

اعتماد در سازمان‌های آموزشی از پنداره تا واقعیت؛ بر اساس رهنمودهای اسلام^۱

نیکو دیالمه^۲

منیر تجلی^۳

ندا کریمیان^۴

چکیده

هدف این پژوهش، شناسایی شرایط ایجاد اعتماد واقعی میان افراد در سازمان‌های آموزشی با تأکید بر رهنمودهای اسلامی است. روش پژوهش، کیفی است و برای تحلیل داده‌ها از روش تحلیل متن و کدگذاری باز استفاده شده است. جامعه و نمونه، شامل آیات و روایات مرتبط با موضوع پژوهش است که به روش نمونه‌گیری هدفمند از نوع متوالی انتخاب شده و حجم نمونه از طریق اشیاع به دست آمده است. یافته‌های پژوهش حاکی از آن است که در فرآیند اعتماد، ضمن اجتناب از برخی خطاهای شناختی از قبیل افراط در اعتماد، نبود شناخت موقعیت و توجه نداشتن به ویژگی‌های فرد مورد اعتماد، باید به مراتب اعتماد نیز توجه کرده، شناخت از موقعیت اعتماد را در نظر داشته و معیارها و صلاحیت‌های فرد مورد اعتماد از جمله صداقت، عدالت، پیشینه مثبت، صلاحیت متناسب، خردمندی، صراحت و شفافیت، وفاداری و خیرخواهی را مورد نظر قرار داد تا بستر اجتناب از اعتمادپنداری (کاذب) و تحقق اعتماد واقعی (اصیل) فراهم آید.

واژگان کلیدی

اعتماد، اعتماد واقعی، اعتمادپنداری، شرایط اعتماد، سازمان‌های آموزشی، رهنمودهای اسلام

۱- تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۵/۵/۱۱؛ تاریخ پذیرش: ۱۳۹۵/۹/۱۴

dr.dialameh@isuw.ac.ir

۲- استادیار گروه معارف اسلامی و علوم تربیتی دانشگاه امام صادق (ع) پردیس خاوران

m.pajohesh48.t@gmail.com

۳- دانشجوی دکتری رشته مدیریت آموزشی دانشگاه امام صادق (ع) پردیس خاوران

n_karimiyan65@yahoo.com

۴- دانش‌آموخته کارشناس ارشد مدیریت آموزشی پردیس خاوران (نویسنده مسؤول)

۱- بیان مسئله

از جمله وظایف سازمان‌های آموزشی، به ویژه آموزش و پرورش، تأمین نیروی انسانی خلاق، کارآمد و متعهد به منظور پیشبرد اهداف عالی جامعه است. از آنجا که با پیشرفت‌های روزافزون، این نظامات بسیار پیچیده‌تر شده، آموزش و پرورش باید برای آماده کردن نسل حاضر برای زندگی در آینده، با شناخت روح زمانه و نیازهای نشأت گرفته از آن، پاسخگوی تقاضاهای مبتنی بر شرایط جدید باشد و خود را با آن منطبق کند. از آنجایی که رفتار سازمانی نوین با پیچیدگی‌های روزافزونی مواجه است، آشنایی بیشتر افراد با این پیچیدگی‌ها و شناخت راهکارهای مناسب برای مقابله با آن‌ها ضروری است (احمدی مهربانی، ۱۳۸۱، ص ۳۷). حساسیت مطالعه رفتار سازمانی بیش از هر سازمان دیگری در سازمان‌های آموزشی مشهود است. این در حالی است که اهمیت اعتماد در روابط و پیوندهای اجتماعی به گونه‌ای است که می‌توان آن را عنصر اساسی زندگی اجتماعی تلقی کرد که زمینه همکاری و تعامل را در ابعاد مختلف گسترش می‌دهد (باستانی و همکاران، ۱۳۸۶، ص ۴۲).

