

## نقش اعتماد سازمانی در تعدیل بدینی سازمانی کارکنان

سیروس قنبری\*، فریبرز عرفانی زاده\*\*

تاریخ دریافت: ۹۵/۰۸/۲

تاریخ پذیرش: ۹۶/۰۴/۱۰

### چکیده

پژوهش حاضر با هدف بررسی رابطه اعتماد سازمانی و بدینی سازمانی بین کارکنان دانشگاه بوعلی سینا انجام شده است. روش تحقیق، توصیفی و طرح پژوهشی همبستگی از نوع مدل‌یابی معادلات ساختاری و تحلیل مسیر است. جامعه آماری شامل کلیه کارکنان دانشگاه بوعلی سینا همدان به تعداد ۷۴۰ نفر می‌باشد که با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی نمونه‌ای به حجم ۲۶۵ نفر به‌عنوان نمونه آماری پژوهش برای مطالعه انتخاب شدند. برای گردآوری داده‌های پژوهش از دو پرسشنامه استاندارد: اعتماد سازمانی و بدینی سازمانی استفاده شد. پایایی پرسشنامه‌ها با استفاده از روش آلفای کرونباخ به ترتیب ۰/۸۶ و ۰/۹۲ به دست آمد. داده‌های پژوهش پس از جمع‌آوری با استفاده از نرم‌افزارهای آماری SPSS و LISREL تجزیه و تحلیل شدند. نتایج معادلات ساختاری نشان داد که اثر اعتماد سازمانی بر بدینی سازمانی منفی و معنی‌دار است. همچنین نتایج تحلیل مسیر نشان داد که اثر اعتماد به همکاران بر بعد عاطفی بدینی منفی و معنی‌دار است، ولی بر ابعاد رفتاری و شناختی بدینی معنی‌دار نیست. اثر اعتماد به مدیریت بر ابعاد عاطفی، رفتاری و شناختی بدینی منفی و معنی‌دار است. اثر اعتماد به محیط کاری بر ابعاد عاطفی و رفتاری بدینی معنی‌دار نیست ولی بر بعد شناختی بدینی منفی و معنی‌دار است.

**کلیدواژه:** اعتماد سازمانی؛ بدینی سازمانی؛ کارکنان؛ دانشگاه بوعلی سینا

\*. دانشیار مدیریت آموزشی دانشکده علوم انسانی، دانشگاه بوعلی سینا، ایران (نویسنده مسئول)

siroosghanbari@yahoo.com

\*\* . دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه بوعلی سینا، ایران

## مقدمه

در کسب و کار امروزی که دانش یک قدرت مهم است، منابع انسانی به عنوان یک سرمایه گذاری مهم تلقی می شود که زمینه را برای اثربخشی و کارایی کسب و کار فراهم می کند. واضح است که رسیدن به اهداف سازمانی با کارکنانی که به موقع سر کار حاضر می شوند، از غیبت اجتناب می کنند و با سازمان یکی شده اند و برای آن کار می کنند، بسیار آسان است. در این راستا پولات<sup>۱</sup> (۲۰۱۳: ۱۰۶) اعتقاد دارد که اگر سازمانها تنها بهره‌وری را در نظر بگیرند و رفتار انسانی و احساسات آنها را نادیده بگیرند، این امر غیرقابل اجتناب است که کارکنان احساس ناامنی می کنند و نگرش‌ها و احساساتی منفی را نسبت به سازمانشان توسعه می دهند.

بدینی سازمانی<sup>۲</sup> مفهومی جدید در رفتار سازمانی و روان‌شناسی سازمانی است که توجه نظریه پردازان سازمانی را به خود معطوف کرده است (میت<sup>۳</sup>، ۲۰۱۳: ۴۷۶)، و پژوهش‌های مرتبط با آن از سابقه چندانی برخوردار نیست (بومر<sup>۴</sup> و همکاران، ۲۰۰۵: ۷۳۶؛ کول<sup>۵</sup> و همکاران، ۲۰۰۶: ۴۶۳؛ برون و کریگان<sup>۶</sup>، ۲۰۰۸: ۶۶۸؛ کیم<sup>۷</sup> و همکاران، ۲۰۰۹: ۱۴۵۱؛ ریبرز<sup>۸</sup>، ۲۰۰۹: ۸). ریشه بدینی، از یونان باستان به عنوان یک مکتب فکری و سبک زندگی، پدید آمده است (دین<sup>۹</sup> و همکاران، ۱۹۸۸: ۳۴۲؛ اوزلار و آتالای<sup>۱۰</sup>، ۲۰۱۱: ۲۶؛ کاراداغ<sup>۱۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۴: ۱۰۳). در عهد باستان بدینی به عنوان انتقادهای بی رحمانه شناخته می شد، اما امروزه به معنای خصیصه ذاتی و عدم اعتماد شناخته می شود (منتری و مارتینسو<sup>۱۲</sup>، ۲۰۰۱: ۵). مفهوم بدینی از رشته‌های مختلف علوم اجتماعی از قبیل، فلسفه، دین، علوم سیاسی، جامعه‌شناسی، مدیریت و روان‌شناسی به یک موضوع تبدیل شده است (نافی<sup>۱۳</sup>، ۲۰۱۳: ۱). بدینی، نگرشی است که وقایع مرتبط با ناامیدی و

1. Polat
2. Organizational cynicism
3. Mete
4. Bommer
5. Cole
6. Brown & Cregan
7. Kim
8. Ribbers
9. Dean
10. Özler & Atalay
11. Karadag
12. Mantere & Martinsuo
13. Nafei

افکار بدبینانه در مورد ایده‌های بیان‌نشده را توصیف می‌کند (میت، ۲۰۱۳: ۴۷۶) و احساسات منفی از قبیل کوچک‌شمردن، خشم، شرم و مزاحمت را فرامی‌خواند (آبراهام<sup>۱</sup>، ۲۰۰۰: ۲۷۰؛ اصلان و ایرن<sup>۲</sup>، ۲۰۱۴: ۲۶۹). بدبینی در مفهوم سازمانی، بدگمانی است که بین تعداد زیادی از کارکنان وجود دارد (میت، ۲۰۱۳: ۴۷۶)، و نتیجه باور کارکنان، سازمانی است که فاقد صداقتند. به‌طور خاص در چنین سازمانی، انتظارات اخلاقی، عدالت و صداقت مورد توجه قرار نمی‌گیرد (نافی و کایفای<sup>۳</sup>، ۲۰۱۳: ۱۳۱). بدبینی سازمانی نگرش منفی افراد نسبت به روش‌ها، فرایندها و مدیریت سازمان است، و این عناصر باعث می‌شوند کارکنان از دستیابی به علاقتشان محروم شوند (ویلکرسون<sup>۴</sup> و همکاران، ۲۰۰۸: ۲۲۷۴)، بدبینی بر عملکرد کارکنان و درنهایت بر کارآمدی و اثربخشی سازمان مؤثر است (حسن‌پور و همکاران، ۱۳۸۸: ۱۱۹).

در بسیاری از مطالعات پیشین مشخص شده است که بدبینی سازمانی به کاهش رفتار شهروندی سازمانی (اندرسون و بیتمن<sup>۵</sup>، ۱۹۷۷؛ آبراهام، ۲۰۰۰؛ روبین و همکاران<sup>۶</sup>، ۲۰۰۹؛ منیر<sup>۷</sup>، ۲۰۱۴)، کاهش رضایت شغلی و تعهد سازمانی (تکین و بی دیوک<sup>۸</sup>، ۲۰۱۵)، کاهش انگیزه و قصد ایجاد تغییر (استانلی<sup>۹</sup>، ۱۹۸۸؛ وانوس<sup>۱۰</sup> و همکاران، ۲۰۰۰)، کاهش وفاداری کارکنان به سازمان (ناوز<sup>۱۱</sup>، ۲۰۰۷)، کاهش کیفیت زندگی کاری (یاسین و خالد<sup>۱۲</sup>، ۲۰۱۵)، کاهش حمایت سازمانی ادراک‌شده و رفاه کارکنان (پپلینسکی<sup>۱۳</sup>، ۲۰۱۴)، کاهش آثار مثبت حمایت مدیریت ارشد (صنوبر و همکاران، ۱۳۹۴)، افزایش ازخودبیگانگی کارکنان (یلدیز و سیلیکای<sup>۱۴</sup>، ۲۰۱۵)، افزایش فرسودگی شغلی و انحراف کاری (شهرزاد و محمود<sup>۱۵</sup>، ۲۰۱۲)، منجر می‌شود. این مطالعات نشان

1. Abraham
2. Aslan & Eren
3. Nafei & Kaifi
4. Wilkerson
5. Andersson & Bateman
6. Rubin
7. Munir
8. Tekin & Beduk
9. Stanley
10. Wanous
11. Naus
12. Yasin & Khalid
13. Peplinski
14. Yildiz & Selikay
15. Shahzad & Mahmood

می‌دهند که بدینی سازمانی اغلب با سطح معینی از زوال در محیط سازمانی همراه است، بنابراین سازمان‌ها باید برای رهایی از اثرات منفی بدینی سازمان و افزایش کارایی و اثربخشی خود در محیط متغیر امروزی به اقداماتی مبادرت ورزند. یکی از عوامل بالقوه مؤثر بر کاهش بدینی سازمانی کارکنان، اعتماد سازمانی است (مکاسکیل<sup>۱</sup>، ۲۰۰۷؛ دورماز<sup>۲</sup>، ۲۰۱۲؛ چیابورو<sup>۳</sup> و همکاران، ۲۰۱۳). اعتماد سازمانی مهم‌ترین پیش‌بینی‌کننده بدینی سازمانی است؛ چراکه اساس بدینی، بی‌اعتمادی است (پولات، ۲۰۱۳: ۱۱۱). اعتماد بنیان بسیاری از تعاملات و کنش‌های روزمره در جوامع انسانی چه در ارتباط میان فردی و چه در ارتباطات اجتماعی بین گروه‌هاست (زاهدی و همکاران، ۱۳۹۰: ۷۰).

