader-Member Exchange(LMX) Beyond the Member to Direct Manager Dyad and Their Correlations to the Member's Organizational Commitment. Dissertation submitted to TUI University In partial fulfillment of the requirements for the degree of Doctor of Philosophy In Business-Management and Organizations.

Ingham, M.H. (2008). Citizenship, support and fit: Exploring the generalizability of these concepts to the occupational domain. PHD Dissertation, Temple university.

Kaneshiro,Paul (2008),"Analyzing The organizational Justice,Trust,And Commitment Relationship In Public Organization",Doctor Of Philosophy,Submitted to North central University,pp.14-20.

Gordon ,M (2000);" Public trust in government"; The USA Media as an Agent Accountability, *International Review of Administrative Sciences*, 4(3).

Lambert, Eric (2003), Justice in corrections: An exploratory study of the impact of organizational justice on correctional staff. *Journal of Criminal Justice*, 31, 155–168.

Liu Y (2009) .,"Perceived organizational support and expatriate organizational citizenship behavior: The mediating role of affective commitment towards the parent company". *Personnel Review*; 38(3): 307-19.

Lewis, D. E (2007). An investigation into the relationship between product innovation, trust, and diversity.A PhD dissertation, Capella university. 76.

Lusher, D. , Robins, G., Pattison, Ph. E. and A. Lomi (2012), "Trust Me : Differences in expressed and perceived trust relations in an organization", *Social Networks*, 34 (4): 410-424.

McCroskey, S. D (2007), The relationship between leadership practices and three component model of organizational commitment: An empirical anly Doctoral dissertation, Capella University.

Meyer, J.P . Allen, N.J (2007) " A three-component conceptualization of organizational commitment: Some methodological considerations" *Human Resource Management Review*,Vol17,No1.

Mills ,P .K . & Ungson ,G .R (2003). Reassessing the limits of structural empowerment :Organisational Constitution and Trust as Controls .*Academy of Management Review*, 153-143, (1) 28.

Morrow, P. C., McElroy, J. C., & Scheibe, K. P (2012). Influencing organizational commitment through office redesign. *Journal of Vocational Behavior*,

81(1 , 99-111

Pack, M.A.S.M. (2005). "Antecedents and consequence of perceived organizational support for NCAA athletic administrators". *The Ohio state university. PhD dissertation.*

Paliszkievicz, joanna olga (2011), Trust Management: Literature Review, *management*, 6(4), 315–331.

Polat, S (2007). Ortaogretim ogretmenlerinin orgutsel adalet algilarinin, orgutsel guven duzeyleri ile orgutsel vatandaslik davranislari arasindaki iliski. Yayinlanmamis Doktora Tezi, Kocaeli Universitesi Sosyal Bilimler Enstitusu, Kocaeli.

Pucetaite, R., & Lamsa, A. M (2008). Developing organizational trust through advancement of employees' work ethic in a post-socialist context. *Journal of Business Ethics*, 82, 325-337.

Sankowska, A (2012), "Relationships between organizational trust , knowledge transfer, knowledge creation, and firm's innovativeness", *The Learning Organization*, 20(1): 1-24.

Schmalz, Martin; Ackbarow, Theodor; Kapmeier, Florian (2007). "Happiness -Cracking the Equilibrium State of People's Well-Being, Princeton University" Economics Department, Princeton, USA, Version 2,3.

Stamper C L. Johlke M C (2003). The Impact of Perceived Organizational Support on the Relationship between Boundary Spanner Role Stress and Work Outcomes. *Journal of Management*. 29(4)569–588.

Onn choong Y, Luen wong, K, Chai lau, T (2011). Psychological Empowerment and organizational commitment in the malaysian private higher education institutions: a review and research agenda , *Academic Research International* ,VOL, 1 ,PP,236-245.

Riggle, j, Robert, Diane, R, Edmondson, John, D, Hansen (2009). A meta-analysis of the relationship between perceived organizational support and job outcomes: 20 years of research. *Journal of business research*, 62, 1027-1030.

Rocha, C (2008). "Organizational effectiveness of athletic departments and coaches' extra role behavior". NASSM. PP: 321-323.

Westgeest, E (2011). Employee Empowerment and its relation to affective commitment ,Master Thesis MSC.Business Administration Human Resource Management, RSM Erasmus University.

Yilmaz, A., & Atalay, C (2009). A theoretical analyze on the concept of trust in organizational life. *European Journal of Social Sciences*, 2, 341-352.