به عقیده تایلر^۱، اعتماد، عنصری زمینه‌ساز برای درک چگونگی ایجاد مشارکت مؤثر در درون سازمان‌ها است (یناهی، ۱۳۸۷، ص ۸۹). در فضای مبتنی بر اعتماد، ابزارهایی چون زور و اجبار، کارایی خود را از دست می‌دهند و در عوض اعتقاد افراد به درستکاری افزایش می‌یابد. اعتماد، رضایت را جانشین اجبار می‌کند (زاهدی و همکاران، ۱۳۸۹، ص ۷۰) و باعث تمرکز افراد بر فعالیت‌های بلند مدت سازمان می‌شود (بودلایی و همکاران، ۱۳۸۹، ص ۶۸). به عقیده آیوکو و پکرتی^۲، اعتمادکاری در سازمان‌ها، در افزایش بهره‌وری مؤثر است (فرحید و همکاران، ۱۳۸۹، ص ۲۵). استونر و فریمین^۳ (۱۹۹۲) نیز می‌گویند: «اگر پذیرش مجریان در تصمیم‌گیری لازم است، اعتماد نقش مهمی در این پذیرش ایفا می‌کند (خنیفر و زروندی، ۱۳۸۹). اعتماد، همبستگی بین افراد را افزایش می‌دهد، باعث برانگیختن رشد در سازمان شده، روحیه کاری را بهبود می‌بخشد و باعث افزایش تعهد می‌شود (حسن‌زاده و همکاران، ۱۳۸۳، ص ۱۰۸).

بنابراین در سازمان‌های آموزشی، بررسی جو اعتماد و چگونگی ایجاد این فضا که مؤثر بر رفتار افراد است، به طور مستقیم در به ثمر نشستن اهداف عالی سازمان تأثیر دارد. سازمان آموزشی که در آن روح اعتماد حاکم است، همواره برای بقای خود، با مشکلات موجود در محیط خارجی و داخلی سازمان

1- Tyler

2- Ayoko & Pekerty

3- Stoner & Freeman

مبارزه کرده، موانع را شناسایی و آن‌ها را رفع می‌کند. گلم‌بی‌وسکی^۱ و مک‌کنکی^۲ معتقدند اعتماد، جنبه مهمی از زندگی است که الگوهای رفتاری فردی و گروهی را در همه سیستم‌های اجتماعی، تحت تأثیر خود قرار می‌دهد (فدوی و همکاران، ۱۳۸۴). با این حال یکی از مسائل و مشکلات موجود، کمبود اعتماد در سازمان‌ها در سطوح مختلف است. در سازمان‌های امروزی، شکاف قابل توجهی بین کارکنان و مدیریت و خواسته‌های این دو وجود دارد (بنی‌طبا و همکاران، ۱۳۸۸، ص ۷۴). این کمبود اعتماد، رابطه مدیر با معلمان، معلمان با یکدیگر، رابطه آنان با دانش‌آموزان و همچنین رابطه دانش‌آموزان با یکدیگر را تحت تأثیر قرار می‌دهد و موجب کاهش بهره‌وری کل سازمان می‌شود. اعتماد، به عملکرد مناسب سازمان‌ها مرتبط است و می‌توان اینگونه فرض کرد که اعتماد می‌تواند به صورت مثبت بر عملکرد و اثربخشی مدارس تأثیر بگذارد. اگر چه مدارس به عنوان نوع خاص سازمانی مشخص شده، اما این اعتماد معلمان است که باعث ارتقای اثربخشی مدرسه می‌شود؛ چرا که روابط اعتمادی، بخش لاینفک سرمایه اجتماعی یک سازمان است. اعتماد بین افراد، باعث ارتقای سرمایه اجتماعی یک مدرسه و نهایتاً تأثیر مثبت آن بر سطح اثربخشی مدرسه می‌شود (کاظمی بیطالی، حسنی، ۱۳۹۴، ص ۹۳).

با این حال باید توجه کرد که اعتماد، گونه‌های مختلفی دارد که البته هر نوع آن، کلید طلایی نیل به موفقیت نیست. ممکن است گاهی به دلایلی اعتماد به وجود آید، اما این اعتماد امری موقت، ناپایدار و کاذب است و پس از مدتی شک و تردید، بدبینی و بی‌اعتمادی جای آن را می‌گیرد. چنین اعتمادی که می‌توان از آن به عنوان «اعتماد پنداری» یاد کرد، نه تنها سبب تسهیل و تصحیح ارتباطات نمی‌شود، بلکه تخریب آن را نیز به دنبال دارد و در بلند مدت، باعث ایجاد ناکامی می‌شود (قراملکی، ۱۳۹۱). بنابراین شناخت دقیق و تمایز اعتماد واقعی از اعتماد پنداری و توجه به شرایط اعتماد واقعی ضروری است.