به اعتقاد رابرت بهن<sup>۴</sup> (۱۹۹۵) اعتماد یکی از سه مسئله بزرگی است که اندیشمندان مدیریت با آن مواجه‌اند (خانباشی و همکاران، ۱۳۹۰: ۳۰). اعتماد سازمانی<sup>۵</sup> بر ادراک و نگرش کارکنان از سازمان (واین بورا<sup>۶</sup>، ۲۰۱۰: ۱۸)، و بر عملکرد فردی و سازمانی اثر می‌گذارد (جیانگ و چن<sup>۷</sup> ۲۰۱۷: ۲۰۵۷). اعتماد سازمانی، انتظارات مثبت کارکنان نسبت به سیاست‌ها و اعمال سازمان است که آنان را متأثر می‌سازد و همچنین احساس اعتماد و حمایتی است که کارکنان نسبت به سازمان و کارفرمایان دارند (لویکی<sup>۸</sup> و همکاران، ۱۹۸۸؛ پولات، ۲۰۱۳؛ ونهالا<sup>۹</sup>، ۲۰۱۶)، و یا ایمان کارکنان به رهبران سازمان و اعتقاد به اینکه در نهایت اقدامات سازمان به کارکنان منفعت می‌رساند، تعریف شده است (گیلبرت و تانگ<sup>۱۰</sup>، ۱۹۸۸، کانه<sup>۱۱</sup>، ۲۰۰۶). باتوجه به اینکه دانشگاه‌ها عرصه فعالیت انسانی هستند و شالوده رشد سیاسی، اقتصادی، فرهنگی و اجتماعی هر کشوری در دانشگاه‌ها نهاده می‌شود، مدیران و رؤسای دانشگاه‌ها نیز باید به مسائل مرتبط با نیروی انسانی خود توجه خاصی داشته باشند. اما متأسفانه به‌رغم اینکه اعتماد سازمانی و بدینی سازمانی در سال‌های

1. Macaskill
2. Durmaz
3. Chiaburu
4. Robert Behn
5. Organizational Trust
6. Vineburgh
7. Jiang & Chen
8. Lewicki
9. Vanhala
10. Gilbert & Tang
11. Kane

اخیر مورد توجه زیادی قرار گرفته است، اما برای بسیاری از مدیران منابع انسانی و کارکنان سازمانی مفهومی ناآشناست. عدم آشنایی در این زمینه می‌تواند از مسائلی باشد که مانع اثربخشی و کارایی در سازمان‌ها و به‌خصوص در دانشگاه‌ها می‌شود. همچنین پژوهش کافی در مورد رابطه بین این دو مفهوم در داخل کشور صورت نگرفته است. با توجه به مسائل مطرح شده، این پژوهش به دنبال پاسخگویی به این سؤال است که آیا اعتماد سازمانی و ابعاد آن بر بدینی سازمانی اثرگذار است؟

## مبانی نظری پژوهش اعتماد سازمانی

از قرون باستان اعتماد، یکی از عوامل مهمی است که بیشترین اهمیت را بر ایجاد و ثبات همه نوع از روابط داشته است. یعنی روابط فردی قابل اعتماد بستگی به ارتباطات دارد و ارتباطات قابل اعتماد، بستگی به ایجاد اعتماد دارد. اعتماد، یکی مهم‌ترین عوامل فردی، روان‌شناسی و اجتماعی است که افراد را با هم نگره می‌دارد (دورماز، ۲۰۱۲: ۱۸۹). اعتماد، موضوعی بین‌رشته‌ای است و از رشته‌هایی مانند روان‌شناسی و جامعه‌شناسی نشئت می‌گیرد و یک عنصر کلیدی است که مشارکت در سازمان را موجب می‌شود (زارعی‌متین و حسن‌زاده، ۱۳۸۳: ۷۹). اعتماد به‌عنوان باور به اینکه کسی می‌تواند به کسی یا چیزی تکیه کند، تعریف شده است، اما تعریفی جامع و جهانی در مورد اعتماد که قابل کاربرد در همه موقعیت‌ها باشد، وجود ندارد (یانگ<sup>۱</sup>، ۲۰۱۵: ۱۳ عابدی جعفری و سرلک، ۱۳۸۴: ۱۱۱). پژوهشگران اعتقاد دارند، که اعتماد حدی است که شخص مایل است از نیت خوبی برخوردار بوده و به کلام و اعمال افراد دیگر اطمینان داشته باشد (کوک و وال<sup>۲</sup>، ۱۹۸۰: ۳۹؛ دیتز و هارتوگ<sup>۳</sup>، ۲۰۰۶: ۵۵۹)، و حالتی روان‌شناختی است که فرد براساس انتظارات مثبت از نیت یا رفتار دیگری تمایل به پذیرش ریسک از طرف او را دارد (روسو<sup>۴</sup>، ۱۹۸۸: ۳۹۵؛ دیتز و هارتوگ، ۲۰۰۶: ۵۵۹). اعتماد به‌طور کلی اطمینان و خوش‌بینی

1. Yang
2. Cook and Wall
3. Dietz & Hartog
4. Rousseau

نسبت به وقوع حوادث یا اطمینان داشتن به دیگران بدون وجود دلایل اجباری است (میرکمالی و نامداری پژمان، ۱۳۹۴: ۱۲۷). اعتماد سازمانی به عنوان احساس اطمینان کارکنان از اینکه سازمان دست به اقداماتی می‌زند که سودمند و یا حداقل به آنها زیان نمی‌رساند، تعریف شده است (تان و تان<sup>۱</sup>، ۲۰۰۰: ۲۴۳) و یا ادراک جمعی کارکنان از قابل اعتماد بودن سازمانشان است (لی و همکاران، ۲۰۱۲: ۳۷۲). متیو<sup>۲</sup> (۱۹۹۰: ) اعتماد را در دو اصطلاح، احساس اطمینان کارکنان از ثبات رفتار و پاسخ سازمان به شرایط متغیر و ریسک‌پذیر می‌داند (روکشانی و ستیل نیتن<sup>۳</sup>، ۲۰۱۳: ۹).

اعتماد کارکنان به سازمان نشان‌دهنده وابستگی روانی آنها به رابطه کاری با سازمان است (جیانگ<sup>۴</sup> و همکاران ۲۰۱۷: ۶). اعتماد به سازمان متکی بر روشی است که سازمان براساس یک روش رفتاری قابل اعتماد عمل می‌کند. این می‌تواند از ذات شخصی یک مدیر یا از ساختار تصمیم‌گیری به شدت متمرکز و یا فرهنگ سازمانی ناشی شود (بلومکوویست<sup>۵</sup>، ۱۹۹۷: ۲۸۱؛ ونهالا و همکاران، ۲۰۱۶: ۴۸). اقدامات مدیریت منابع انسانی می‌تواند یک نقش اصلی را در متأثر ساختن اعتماد کارکنان به سازمان داشته باشد (پیوستیت<sup>۶</sup> و همکاران، ۲۰۱۰: ۲۰۱). اعتماد سازمانی در جنبه‌هایی مانند جهانی شدن، تنوع محیط‌های کاری و افزایش آگاهی در مورد تفاوت‌های فرهنگی، ضرورت بهبود سطوح دموکراسی در مکان کاری، شبکه‌های بین‌المللی، شراکت‌های پیچیده، فناوری اطلاعات و توزیع مسئولیت تصمیم‌گیری در موقعیت یا فرایندهای مختلف دارای اهمیت اساسی است (شاکلی<sup>۷</sup>، ۲۰۰۰: ۳۵). سطوح بالای اعتماد به افزایش نگرش مثبت، سطح بالاتری از همکاری و دیگر اشکال رفتاری در مکان کاری و افزایش سطح عملکرد منجر می‌شود (دیرکس و فرین<sup>۸</sup>، ۲۰۰۱: ۴۵۶). الونن<sup>۹</sup> و همکاران (۲۰۰۸) اعتماد سازمانی را به دو بعد اعتماد میان‌فردی و غیرشخصی تقسیم کرده‌اند (علی‌زاده ثانی و همکاران، ۱۳۹۳: ۱۷۹). اما در

1. Tan & Tan
2. Matthew
3. Rukshani & Senthilnathan
4. Jiang
5. Blomqvist
6. Pucetaite
7. Shockley
8. Dirks, & Ferrin
9. Ellonen

ادبیات مربوط به اعتماد سازمانی سه بعد اصلی برای اعتماد سازمانی ذکر شده است (کوک و وال، ۱۹۸۰: ۵۲-۳۹؛ مک آلیستر<sup>۱</sup>، ۱۹۹۵: ۵۹-۲۴؛ آیسیک و علی اف<sup>۲</sup>، ۲۰۱۵: ۱۳۹-۱۳۸)، که عبارتند از:

**اعتماد به مدیریت<sup>۳</sup>:** به داوطلب شدن کارکنان برای اقدام به روشی استوار و مفید به خاطر علائق سازمانی، حتی وقتی که مدیر هیچ گونه کنترلی بر اقدامات و فعالیت‌های کارکنان ندارد، اشاره می‌کند و نشان‌دهنده توانایی کارکنان برای اظهار آزادانه مشکلات مربوط به کار بدون ترس از مواجهه با عواقب منفی است.