توصیف انسان در قرآن، صرفاً به عنوان فردی بریده و مجزا صورت نگرفته، بلکه رابطه او با جمع و امتی که در آن زندگی می‌کند، به منزله وجهی اساسی از هویت او، در نظر گرفته شده است (باقری، ۱۳۹۰، ص ۳۵). انسان، موجودی اجتماعی است و هیچگاه بی‌نیاز از ارتباط با دیگران نیست. به همین دلیل مواردی دال بر اهمیت اعتماد بین افراد در روایات ذکر شده است.^۳ از آنجا که دین اسلام نقشه راه زندگی انسان‌ها را مشخص می‌کند، لذا شناخت رهنمودهای اسلام در خصوص چگونگی ایجاد اعتماد

1- Gloembiewski

2- Mconkie

۳- در احادیث، ائمه علیهم‌السلام، برادران ثقه را گنجی ارزشمند به شمار می‌آورند که بخشی از ایمان را باید با ایشان سپری کرد. امام جواد علیه‌السلام فرمودند: «اعلم ان اخوان الثقه ذخائر بعضهم لبعض: بدان که برادران مورد اعتماد، ذخایری برای یکدیگر هستند» (مجلسی، بی‌تا، ج ۷۵، ص ۱۲۶).

واقعی میان افراد، دارای اهمیت است. در واقع در این پژوهش به دنبال پاسخ این سؤال هستیم که «شرایط اعتماد واقعی میان افراد در سازمان‌های آموزشی کدام است؟» به عبارت دیگر می‌خواهیم به پاسخ این سؤال‌ها برسیم که در نخستین برخورد با افراد یک سازمان، آیا می‌توانیم آن‌ها را قابل اعتماد تلقی کنیم؟ و در نخستین ارتباط، آیا می‌توانیم در مورد همگان، حکم یکسانی صادر کنیم؟

۱-۱- مفهوم اعتماد

مفهوم اعتماد از جمله مفاهیمی است که از سوی صاحب‌نظران رشته‌های علمی مختلف، مورد توجه و بررسی قرار گرفته است. در جدول زیر برخی تعاریف اندیشمندان در مورد اعتماد بیان شده و در نهایت، تعریفی که کامل‌تر به نظر می‌رسد، ارائه خواهد شد.

جدول ۱: تعاریف اعتماد از دیدگاه صاحب‌نظران

نام صاحب‌نظر	تعریف
شاو ^۱	اعتماد، اعتقاد داشتن به دیگران است؛ زیرا ما برای رسیدن به خواسته‌های خود، وابسته به دیگران هستیم (بنای، ۱۳۸۷، ص ۸۹).
رابینز	اعتماد، داشتن این نگاه مثبت است که دیگران (چه با کلمات، چه در اعمال و چه در تصمیمات)، فرصت‌طلبانه عمل نمی‌کنند (رابینز، ۱۳۸۵، ص ۲۸۲).
کلمن ^۲	اعتماد، وارد کردن عنصر خطر در تصمیم برای کنش دیگران است (الشعریون، ۱۳۷۷، ص ۶۲).
لامن ^۳ (۱۹۷۹)	اعتماد، انتظارات یا باورهایی است که افراد می‌خواهند به طریقی قابل پیش‌بینی (و نه صرفاً در راستای منفعت شخصی خود) به دیگران نشان دهند (زاهدی، ۱۳۹۰، ص ۷۱).
کوک و وال ^۴ (۱۹۸۰)	مفهوم اعتماد در زبان مشترک به معنی میزان تمایل فرد به نسبت دادن نیت خوب به دیگران و داشتن اطمینان به گفتار و کردار آن‌ها است (کاتانی فرد، ۱۳۸۸، ص ۴).
مت‌های ^۵ (۱۹۸۹)	اعتماد به عنوان احساس اطمینان کارکنان به سودمندی، ثبات رفتار و اظهارات سازمان هنگام مواجهه با شرایط ناپایدار و مخاطره‌آمیز تعریف می‌شود (کاتانی فرد، ۱۳۸۸، ص ۴).
بون و هالمس ^۶ (۱۹۹۱)	داشتن انتظارات مثبت و مطمئن نسبت به انگیزه‌های افراد با توجه به اینکه فرد اعتمادکننده، خود را در موقعیتی از خطر قرار می‌دهد (خنیفر و همکاران، ۱۳۸۸، ص ۴).
رابینسون ^۷ (۱۹۹۶)	اعتماد به عنوان انتظارات، فرضیات یا عقاید یک فرد در رابطه با احتمال اینکه اعمال آتی طرف‌های مقابل، مفید، مطلوب و فاقد منافع فردی و فرصت‌طلبی باشد، تعریف می‌شود (شعریون، ۱۳۹۰، ص ۳).

- 1- Shaw
- 2- Coleman
- 3- Luhman
- 4- Cook & Wall
- 5- Matthai
- 6- Boon & Holmes
- 7- Robinson

اعتماد، به خودی خود، یک انتظار مثبت است؛ به شرطی که فرد مقابل در گفتار، کردار و تصمیمات خود فرصت‌طلبانه رفتار نکند (زاهدی، ۱۳۹۰، ص ۷۱).	گردون ^۱ (۲۰۰۰)
اعتماد، سطحی از اطمینان است که فرد در رابطه با دیگران از آن برخوردار است و بر اساس آن، رفتاری منصفانه، اخلاقی و قابل پیش‌بینی ارائه می‌کند (همان‌جا).	نیهان و مارلو ^۲ (۱۹۹۷) و نیهان ^۳ (۲۰۰۰)
اعتماد، باورهای افراد درباره دیگران است که در شیوه‌ای خیرخواهانه، شایسته و درستکارانه یا در یک موقعیت قابل پیش‌بینی رفتار می‌کنند (موسویان، ۱۳۸۱، ص ۷۵).	استوارت ^۴ در زمینه مدیریت
اعتماد، اعتقاد به این است که شخصی دیگر در راستای برآورده ساختن خواسته‌های ما اقدام می‌کند (همان‌جا).	بی و پاولف ^۴ در زمینه سازمان

چنانچه ملاحظه می‌شود تعاریف متعددی از اعتماد وجود دارد. حتی تعاریف متفاوت درباره اعتماد، گاهی موجب این باور شده که اعتماد با اطمینان، همکاری یا تشریک مساعی و توانایی پیش‌بینی، مترادف است؛ در حالی که این مفاهیم با یکدیگر تفاوت دارند.

اطمینان، به طور معمول زمانی به کار می‌رود که اطلاعات از وضعیت موجود کامل است، وضعیت مخاطره وجود ندارد و نتیجه اقدام به طور معمول مشخص است؛ در حالی که در موقعیت اعتماد، فرد ممکن است مخاطره‌پذیر باشد (سیدجوادین، ۱۳۷۵، ص ۶۰). بنا به گفته لامن (۱۹۸۹)، اعتماد مستلزم یک تصمیم آگاهانه در حمایت از عمل یک شخص است؛ حتی اگر این عمل، ناامیدکننده باشد. یک انتظار اعتمادآمیز اذعان دارد که عمل شخص ممکن است با خطر نتایج منفی همراه باشد؛ اما در حالت اطمینان، شخص احتمال نتایج منفی را در نظر نمی‌گیرد. بنابراین اطمینان را می‌توان اعتماد مطلق دانست (میرزایی، ۱۳۸۷، ص ۴۳).

در تشریک مساعی، ممکن است فرد به اقتضای کار، قدرت اجبار یا تشویق، وضعیت ساختاری سازمان و عضویت در گروه، به رغم تمایلات خود، تن به همکاری و انطباق دهد. در نهایت می‌توان گفت اگر چه توان پیش‌بینی و اعتماد، هر دو موجب کاهش میزان مخاطره در وضعیت نامشخص است، در اعتماد، تمایل فرد مطرح است؛ در حالی که در توانایی پیش‌بینی، رفتار فرد اعتمادکننده و اعتمادشونده بر اساس متغیرهای ناشی از فرضیات و حدس پیش‌بینی شکل می‌گیرد. بنابراین ممکن است وضعیت ناشی از پیش‌بینی، رفتاری را برانگیزد که همراه با تمایل درونی و خواستن فرد نباشد (سیدجوادین، ۱۳۷۵، ص ۶۱).