**اعتماد به محیط کاری<sup>۴</sup>:** به اعتماد کارکنان به سازمان و درک آنان از حمایت سازمان اشاره می‌کند و به عنوان درجه‌ای از اعتقاد به اینکه سازمان به وعده‌های خود عمل خواهد کرد، تعریف می‌شود. در محیط کاری منابع و پاداش‌های نظام‌مند در سازمان به درستی مورد استفاده قرار می‌گیرند. به همین دلیل کارکنان به محیط کاری اعتماد خواهند کرد؛ زیرا احساس می‌کنند برای سازمان با ارزش و قابل احترام و تقدیر هستند.

**اعتماد به همکاران<sup>۵</sup>:** اعتماد به همکاران از روابط موجود در دامنه‌های بالا و پایین گروه به وجود می‌آید: اعتقاد به اینکه هر دو طرف قابل اعتماد هستند و اعتقاد به اینکه هر دو طرف در کارهایی که به آنها واگذار می‌شود خبره هستند. بنابراین با در نظر گرفتن این دو دامنه و با به حساب آوردن اعتماد بین فردی، این بعد با انتظارات کارکنان مرتبط است و بخش‌هایی را که علاقه‌مند، کمک‌کننده، صادق و برخورد منصفانه‌ای با یکدیگر دارند و ویژگی‌های از قبیل شایستگی، عدالت، قابل اعتماد بودن و رفتار اخلاقی را شامل می‌شود.

## بدینی سازمانی

بدینی دارای تاریخچه‌ای طولانی است که ریشه در قرن چهارم قبل از میلاد در یونان دارد

1. McAllister
2. Isik, & Aliyev
3. Trust in Management
4. Trust in workplace
5. trust in co-workers

(زارع و همکاران، ۱۳۹۲: ۱۶۱) و برای توصیف تعالیم مکتبی که پیروان آن مؤسسات و جامعه را رد می‌کردند و به جای آن فلسفه سادگی و اخلاق را تبلیغ می‌کردند، مورد استفاده قرار گرفته است. در مقایسه با یونانی‌ها مفهوم بدبینی به‌عنوان یک سبک زندگی در کاربرد امروزی بیشتر به فرد اشاره دارد (ایاتون<sup>۱</sup>، ۲۰۰۶: ۶). پژوهشگران، بدبینی را به‌عنوان عمل دوست‌نداشتن و عدم اعتماد به دیگران تعریف کرده‌اند (برندز و همکاران، ۲۰۰۸: ۲۳۵؛ تکین و بی دیوک، ۲۰۱۵: ۵) که براساس آن فرد جهان را منفی می‌بیند، آن را به مفروضات نادرست تعمیم می‌دهد، به همکاران حسادت می‌ورزد و این رفتار او با مسخره کردن موفقیت دیگران پایان می‌پذیرد (اصلان و ییلماز<sup>۲</sup>، ۲۰۱۳: ۵۸۸). بدبینی، شکلی از دفاع شخصی است برای غلبه بر افکار و احساسات ناخوشایند ناامیدی در مورد اقداماتی که به‌وسیله سازمان و مدیریت انجام می‌شود و پاسخ مهمی است که مفاهیم عمیقی برای فرد و سازمان دارد (ریچرز<sup>۳</sup> و همکاران، ۱۹۹۷؛ ناوز و همکاران، ۲۰۰۷: ۶۸۹). بدبینی سازمانی نگرش منفی عام یا خاص از ناامیدی، ناامنی، درماندگی، خشم، بی‌اعتمادی به نهادها، فرد یا گروه، ایدئولوژی و مهارت‌های اجتماعی است (اندرسون<sup>۴</sup>، ۱۹۹۶: ۱۳۹۷؛ اوزلار و آتالای، ۲۰۱۱: ۲۸). این نگرش منفی نسبت به کارکنان سازمان سه بعد را دربرمی‌گیرد: ۱. باور به عدم راستی و وحدت سازمان، ۲. اثر منفی بر سازمان و ۳. گرایش به بی‌اعتبار کردن و رفتار منتقدانه نسبت به سازمان که با باورها و اثرات نگرش منفی نسبت به سازمان سازگار است (دهار<sup>۵</sup>، ۲۰۰۹: ۱۵۳، جیانگ<sup>۶</sup> و همکاران، ۲۰۱۷: ۳). مبارزه با این ویژگی منفی، مسئله‌ای مهم برای کارکنان و سازمان است (خان<sup>۷</sup>، ۲۰۱۴: ۳۱). مفهوم کلیدی بدبینی سازمانی باور به این است که سازمان دارای درستی و امانت نیست (ناوز و همکاران، ۲۰۰۷: ۶۸۹). کارکنانی که، به مکان کاری‌شان بدبین‌اند، به رهبران‌شان اعتماد ندارند (تکین و بی دیوک، ۲۰۱۵: ۶) و همچنین در مورد حقایقی که گروه مدیریت به آنها می‌گوید، شک دارند و این اعتقاد را دارند که مدیریت از آنها

1. Eaton
2. Aslan, & Yilmaz
3. Reichers
4. Andersson
5. Dhar
6. Jiang
7. Khan



سوءاستفاده می‌کند. بنابراین اعتماد آنها به کارشان نسبت به قبل از دست می‌رود (بومر و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۰۴: ۲۰۵؛ کوانگ<sup>۲</sup>، ۲۰۱۳: ۳۰۵). از نظر دین و همکاران (۱۹۸۸) ابعاد بدبینی سازمانی عبارتند از:

**بعد شناختی:** اعتقاد به اینکه سازمان فاقد صداقت است. این باور با احساسات منفی از قبیل خشم، تحقیر و اتهام اظهار می‌شود. در این رابطه بدبینی عبارت است از گرایش به عدم باور به خوبی و خلوص در اعمال و فعالیت‌های انسانی. کارکنان بدبین معتقدند که سازمانشان به خاطر فقدان اصولی از قبیل عدالت، صداقت و خلوص به آنها خیانت می‌کند (دین و همکاران، ۱۹۸۸: ۳۴۵؛ آیسیک<sup>۳</sup>، ۲۰۱۵: ۸۲)

**بعد عاطفی:** این بعد احساسات شدیداً منفی کارکنان نسبت به سازمان مانند توهین، خشم و خجالت و بی‌احترامی و عصبانیت نسبت به سازمان را در برمی‌گیرد (تکین و بی دیوک، ۲۰۱۵: ۶). بنابراین بدبینی با احساسات منفی همراه است. این بعد همچنین مفاهیمی را که به‌طور احساسی به‌وجود می‌آیند از قبیل ناکامی و سرخوردگی یا بدبینی را موجب می‌شود (آیسیک، ۲۰۱۵: ۸۲).

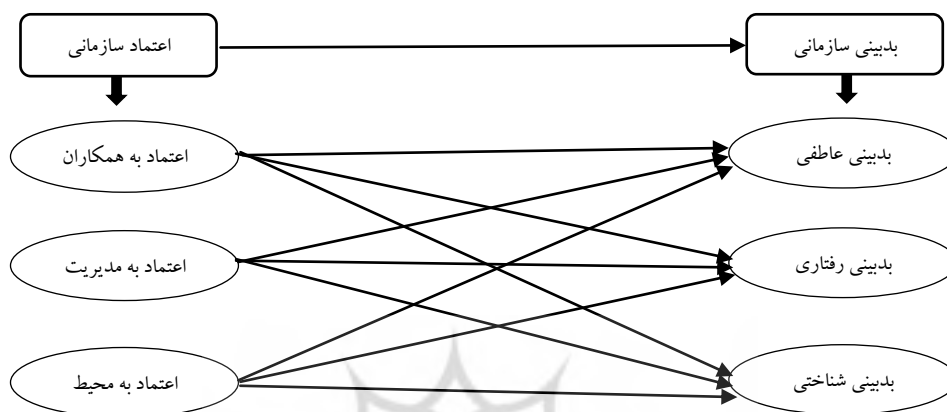
**بعد رفتاری:** این بعد به گرایش‌های منفی و اساساً گرایش‌های تحقیرآمیز اشاره می‌کند و رفتار بدبینانه کلامی و غیر کلامی را در بر می‌گیرد. درحالی‌که کارکنان بیانات، انتقادات و پیش‌بینی‌های راجع به این حقیقت که سازمانشان فاقد صداقت است را با رفتارهای کلامی بدبینانه ابراز می‌دارند. بعضی از رفتارهای غیر کلامی (نگاه‌های معنی‌دار کارکنان به یکدیگر، خنده‌های استهزاآمیز) ممکن است این نگرش بدبینانه را در برگیرد (دین و همکاران، ۱۹۸۸: ۳۴۵؛ نافی، ۲۰۱۳: ۵۳؛ آیسیک، ۲۰۱۵: ۸۲).