- 1- Gordon
- 2- Nyhan & Marlowe
- 3- Stewart
- 4- Bea & Pavlou

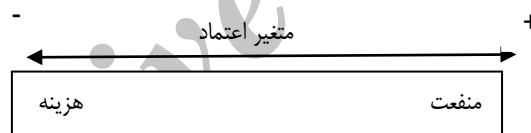
بنا بر آنچه بیان شد، می‌توان اعتماد را «نوعی انتظار نتایج مثبت دانست که فرد می‌تواند بر مبنای اقدام مورد انتظار طرف دیگر، در یک تعامل که مشخصه اصلی آن اطمینان نداشتن است، دریافت کند» (الوانی، ۱۳۸۰، ص ۸).

۲-۱- گونه‌شناسی اعتماد

هر چند پیامدهای مثبت بسیاری برای وجود اعتماد و پیامدهای منفی زیادی برای وجود نداشتن آن در سازمان ذکر شده، با این حال باید در نظر داشت که چون اعتماد طبق تعاریف در محیط نامطمئن وجود دارد، لذا بهایی دارد که مقدار دقیقی را نمی‌توان از قبل برای آن مشخص کرد. بهای پرداختنی برای اعتماد، گاهی روشن و ملموس و زمانی نیز پنهان است. در ارتباطاتی که به وجود می‌آید، معمولاً درجه‌ای از اعتماد، مورد نیاز است. حاصل این اعتماد، کسب یکی از نتایج زیر است:

- ۱- ارزیابی اعتمادکننده از اعتمادشونده صحیح بوده و اعتمادش به‌جا و مناسب است که در این صورت، او سودی معادل نتیجه دلخواهش را به دست خواهد آورد.
- ۲- به واسطه عملکرد نامناسب یا دور از انتظار اعتمادشونده، اعتمادکننده مجبور است هزینه‌ای معادل هزینه ناکامی در رسیدن به نتیجه مورد انتظارش را بپردازد.

به بیان ساده‌تر می‌توان مطابق شکل زیر، متغیر اعتماد و نتایج محتمل آن را به نمایش گذاشت.



نمودار ۱: هزینه و منفعت (بهای) اعتماد (احمدی مهربانی، ۱۳۸۱)

این واقعیت نشان می‌دهد که اعتماد، گونه‌های مختلفی دارد که البته هر نوع آن، کلید طلایی نیل به موفقیت نیست. در این راستا به نظر می‌آید بتوان از دوگونه «اعتماد اصیل» و «اعتماد پنداری» سخن گفت. گاهی به دلایل روانی، فرهنگی، سیاسی و غیر آن، اعتماد به وجود می‌آید؛ اما این اعتماد امری موقت، ناپایدار و کاذب است و پس از مدتی شک و تردید، بدبینی و بی‌اعتمادی جای آن را می‌گیرد. اعتماد پنداری نه تنها سبب تسهیل و تصحیح ارتباطات نمی‌شود، بلکه تخریب آن را نیز به دنبال دارد و در بلند مدت، باعث ایجاد ناکامی خواهد شد. شاخصه‌های تمایز این دو گونه اعتمادآفرینی، در جدول

زیر آمده است:

جدول ۲: تمایز اعتماد آفرینی اصیل و پنداری (قراملکی، ۱۳۹۱)

اعتماد اصیل	اعتماد پنداری
پایدار	موقت
راسخ و عمیق	سطحی
فراگیر	ناقص و غیرفراگیر
حسن استفاده از آن	سوءاستفاده از آن
هویتی	عاریتی
مبتنی بر تصویر واقع‌بینانه	مبتنی بر تصویر وارونه
اعتماد به سازمان به عنوان شخصیت حقوقی	صرفاً اعتماد به مدیران به عنوان اشخاص حقیقی
عامل موفقیت و پیروزی	سبب شکست

۲- روش

روش انجام این پژوهش، کیفی است و برای تحلیل داده‌ها از روش تحلیل محتوای کیفی استفاده شده است. همچنین برای تحلیل محتوای متون اسلامی، با استفاده از کدگذاری باز، داده‌های به دست آمده از آیات و روایات، جمع‌آوری و به مفاهیم دست یافته شد و از مجموع چند مفهوم، مقولات تعیین شد. به منظور تجزیه و تحلیل داده‌های کیفی، بر اساس یک قاعده کلی، تحلیل داده‌ها برای هر مورد انتخابی در گرو ایجاد و ساخت مفاهیم از طریق فرایند کدگذاری است که طی آن، داده‌ها تجزیه و مفهوم‌سازی شده و دوباره در قالبی جدید، سازماندهی می‌شوند. با غرق شدن پژوهشگر در داده‌ها و به دست آمدن طبقات از آن‌ها، با منطق استقرایی، بینش جدیدی نسبت به پدیده به دست می‌آید. در واقع داده‌ها که در دسترس تحلیل‌گر محتوا قرار می‌گیرند، یا توصیف شده یا کدگذاری می‌شوند. داده‌ها مواد مقدماتی تحلیل محتوا هستند (پرویزی و دیگران، ۱۳۹۴).

جامعه مورد نظر تحقیق، قرآن کریم و کتب معتبر روایی است و روش نمونه‌گیری نیز، هدفمند است. محقق در این نمونه‌گیری سعی می‌کند با استفاده از قضاوت، داوری شخصی و تلاشی سنجیده، نمونه‌ای انتخاب کند که در حد امکان معرف جامعه مورد مطالعه باشد و انتخاب نمونه برای هدف خاص پژوهش انجام شود (حسن‌زاده، ۱۳۸۳). نوع نمونه‌گیری، متوالی است؛ یعنی موارد از وضعیتی که انتظار می‌رود سازه نظریه در آن وجود داشته باشد، انتخاب می‌شوند (رنجبر و دیگران، ۱۳۹۱). همچنین حجم

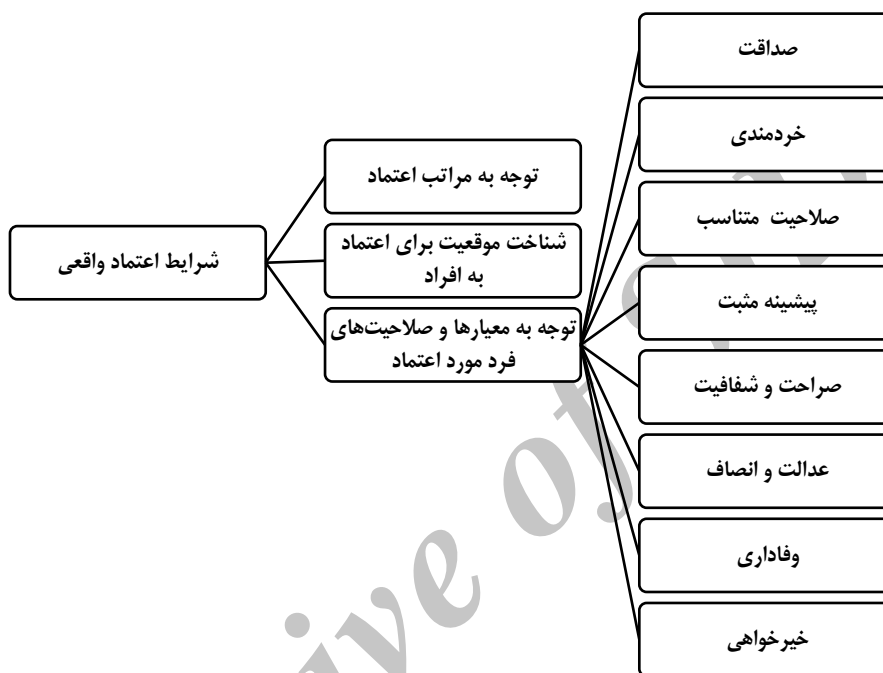
نمونه، با توجه به اشباع اطلاعات تعیین شده است؛ به این صورت که افزایش حجم نمونه تا رسیدن به کفایت ادامه می‌یابد. ملاک رسیدن به کفایت نیز آن است که با نمونه‌گیری جدید، داده‌های قبلی تکرار می‌شود، اما اطلاعات جدید اضافه نخواهد شد. محققان کیفی هنگامی که از روایی تحقیق صحبت می‌کنند، معمولاً به واژه‌هایی همچون باورپذیری، قابل دفاع و امانت‌دار بودن اشاره می‌کنند (فقیهی و علیزاده، ۱۳۸۴، ص ۱۱). با پذیرش این معیارها به عنوان شاخص‌های تحقیق کیفی، پژوهش حاضر به دلیل نقل داده‌ها (آیه و حدیث) از اسناد معتبر، شاخص امانت‌داری و انتساب داده‌ها به منبع وحی و معصومین علیهم‌السلام، هر دو شاخص باورپذیری و قابل دفاع بودن را داراست. در خصوص پایداری پژوهش نیز، از طریق بررسی فرآیند و محصول تحقیق توسط داوران برای تعیین سازگاری آن‌ها استفاده شده است (مایز و بوپ، ۲۰۰۲، ص ۵۲-۵۰).