### ساختار مفهومی پژوهش

برای نیل به هدف اصلی پژوهش و به‌منظور پیش‌بینی احتمالی وجود رابطه بین متغیرهای پژوهش با توجه به مبانی نظری و پیشینه پژوهش، الگویی طراحی شده است که رابطه مستقیم اعتماد

1. Bommer  
2. Kuang  
3. I K

سازمانی و بدینی سازمانی را نشان می‌دهد، الگوی مفهومی پژوهش با ارزیابی روابط میان متغیرها و معنی‌دار بودن روابط هر کدام و برآورد ضریب، برازش الگو مورد بررسی قرار می‌گیرد.



شکل ۱. الگوی مفهومی پژوهش

### فرضیه‌های پژوهش

۱. اعتماد سازمانی بر بدینی کارکنان مؤثر است.
۲. اعتماد به همکاران بر بدینی عاطفی، رفتاری و شناختی کارکنان مؤثر است.
۳. اعتماد به مدیریت بر بدینی عاطفی، رفتاری و شناختی کارکنان مؤثر است.
۴. اعتماد به محیط کاری بر بدینی عاطفی، رفتاری و شناختی کارکنان مؤثر است.

### روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نوع توصیفی-پیمایشی و طرح پژوهشی همبستگی از نوع مدل‌یابی معادلات ساختاری و تحلیل مسیر است. جامعه آماری موردنظر، کلیه کارکنان دانشگاه بوعلی سینا به تعداد ۷۴۱ نفر است که با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده ۲۶۵ نفر به‌عنوان نمونه انتخاب

شده‌اند. برای برآورد حجم نمونه موردنظر از فرمول کوکران استفاده شده است. ابزار اصلی گردآوری داده‌های پژوهش دو پرسشنامه استاندارد بود.

پرسشنامه استاندارد اعتماد سازمانی بر پایه مدل مایز و داویز (۱۹۹۹) و مک نایت (۲۰۰۲) و توسط ویک و همکاران تهیه شده و در قالب ۴۸ سؤال به گونه‌ای تفکیکی و با استفاده از مقیاس پنج‌درجه‌ای لیکرت طراحی شده است. این پرسشنامه شامل موارد مؤلفه اعتماد به همکاران (سؤال‌های ۱ تا ۲۱)، مؤلفه اعتماد به مدیریت (سؤال‌های ۲۲ تا ۳۸) و مؤلفه اعتماد به محیط کاری (سؤال‌های ۳۹ تا ۴۸) است. نتایج تحلیل عاملی پرسشنامه اعتماد سازمانی سه مؤلفه را به دست آورد که در آن ۰/۶۳ درصد واریانس سؤالات استخراج شده بود. نتایج آزمون  $kmo=0/72$  و بارتلت ( $P < 0/000$ ) نشان داد که حجم نمونه کافی است و این عوامل در جامعه آماری وجود دارد. نتایج بارهای عاملی بالاتر از ۰/۳ با چرخش متعامد، سه بعد موردنظر را به دست آورد. در این پژوهش پایایی پرسشنامه براساس ضرایب آلفای کرونباخ برای پرسشنامه اعتماد سازمانی ۰/۸۶ = محاسبه شد.

پرسشنامه استاندارد بدبینی سازمانی بر پایه مدل دین و همکاران (۱۹۹۸) در قالب ۱۳ گویه به گونه‌ای تفکیکی و با استفاده از مقیاس پنج‌درجه‌ای لیکرت طراحی شده است. این پرسشنامه شامل موارد بدبینی شناختی (سؤال‌های ۱ تا ۴)، بدبینی عاطفی (سؤال‌های ۵ تا ۹) و بدبینی رفتاری (سؤال‌های ۱۰ تا ۱۳) است. نتایج تحلیل عاملی پرسشنامه بدبینی سازمانی سه مؤلفه را به دست آورد که در آن ۰/۶۹ درصد واریانس سؤالات استخراج شده بود. نتایج آزمون  $kmo=0/79$  و بارتلت ( $P < 0/000$ ) نشان داد که حجم نمونه کافی است و این عوامل در جامعه آماری وجود دارد. نتایج بارهای عاملی بالاتر از ۰/۳ با چرخش متعامد، سه بعد موردنظر را به دست آورد. پایایی پرسشنامه بدبینی سازمانی با روش آلفای کرونباخ ۰/۹۲ = محاسبه شد.

تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از نرم‌افزار آماری SPSS19 و LISREL در دو سطح توصیفی و استنباطی انجام شد. در سطح توصیفی از آماره‌هایی نظیر میانگین، انحراف استاندارد، کجی و کشیدگی و در سطح استنباطی از آزمون‌های ضریب همبستگی پیرسون بهره گرفته شده است، همچنین برای تعیین میزان و توان تأثیر اعتماد سازمانی بر بدبینی سازمانی از مدل معادلات ساختاری و تحلیل مسیر بر اساس نرم‌افزار آماری LISREL استفاده شده است.

## یافته‌های پژوهش

در جدول (۱) شاخص‌های توصیفی متغیرها شامل میانگین، انحراف استاندارد، چولگی و کشیدگی ارائه شده است. کلاین<sup>۱</sup> (۲۰۱۱) پیشنهاد می‌کند که در مدل‌یابی علی، توزیع متغیرها باید نرمال باشد و قدر مطلق چولگی و کشیدگی متغیرها به ترتیب نباید از ۳ و ۱۰ بیشتر باشد. با توجه به جدول (۱) قدر مطلق چولگی و کشیدگی تمامی متغیرها کمتر از مقادیر مطرح شده توسط کلاین (۲۰۱۱) است. بنابراین پیش فرض مدل‌یابی علی یعنی نرمال بودن تک متغیری برقرار است. در جدول (۲) ماتریس همبستگی متغیرهای پژوهش ارائه شده است.

جدول ۱. شاخص‌های توصیفی متغیرهای پژوهش

متغیر	میانگین	انحراف استاندارد	چولگی	کشیدگی
اعتماد سازمانی	۲/۶۱	۰/۸۵	۰/۱۹	-۰/۴۳
اعتماد به همکاران	۲/۶۴	۰/۹۲	-۰/۲۱	-۰/۵۰
اعتماد به مدیریت	۲/۳۹	۰/۹۱	۰/۱۲	-۰/۶۲
اعتماد به محیط کاری	۲/۷۹	۱/۰۱	-۰/۲۷	-۰/۵۶
بدینی سازمانی	۳/۲۱	۰/۷۵	-۰/۱۹	۰/۰۹
بعد عاطفی	۳/۲۳	۰/۸۰	-۰/۱۴	-۰/۲۳
بعد رفتاری	۳/۳۰	۰/۸۱	-۰/۳۰	۰/۰۵
بعد شناختی	۳/۰۸	۰/۷۷	-۰/۱۴	-۰/۰۱

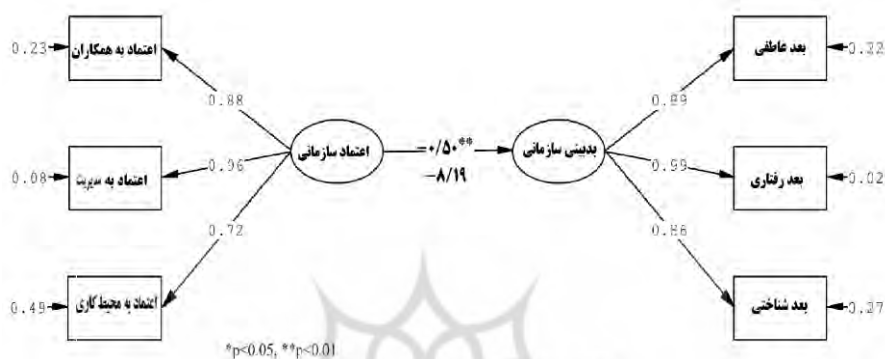
جدول ۲. ماتریس همبستگی متغیرهای پژوهش

شماره	متغیر	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸
۱	اعتماد سازمانی	۱							
۲	اعتماد به همکاران	۰/۹۱ <sup>**</sup>	۱						
۳	اعتماد به مدیریت	۰/۹۲ <sup>**</sup>	۰/۸۴ <sup>**</sup>	۱					
۴	اعتماد به محیط کاری	۰/۸۶ <sup>**</sup>	۰/۶۵ <sup>**</sup>	-۰/۴۴ <sup>**</sup>	۱				
۵	بدینی سازمانی	-۰/۴۴ <sup>**</sup>	-۰/۳۶ <sup>**</sup>	-۰/۴۶ <sup>**</sup>	-۰/۳۶ <sup>**</sup>	۱			
۶	بعد عاطفی	-۰/۳۱ <sup>**</sup>	-۰/۲۳ <sup>**</sup>	-۰/۳۸ <sup>**</sup>	-۰/۲۳ <sup>**</sup>	۰/۹۳ <sup>**</sup>	۱		
۷	بعد رفتاری	-۰/۴۵ <sup>**</sup>	-۰/۴۴ <sup>**</sup>	-۰/۴۹ <sup>**</sup>	-۰/۳۶ <sup>**</sup>	۰/۹۶ <sup>**</sup>	۰/۸۷ <sup>**</sup>	۱	
۸	بعد شناختی	-۰/۴۷ <sup>**</sup>	-۰/۴۴ <sup>**</sup>	-۰/۴۳ <sup>**</sup>	-۰/۴۲ <sup>**</sup>	۰/۹۲ <sup>**</sup>	۰/۷۶ <sup>**</sup>	۰/۸۴ <sup>**</sup>	۱

\*p<0.05, \*\*p<0.01

1. Kline

باتوجه به جدول (۲)، رابطه تمامی متغیرها در سطح ۰/۰۱ مثبت و معنی دار است. آزمون الگوی نظری پژوهش و برازش آن با داده‌های گردآوری شده، با روش بیشینه احتمال و با استفاده از نرم‌افزار لیزرل نسخه ۸/۸ انجام شد. در شکل (۲) الگوی آزمون شده پژوهش حاضر ارائه شده است.



شکل ۲. الگوی آزمون شده پژوهش

طبق اطلاعات شکل (۲) اثر مستقیم اعتماد سازمانی بر بدبینی سازمانی (-۰/۵۰) با آماره تی ۸/۱۹- در سطح معنی داری ۰/۰۰۱ منفی و معنی دار است.

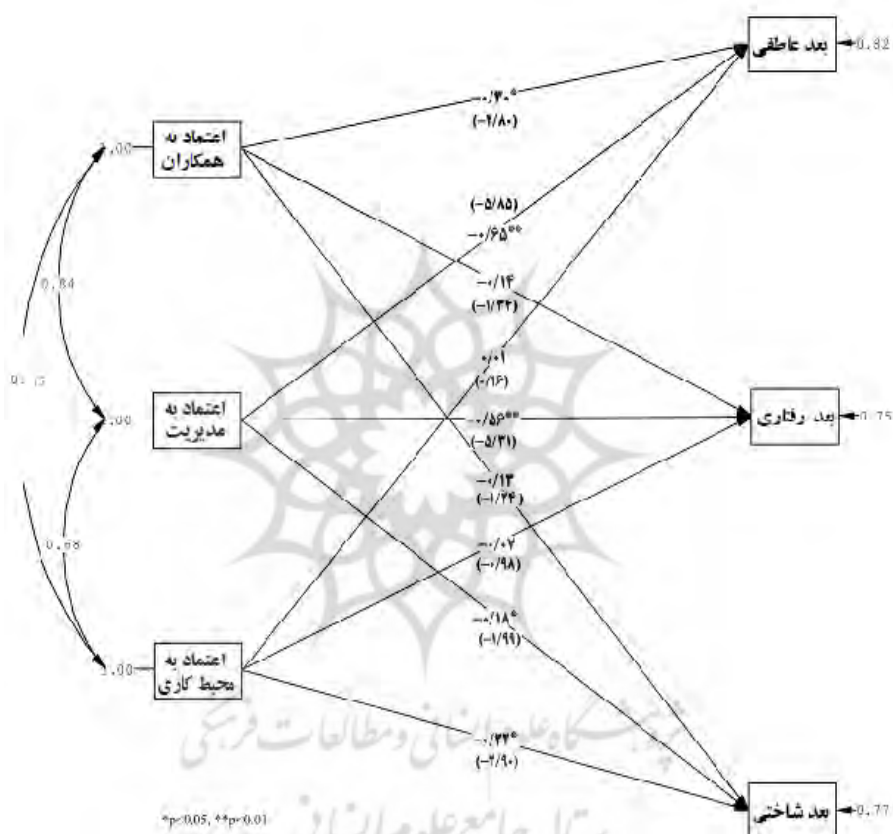
جدول ۳. مشخصه‌های برازندگی انطباق

X <sup>2</sup> /df	RMSEA	CFI	GFI	AGFI
۳/۱۱	۰/۰۷	۰/۹۲	۰/۹۲	۰/۸۱

برای بررسی میزان برازش مدل آزمون شده از شاخص‌های معرفی شده توسط کلاسن (۲۰۱۱) استفاده شد. این شاخص‌ها شامل X<sup>2</sup>/d.f که مقادیر کمتر از ۳ قابل پذیرش هستند، شاخص نیکویی برازش<sup>۱</sup> (GFI)، شاخص برازش تطبیقی<sup>۲</sup> (CFI) که مقادیر بیشتر از ۰/۹ نشانگر برازش مناسب الگو

1. Goodness of Fit Index  
2. Comparative Fit Index

هستند، شاخص نیکویی برازش تعدیل یافته<sup>۱</sup> (AGFI) که مقادیر بیشتر از ۰/۸ قابل قبول هستند و مجذور میانگین مربعات خطای تقریب<sup>۲</sup> (RMSEA) که مقادیر کمتر از ۰/۰۸ نشانگر برازش مناسب الگو هستند. نتایج تحلیل مسیر روابط بین ابعاد اعتماد سازمانی و بدبینی سازمانی در شکل (۳) ارائه شده است.



شکل ۳. الگوی آزمون شده پژوهش

1. Adjusted Goodness of Fit Index
2. Root Mean Square Error of Approximation

### نقش اعتماد سازمانی در تعدیل بدینی سازمانی کارکنان

طبق اطلاعات شکل (۳): اثر مستقیم اعتماد به همکاران بر بعد عاطفی بدینی (۰/۳۰-) با آماره تی ۲/۸۰- در سطح معنی داری ۰/۰۵ منفی و معنی دار است، بر بعد رفتاری بدینی (۰/۱۴-) با آماره تی ۱/۳۴- معنی دار نیست و بر بعد شناختی بدینی (۰/۱۳-) با آماره تی ۱/۲۴- معنی دار نیست. اثر مستقیم اعتماد به مدیر بر بعد عاطفی بدینی (۰/۶۵-) با آماره تی ۵/۸۵- در سطح معنی داری ۰/۰۱ منفی و معنی دار است، بر بعد رفتاری بدینی (۰/۵۶-) با آماره تی ۵/۳۱- در سطح معنی داری ۰/۰۱ منفی و معنی دار است و بر بعد شناختی بدینی (۰/۱۸-) با آماره تی ۱/۹۹- در سطح معنی داری ۰/۰۵ منفی و معنی دار است. اثر مستقیم اعتماد به محیط کاری بر بعد عاطفی بدینی (۰/۰۱) با آماره تی ۰/۱۶ معنی دار نیست، بر بعد رفتاری بدینی (۰/۰۷-) با آماره تی ۰/۹۸- معنی دار نیست و بر بعد شناختی بدینی (۰/۲۲-) با آماره تی ۲/۹۰- در سطح معنی داری ۰/۰۵ منفی و معنی دار است.

برای بررسی میزان برازش این مدل نیز از شاخص‌های معرفی شده توسط کلاین (۲۰۱۱) استفاده شد. شاخص  $X^2/d.f$  در مدل آزمون شده ۲/۹۳ بود که مقادیر کمتر از ۳ قابل پذیرش هستند، شاخص RMSEA در مدل آزمون شده ۰/۰۷ که مقادیر کمتر از ۰/۰۸ نشانگر برازش مناسب الگو هستند. در جدول (۴) نتایج آزمون فرضیه‌های پژوهش ارائه شده است. از آنجا که در این تحقیق در سطح اطمینان ۰/۹۵ یا خطای ۰/۰۵ ۱/۲۴- به دنبال آزمون فرضیه‌ها هستیم، برای آزمون اعدادی معنی دار خواهند بود که بزرگ‌تر از ۱/۹۶ و ۱/۹۶- باشند.