۳- یافته‌ها

در پاسخ به سؤال اصلی پژوهش مبنی بر «شرایط اعتماد واقعی میان افراد در سازمان‌های آموزشی کدام است؟»، بررسی متون دینی نشان می‌دهد که در کلام نورانی وحی و سخنان ائمه اطهار علیهم‌السلام، نمی‌توان اعتماد یا بی‌اعتمادی را - در بدو ارتباط - اصل و مبنا قرار داد؛ بلکه با در نظر گرفتن شرایط زمانی و ویژگی غالب افراد و نیز آزمودن آن‌ها و دقت در رفتار و گفتار ایشان، می‌توان در مورد قابلیت اعتماد یا نبود آن قضاوت کرد. امام کاظم علیه‌السلام در این باره می‌فرماید: *يَا هِشَامُ إِيَّاكَ وَ مُخَالَطَةَ النَّاسِ وَ الْأَنْسَ بِهِمْ إِلَّا أَنْ تَجِدَ مِنْهُمْ عَاقِلًا مَأْمُونًا فَانْسُ بِهِ وَ اهْرُبْ مِنْ سَائِرِهِمْ كَهَرَبِكَ مِنَ السَّبَاعِ الضَّارِيَةِ*؛ «ای هشام! سعی کن از همنشینی با مردم و انس و الفت با آنها بپرهیزی؛ مگر در میان آن‌ها شخص عاقل و مورد اعتمادی پیدا کنی که در این صورت با او انس بگیر و از دیگران فرار کن، مانند فرار از حیوانات درنده» (مجلسی، بی‌تا، ج ۱، ص ۱۵۵).

در برخی روایات، کناره‌گیری از مردم، به عنوان روش ائمه اطهار علیهم‌السلام معرفی و مدح شده است. امام علی علیه‌السلام می‌فرماید: *مَنْ اغْتَزَلَ النَّاسَ سَلِمَ مِنْ شَرِّهِمْ*؛ «هر که از مردم کناره‌گیری کند، از شر ایشان سالم باشد» (تمیمی/مدی، ۱۳۶۶، ص ۳۱۹). اگر چه این روایات در ظاهر، پندار اصالت بی‌اعتمادی را تقویت می‌کند، اما دسته‌ای دیگر از روایات، روشن می‌کند که احادیث مذکور به شرایط خاصی اشاره دارد. از جمله این روایت که امام علی علیه‌السلام فرمودند: *«مَنْ اخْتَبَرَ اغْتَزَلَ: هَر كَه (مردم را) آزمایش کند، گوشه‌گیری کند»* (همان، ص ۳۱۸). لذا گوشه‌نشینی در مواردی ممدوح است که ناشایستگی فرد در آزمون معین شود. بررسی دقیق و تحلیل محتوای آیات و روایات نشان می‌دهد که برای دستیابی به اعتماد واقعی لازم

است به سه خطای رایج در ارتباطات اجتماعی و رفتارهای سازمانی توجه کرد. این در حالی است که رهنمودهای اسلام، متضمن ضرورت توجه به معیارهایی است که اعتماد واقعی میان افراد سازمان را رقم خواهد زد. نمودار ذیل نشانگر این یافته‌ها است.