جدول ۴. نتایج آزمون فرضیه‌های پژوهش

نتیجه	P	T	ضریب مسیر	فرضیه
تأیید شد	۰/۰۰۱	-۸/۱۹	-۰/۵۰	۱. اعتماد سازمانی بر بدینی کارکنان مؤثر است.
تأیید شد	۰/۰۵	-۲/۸۰	-۰/۳۰	۲. اعتماد به همکاران بر بدینی عاطفی کارکنان مؤثر است.
تأیید نشد	-	-۱/۳۴	-۰/۱۴	۳. اعتماد به همکاران بر بدینی رفتاری کارکنان مؤثر است.
تأیید نشد	-	-۱/۲۴	-۰/۱۳	۴. اعتماد به همکاران بر بدینی شناختی کارکنان مؤثر است.
تأیید شد	۰/۰۰۱	-۵/۸۵	-۰/۶۵	۵. اعتماد به مدیریت، بر بدینی عاطفی کارکنان مؤثر است.
تأیید شد	۰/۰۰۱	-۵/۳۱	-۰/۵۶	۶. اعتماد به مدیریت، بر بدینی رفتاری کارکنان مؤثر است.
تأیید شد	۰/۰۵	-۱/۹۹	-۰/۱۸	۷. اعتماد به مدیریت، بر بدینی شناختی کارکنان مؤثر است.
تأیید نشد	-	۰/۱۶	۰/۰۱	۸. اعتماد محیط کاری بر بدینی عاطفی کارکنان مؤثر است.
تأیید نشد	-	-۰/۹۸	-۰/۰۷	۹. اعتماد به محیط کاری بر بدینی رفتاری کارکنان مؤثر است.
تأیید شد	۰/۰۵	-۲/۹۰	-۰/۲۲	۱۰. اعتماد به محیط کاری بر بدینی شناختی کارکنان مؤثر است.

## بحث و نتیجه گیری

اعتماد سازمانی، به صداقت، انتظارت مثبت، اعتماد به همکاران، مدیریت و محیط کاری اشاره می کند که این عوامل باعث می شود افراد نگرش مثبتی نسبت به سازمان خود داشته باشند. از طرفی دیگر بدبینی سازمانی، یکی از موضوعات رفتاری است که بر عملکرد کارکنان و در نهایت بر کارآمدی و اثربخشی سازمان مؤثر است (حسن زاده و همکاران، ۱۳۸۲: ۱۱۹). بدبینی سازمانی، رفتارهای نهان و آشکاری را که پیامدهای سازمانی مهمی دارند، مجسم می کند (زارع، ۱۳۹۲: ۱۶۱)، همچنین نگرش منفی افراد به سازمان خود در زمینه های احساس، باور و رفتار است، بنابراین بدبینی سازمانی می تواند پیامدهای منفی را برای سازمان ایجاد کند. به همین منظور در پژوهش حاضر به بررسی رابطه اعتماد سازمانی و بدبینی سازمانی پرداخته شد. نتایج پژوهش نشان داد که رابطه منفی و معنی داری بین اعتماد سازمانی و بدبینی سازمانی وجود دارد. یافته های پژوهش حاضر با نتایج پژوهش های گذشته از جمله (اندرسون و بیتمن، ۱۹۷۷؛ استانلی، ۱۹۸۸؛ آبراهام، ۲۰۰۰؛ وانوس و همکاران، ۲۰۰۰؛ ناوز و همکاران، ۲۰۰۷؛ روبین و همکاران، ۲۰۰۷؛ شهزاد و محمود، ۲۰۱۲؛ منیر و همکاران، ۲۰۱۴؛ پپ لینسکی، ۲۰۱۴؛ تکین و بی دیوک، ۲۰۱۵؛ یاسین و خالد، ۲۰۱۵؛ ییلدیز و سیلیکای، ۲۰۱۵)، همسو است. همچنین نتایج این پژوهش به طور خاص با نتایج پژوهش های (مکاسکیل، ۲۰۰۷؛ دورماز و همکاران، ۲۰۱۲؛ پولات، ۲۰۱۳؛ چیاپورو و همکاران، ۲۰۱۳؛ بیزواز و کاپیل<sup>۱</sup>، ۲۰۱۷)، مکمل و همسوست؛ چراکه آنها نیز در پژوهش خود به این نتیجه دست یافتند که اعتماد سازمانی، اثر منفی و معنی داری بر بدبینی سازمانی و ابعاد آن دارد. علاوه بر این در این پژوهش به بررسی اثرات ابعاد اعتماد سازمانی بر ابعاد بدبینی سازمانی نیز پرداخته شد. نتایج نشان داد که اعتماد به همکاران بر بعد عاطفی بدبینی منفی و معنی دار است، ولی بر ابعاد رفتاری و شناختی بدبینی معنی دار نیست. از این رو می توان گفت که اعتماد به همکاران باعث کاهش بدبینی عاطفی کارکنان می شود. زمانی که کارکنان احساس عدالت می کنند و در برخورد با یکدیگر منصف، صادق و به تعهد خود عمل می نمایند و اقداماتشان از ثبات برخوردار است و دارای دانش، مهارت و صلاحیت تخصصی درباره نیازهای شغلی شان هستند و با نظرات و

1. Biswas & Kapil



عقاید آنها با احترام برخورد می‌شود، بدبینی عاطفی آنها کاهش می‌یابد؛ زیرا زمانی که افراد به همکاران خود اعتماد داشته باشند، احساسات منفی آنها نسبت به سازمانشان کاهش می‌یابد و این اعتماد به همکاران باعث می‌شود که نوعی هم‌افزایی بین کارکنان به وجود بیاید که برای پیشرفت فردی و سازمانی حیاتی است. همچنین نتایج تحقیق نشان داد که اثر اعتماد به مدیریت بر ابعاد عاطفی، رفتاری و شناختی بدبینی منفی و معنی‌دار است. با توجه به این نتیجه می‌توان گفت که اعتماد به مدیریت باعث کاهش بدبینی کارکنان در ابعاد عاطفی، شناختی و رفتاری می‌شود. زمانی که مدیریت سازمان از دانش، مهارت و صلاحیت کافی برخوردار باشد و دارای بینش لازم برای مواجهه با چالش‌های آینده باشد و ارتباط مناسبی با کارکنان داشته باشد و با آنها صادقانه و با عدل و مساوات رفتار نماید و منافع سازمان و کارکنان را مورد توجه قرار دهد، کارکنان به مدیریت سازمان اعتماد می‌کنند؛ زیرا آنها مدیری را شخصی موفق می‌دانند که توان و قابلیت لازم را برای ایفای نقش مدیریت سازمان را دارد و در نتیجه بدبینی آنها نسبت به مدیریت سازمان کاهش پیدا می‌کند.

از دیگر نتایج تحقیق این است که اثر اعتماد به محیط کاری بر ابعاد عاطفی و رفتاری بدبینی معنی‌دار نیست ولی بر بعد شناختی بدبینی، منفی و معنی‌دار است. لذا می‌توان گفت که اعتماد به محیط کاری باعث کاهش بدبینی شناختی کارکنان می‌شود. زمانی که سازمان دارای یک بینش راهبردی است و در مسیر درست حرکت می‌کند و اقدامات، عملیات سازمانی و فرایندهای کاری مشخص و دارای رویه‌های معین است و سازمان توانایی بهبود و قابلیت یادگیری مستمر را داراست و رویه‌های مدیریتی از عملیات سازمانی و کارکنان پشتیبانی و حمایت می‌کنند، کارکنان نیز با توجه به شناخت مناسبی که از محیط کاری و فرایندهای کاری و رویه‌های آن کسب می‌کنند، با اعتماد بیشتری به فعالیت و کار در سازمان می‌پردازند. زیرا زمانی که کارکنان به این شناخت می‌رسند که سازمان با عدالت، خلوص و صداقت با آنها برخورد می‌کند، با توان و انرژی بیشتری در راستای رسیدن به اهداف سازمانی فعالیت و تلاش می‌نمایند. در نهایت براساس نتایج پژوهش می‌توان بیان کرد که بدبینی کارکنان نسبت به سازمانشان، می‌تواند باعث کاهش نگرش مثبت کارکنان نسبت به سازمانشان شود و این عامل سبب ایجاد پیامدهای منفی برای سازمان می‌شود. نتایج پژوهش حاضر نیز مبین این امر است که بدبینی کارکنان باعث کاهش اعتماد آنها به سازمان

می‌شود. اعتماد سازمانی به وجود اعتماد در سازمان است، درحالی‌که بدبینی به نبود اعتماد در سازمان اشاره می‌کند. اعتماد سازمانی مهم‌ترین پیش‌بینی‌کننده بدبینی سازمانی است، بی‌اعتمادی به سازمان، مدیریت و همکاران باعث ایجاد بدبینی می‌شود؛ چراکه عاملی که بدبینی را ایجاد می‌کند، بی‌اعتمادی است. از این رو با ایجاد اعتماد سازمانی میان کارکنان که در آن بستری برای اعتماد به همکاران، اعتماد به مدیریت و اعتماد به محیط کاری فراهم شود، می‌توان شاهد کاهش بدبینی نسبت به سازمان میان کارکنان بود.

### پیشنهادها

۱. براساس یافته‌ها و تأیید فرضیه‌های پژوهش، برای کاهش بدبینی عاطفی کارکنان و افزایش اعتماد آنها به همکاران، مدیران سازمان می‌توانند با ایجاد برنامه‌ها و دوره‌های آموزشی درباره دانش، مهارت و صلاحیت‌های کارکنان، آنها را توانمند ساخته به نحوی که اقداماتشان دارای ثبات باشد و نسبت به یکدیگر تعهد، صداقت و انصاف را رعایت کنند و به ایده‌های همدیگر احترام بگذارند. این عوامل باعث می‌شود که کارکنان از ایجاد احساسات منفی درباره همکاران خود بپرهیزند و نحوه اعتماد و احترام متقابل بین آنها شکل گیرد و بدبینی عاطفی آنها کاهش یابد.
۲. بر مبنای نتایج پژوهش برای کاهش بدبینی کارکنان در ابعاد عاطفی، رفتاری و شناختی پیشنهاد می‌شود که مدیران سازمان از طریق راهکارهایی از قبیل برگزاری دوره‌های آموزش ضمن خدمت، صلاحیت و قابلیت‌های مدیران را در ایفای نقش مدیریت خود در سازمان افزایش دهند. زمانی که مدیران دارای بینش لازم برای اداره سازمان و ارتباط مناسبی با کارکنان داشته باشند و پاداش‌ها و امتیازات شغلی را به صورت عادلانه بین کارکنان توزیع کنند و به منافع کارکنان توجه و با آنها صادق باشند، اعتماد کارکنان به مدیران افزایش می‌یابد و این عاملی است که بدبینی کارکنان را کاهش می‌دهد.
۳. براساس یافته‌های پژوهش، برای کاهش بدبینی شناختی کارکنان پیشنهاد می‌شود که مدیران سازمان، خط‌مشی، سیاست و اهداف سازمان و فرایندهای کاری را در سازمان به روشنی بیان کنند، توانایی سازمان را در سازگاری با تغییرات محیطی افزایش دهند و از عملیات و

اقدامات کارکنان در چارچوب رویه‌ها و مقررات سازمانی حمایت کنند؛ چراکه این عوامل باعث می‌شود افراد به شناخت درستی از مسیر و اهداف سازمان دست پیدا کنند و این شناخت کارکنان از سازمان باعث می‌شود که آنها به محیط کاری‌شان اعتماد پیدا کنند و نسبت به آن بدین نباشند و در راستای پیشرفت سازمان فعالیت کنند.

۴. به محققان دیگر پیشنهاد می‌شود که مدل‌های دیگری از رابطه بین بدینی سازمانی با دیگر متغیرها را مورد بررسی قرار دهند.



## منابع

- حسن پور، اکبر؛ نوری، روح‌الله و کیایی، مجتبی (۱۳۸۸)، بدبینی سازمانی، علل و پیامدهای آن، فرهنگ مدیریت، دوره هفتم، شماره نوزدهم: ۱۱۹-۱۴۲.
- خانباشی، محمد؛ زاهدی، شمس‌السادات و الوانی، سیدمهدی (۱۳۹۰)، پاسخگویی بستری برای تقویت اعتماد عمومی، فصلنامه نظم و امنیت ملی، دوره هفتم، شماره چهارم: ۲۹-۵۴.
- زارع، حمید؛ حق‌گویان، زلفا و کریمی اصل، زهرا (۱۳۹۲)، شناسایی عوامل مؤثر بر بدبینی سازمانی و سنجش آن در دانشگاه‌های دولتی استان قم، مدیریت فرهنگ سازمانی: ۱۵۹-۱۸۰.
- زارعی متین، حسن و حسن‌زاده، حسن (۱۳۸۳)، اعتماد درون سازمانی و بررسی وضعیت موجود سازمان‌های اجرایی کشور، فرهنگ مدیریت، دوره دوم، شماره هفتم: ۷۹-۱۲۶.
- زاهدی، شمس‌السادات؛ خانباشی، محمد و رضایی، الهام (۱۳۹۰)، افزایش اعتماد عمومی بر پایه ارتقای فرهنگ پاسخگویی، پژوهشنامه مدیریت اجرایی، دوره سوم، شماره پنجم: ۶۹-۹۴.
- صنوبر، ناصر؛ کرمی، اژدر و فرقانی بجستانی، مهدی (۱۳۹۴)، اثر تعدیل‌کننده بدبینی بر تعهد راهبردی مدیران میانی، مدیریت فرهنگ سازمانی، دوره سیزدهم، شماره یکم: ۱-۲۳.
- عابدی جعفری، حسن و سرلک، محمدعلی (۱۳۸۴)، طراحی و تبیین مدل اعتماد افراد متقاضی تحصیل به دانشگاه مجازی، دانش مدیریت، دوره هیجدهم، شماره یکم: ۱۰۹-۱۴۰.
- علی‌زاده، ثانی، محسن؛ یحیی‌زاده فر، محمود و حسن‌زاده، مریم (۱۳۹۳)، اثر تنوع ادراک‌شده بر عملکرد مالی تیم: نقش تعدیل‌گر اعتماد سازمانی، فصلنامه مطالعات رفتار سازمانی، سال سوم، دوره چهارم، شماره یازدهم: ۱۷۳-۱۹۵.
- میرکمالی، سیدمحمد و نامداری پژمان، مهدی (۱۳۹۴)، نقش رویکردهای مذاکره و اعتماد سازمانی در میزان درگیری شغلی کارکنان صنایع متوسط استان همدان، فصلنامه مطالعات رفتار سازمانی، سال چهارم، دوره یکم، شماره دوازدهم: ۱۲۳-۱۴۵.
- نادری، جلال؛ جمشیدی، ناصر و زارعی متین، حسن (۱۳۹۲)، بررسی عوامل سازمانی مؤثر بر ایجاد بدبینی سازمانی، مدیریت فرهنگ سازمانی، دوره سیزدهم، شماره یکم: ۱۵۷-۱۷۶.
- Abraham, R. (2000). Organizational cynicism: Bases and consequences. **Genetic, social, and general psychology monographs**, 126(3), 269-292.
- Andersson, L. M. (1996). Employee cynicism: An examination using a contract violation framework. **Human Relations**, 49(11), 1395-1418.

- Andersson, L. M., & Bateman, T. S. (1997). Cynicism in the workplace: Some causes and effects. **Journal of Organizational behavior**, 449-469.
- Aslan, H., & Yilmaz, E. (2013). The Study of Teachers' General Cynicism Inclinations in Terms of Life Satisfaction and Other Variables. **Creative Education**, 4(9), 588.
- Aslan, H., & Eren, S. (2014). The effect of Cynicism and the organizational cynicism on alienation, **The Clute Institute International Academic Conference**, Munich, Germany: 268-276.
- Biswas, S., & Kapil, K. (2017). Linking perceived organizational support and organizational justice to employees in-role performance and organizational cynicism through organizational trust: A field investigation in India. **Journal of Management Development**, 36(5), 696-711.
- Blomqvist, K. (1997). The many faces of trust. **Scandinavian journal of management**, 13(3), 271-286.
- Bommer, W. H., Rich, G. A., & Rubin, R. S. (2005). Changing attitudes about change: Longitudinal effects of transformational leader behavior on employee cynicism about organizational change. **Journal of Organizational Behavior**, 26 (7), 733-753.
- Bommer, W. H., Rubin, R. S., & Baldwin, T. T. (2004). Setting the stage for effective leadership: Antecedents of transformational leadership behavior. **The Leadership Quarterly**, 15(2), 195-210.
- Brandes, P., Castro, S. L., James, M. S., Martinez, A. D., Matherly, T. A., Ferris, G. R., & Hochwarter, W. A. (2008). The interactive effects of job insecurity and organizational cynicism on work effort following a layoff, **Journal of Leadership & Organizational Studies**, 3, 233-247.
- Brown, M., & Cregan, C. (2008). Organizational change cynicism: The role of employee involvement. **Human Resource Management**, 47(4), 667-686.
- Chiaburu, D. S., Peng, A. C., Oh, I. S., Banks, G. C., & Lomeli, L. C. (2013). Antecedents and consequences of employee organizational cynicism: A meta-analysis. **Journal of Vocational Behavior**, 83(2), 181-197.
- Cole, M. S., Bruch, H., & Vogel, B. (2006). Emotion as mediators of the relations between perceived supervisor support and psychological hardiness on employee cynicism. **Journal of Organizational Behavior**, 27, 463-484.
- Cook, J., & Wall, T. (1980). New work attitude measures of trust, organizational commitment and personal need non-fulfilment. **Journal of occupational psychology**, 53(1), 39-52.
- Dean, J. W., Brandes, P., & Dharwadkar, R. (1998). Organizational cynicism. **Academy of Management review**, 23(2), 341-352.
- Dhar, R. L. (2009). Cynicism in the Indian IT Organizations: An Exploration of the Employees' Perspectives. **Qualitative Sociology Review**, 5(1), 152-175.
- Dietz, G., & Hartog, D. N. D. (2006). Measuring trust inside organizations. **Personnel Review**, 35(5), 557-588.
- Dirks, K. T., & Ferrin, D. L. (2001). The role of trust in organizational settings. **Organization science**, 12(4), 450-467.
- Durmaz, E.S., Arslan, T., & Sincer, E. (2012). Organizational cynicism and organizational trust: the case study of Süleyman Demirel University, Turkey, **International Journal of Business and Management Studies**, 1(3):189-199.
- Eaton, J. A. (2000). **A social motivation approach to organizational cynicism** (Doctoral dissertation, York University Toronto).
- Isik, M., & Aliyev, Y. (2015). The Relationship between Teamwork and Organizational Trust. **International Journal of Research in Business and Social Science**, 4(1), 133.

- I İKŞ. G. (2015). A Research on the Relationship between Organizational Commitment and Organizational Cynicism. **İletişim Kuram ve Araştırma Dergisi**, 1(40).
- Jiang, H., Chen, Y., Sun, P., & Yang, J. (2017). The Relationship between Authoritarian Leadership and Employees Deviant Workplace Behaviors: The Mediating Effects of Psychological Contract Violation and Organizational Cynicism. **Frontiers in Psychology**, 8.
- Jiang, Y., & Chen, W. K. (2017). Effects of Organizational Trust on Organizational Learning and Creativity. **Eurasia Journal of Mathematics, Science & Technology Education**, 13(6), 2057-2068.
- Jiang, Z., Gollan, P. J., & Brooks, G. (2017). Relationships between organizational justice, organizational trust and organizational commitment: a cross-cultural study of China, South Korea and Australia. **The International Journal of Human Resource Management**, 28(7), 973-1004.
- Kane-Urrabazo, C. (2006). Management's role in shaping organizational culture. **Journal of nursing management**, 14(3), 188-194.
- Karadag, E., Kilicoglu, G., & Yilmaz, D. (2014). Organizational Cynicism, School Culture, and Academic Achievement: The Study of Structural Equation Modeling. **Educational Sciences: Theory and Practice**, 14(1), 102-113.
- Khan, M. A. (2014). Organizational Cynicism and Employee Turnover Intention: Evidence from Banking Sector in Pakistan. **Pakistan Journal of Commerce & Social Sciences**, 8(1), 30-41.
- Kim, T. Y., Bateman, T. S., Gilbreath, B., & Andersson, L. M. (2009). Top management credibility and employee cynicism: A comprehensive model. **Human Relations**, 62(10), 1435-1458.
- Kline, R.B. (2011). **Principles and practice of structural equation modeling**. Second Edition, New York: The Guilford Press.
- Kuang-Man, W. (2013). The Effects of Psychological Contract Breach on Employee Work Behaviors in the Airline Industry: Employee Cynicism as Mediator. **International Journal of Business and Social Science**, 4(12), 304-312.
- Lewicki, R. J., McAllister, D. J., & Bies, R. J. (1998). Trust and distrust: New relationships and realities. **Academy of management Review**, 23(3), 438-458.
- Li, P. P., Bai, Y., & Xi, Y. (2012). The Contextual Antecedents of Organizational Trust: A Multidimensional Cross-level Analysis. **Management and Organization Review**, 8(2), 371-396.
- Macaskill A. (2007). Exploring religious involvement, forgiveness, trust, and cynicism. **Mental Health, Religion and Culture**, 10(3), 203-218.
- Mantere, S., & Martinsuo, M. (2001). Adopting and questioning strategy: Exploring the roles of cynicism and dissent. **In 17th EGOS-Europen Group for Organization Studies Colloquium**.
- McAllister, D. J. (1995). Affect-and cognition-based trust as foundations for interpersonal cooperation in organizations. **Academy of management journal**, 38(1), 24-59.
- Metz, Y. A. (2013). Relationship between organizational cynicism and ethical leadership behaviour: A Study at higher education. **Procedia-Social and Behavioral Sciences**, 89, 476-483.
- Munir, Y., Khalifah, Z. B., Asif, T., & Khan, H. (2014). Interactive Effect of Organizational Cynicism on Perception of Organizational Politics and Citizenship Behaviour. **International Journal of Information Processing and Management**, 5(1), 18-27.

- Nafei, W. A. (2013). Examining the relationship between organizational cynicism and organizational change: a study from Egyptian context. **Journal of Business Administration Research**, 2(2), 1.
- Nafei, W. A., & Kaifi, B. A. (2013). The impact of organizational cynicism on organizational commitment: An applied study on teaching hospitals in Egypt. **European Journal of Business and Management**, 5(12), 131-147.
- Naus, F., Van Iterson, A., & Roe, R. (2007). Organizational cynicism: Extending the exit, voice, loyalty, and neglect model of employees' responses to adverse conditions in the workplace. **Human Relations**, 60(5), 683-718.
- Özler, D. E., & Atalay, C. G. (2011). A research to determine the relationship between organizational cynicism and burnout levels of employees in health sector. **Business and Management Review**, 1(4), 26-38.
- Peplinski, M. S. (2014). **Perceived organizational support, organizational cynicism and employee well-being**. A thesis Submitted in partial fulfillment of the requirements for the degree of Master of Applied Psychology at The University of Waikato.
- Polat, S. (2013). The impact of teachers' organizational trust perceptions on organizational cynicism perception. **Educational Research and Reviews**, 8(16), 1483.
- Pucetaite, R., Lämsä, A. M., & Novelskaite, A. (2010). Building organizational trust in a low-trust societal context. **Baltic Journal of Management**, 5(2), 197-217.
- Reichers, A. E., Wanous, J. P., & Austin, J. T. (1997). Understanding and managing cynicism about organizational change. **The Academy of Management Executive**, 11(1), 48-59.
- Ribbers, I. L. (2009). **Trust, Cynicism, and Organizational Change: The Role of Management**. Unpublished Master thesis. Faculty of Economics and Business Administration Tilburg University. Consultado Enero, 22, 2011.
- Rousseau, D. M., Sitkin, S. B., Burt, R. S., & Camerer, C. (1998). Not so different after all: A cross-discipline view of trust. **Academy of management review**, 23(3), 393-404.
- Rubin, R. S., Dierdorff, E. C., Bommer, W. H., & Baldwin, T. T. (2009). Do leaders reap what they sow? Leader and employee outcomes of leader organizational cynicism about change. **The Leadership Quarterly**, 20(5), 680-688.
- Rukshani, K., & Senthilnathan, S. (2013). A Review on the Relationship Variables to Employee Morale and Organizational Trust. **International Journal of Innovative Research and Practices**, 1(10), 8-15.
- ahin, A., & Taspinar, Y. (2013). Relationship between Cynicism and Commitment in Organizations: A Field Study. **In The Clute Institute International Academic Conference** Paris, France. Available at URL: <http://www.Cluteinstitu>.
- Shahzad, A., & Mahmood, Z. (2012). The mediating-moderating model of organizational cynicism and workplace deviant behavior: Evidence from banking sector in Pakistan. Middle-East, **Journal of Scientific Research**, 12(5), 580-588.
- Stanley, D. J. (1998). **Employee cynicism about organizational change: Development and validation of a measure** (Doctoral dissertation, The University of Western Ontario London).
- Su kowski, . (2012). Elements of Organizational Culture\* theoretical and methodological problems. **Management**, 16(2), 63-71.
- Tan, H. H., & Tan, C. S. (2000). Toward the differentiation of trust in supervisor and trust in organization. **Genetic, Social, and General Psychology Monographs**, 126(2), 241-260.
- Tekin, . & Beduk, A. (2015). A Study on Measuring Public and Private Hospital Employees Organizational Commitment and Organizational Cynicism Levels: The Case of Konya. **International Journal**, 2, (2), 1-15.

- Vanhala, M., Heilmann, P., & Salminen, H. (2016). Organizational trust dimensions as antecedents of organizational commitment. **Knowledge and Process Management**, 23(1), 46-61.
- Vineburgh, J. H. (2010). **A study of organizational trust and related variables among faculty members at HBCUs.**
- Wanous, J. P., Reichers, A. E., & Austin, J. T. (2000). Cynicism about organizational change measurement, antecedents, and correlates. **Group & Organization Management**, 25(2), 132-153.
- Wilkerson, J. M., Evans, W. R., & Davis, W. D. (2008). A test of coworkers' influence on organizational cynicism, badmouthing, and organizational citizenship behavior. **Journal of Applied Social Psychology**, 38(9), 2273-2292.
- Yang, J. (2005). **The Role of Trust in Organizations: Do Foci and Bases Matter?** (Doctoral dissertation, Faculty of the Louisiana State University and Agricultural and Mechanical College In partial fulfillment of the Requirements for the degree of Doctor of Philosophy in The Interdepartmental Program in Business Administration (Management) by Jixia Yang BA, Nanjing University, China, 1999).
- Yasin, T., & Khalid, S. (2015). Organizational Cynicism, Work Related Quality of Life and Organizational Commitment in Employees. Pakistan **Journal of Commerce and Social Sciences**, 9(2), 568-582.
- Yıldırım, S., & Karayay, M. (2014). The effect of organisational cynicism on alienation. **Procedia-Social and Behavioral Sciences**, 109, 622-627.