نمودار ۲: شرایط اعتماد واقعی با استفاده از یافته‌های پژوهش

شرایط اعتماد واقعی با صیانت از سه خطای رایج در افراد، قابل دست‌یابی است که در ادامه به آن پرداخته می‌شود:

۱-۳- توجه به مراتب اعتماد

از جمله خطاهای شناختی که انسان را به گمراهی می‌کشاند، خطا در مراتب اعتماد، یعنی افراط در اعتماد است. امام صادق علیه السلام در این باره می‌فرماید: **لَا تَتَّقَنَّ بِأَخِيكَ كُلَّ الثَّقَةِ فَإِنَّ صَرْعَهُ الْإِسْتِرْسَالُ**

لاستقلال؛ «اعتماد صد در صد به دوست مکن، زیرا سقوط به واسطه اعتماد بی‌مورد، بهانه‌ای است که پذیرفته نمی‌شود» (مجلسی، بی‌تا، ج ۷۱، ص ۱۷۴). همچنین امام علی علیه السلام می‌فرماید: ابدل لصدیق کل الموده و لاتبذل له کل الطمانینه و اعطه کل المواساه و لا تفرض الیه بکل الاسرار توفی الحکمه حقها و الصدیق واجبه؛ «همه مودت را به دوست نثار کن و همه گونه به او اعتماد مکن. با او هرگونه همراهی کن و همه راز خود را به او مگو تا به حکمت عمل کرده و حق دوستی را ادا کرده باشی» (همان‌جا، ص ۱۶۵). روایت مذکور با تفاوت قائل شدن میان مودت و محبت با اعتماد، ابراز مودت را بدون مرز، اما اعتماد کردن را با مرزبندی، مواسات و همدلی و همراهی را بدون مرز، اما رازگویی را که از مصادیق اعتماد است، دارای حد و مرز مشخص می‌داند. بنابراین اعتماد در فرهنگ دینی دارای مراتب بوده و شایسته است که انسان در برخورد با افراد گوناگون نسبت به مرتبه اعتماد به آن‌ها توجه داشته باشد.

۲-۳- شناخت موقعیت برای اعتماد به افراد

خطای دیگری که در ایجاد اعتماد دامن‌گیر افراد می‌شود، خطا در شناخت موقعیت برای اعتماد است؛ یعنی در روزگاری که ویژگی غالب افراد، خیانت و بی‌ایمانی است، انسان به سهولت به دیگران اعتماد نکند. امام صادق علیه السلام می‌فرماید: اذا کان الزمان زمان جور و اهله اهل غدر فالطمانینه الی کل احد عجز؛ «وقتی زمان، زمان ستمگری باشد و مردم فریبکار، اعتماد و اطمینان به هر کس، نوعی ناتوانی است» (مجلسی، بی‌تا، ج ۷۵، ص ۲۳۹). بنابراین شرط دوم برای ایجاد یک اعتماد واقعی، شناخت موقعیت و توجه به شرایط محیط و موقعیت سازمان است.

۳-۳- توجه به معیارها و صلاحیت‌های فرد مورد اعتماد (شاخصه‌های اعتمادسنجی)

با توجه به رهنمودهای اسلام، بزرگ‌ترین خطای افراد در اعتمادسنجی را می‌توان خطا در شناخت معیارها و صلاحیت‌های فرد مورد اعتماد دانست. پس انسان باید به فردی اعتماد کند که نسبت به وی شناخت دارد و آن فرد، شایستگی اعتماد را دارد. بر اساس رهنمودهای اهل بیت (ع)، تنها کسی شایستگی اعتماد دارد که صلاحیت وی در آزمون تأیید شود و اعتمادکننده‌ای که چنین عمل می‌کند، فردی حکیم است. امام علی علیه السلام می‌فرماید: الطمانینه الی کل احد قبل الاختبار عجز؛ «اطمینان به اشخاص، قبل از آزمایش آن‌ها، از ناتوانی است» (مجلسی، بی‌تا، ج ۶۸، ص ۱۹۰).

با توجه به تحلیل محتوای آیات و روایات، می‌توان گفت فردی شایستگی اعتماد را دارد که دارای

ویژگی‌های ذیل باشد:

۳-۳-۱- صداقت: در ارزیابی قابلیت اعتماد دیگران، صداقت یکی از مهم‌ترین عوامل است. صداقت، همچون پل ارتباطی مؤثر، موجب ارتباط و اعتماد بین افراد در یک سازمان می‌شود. امام علی علیه السلام می‌فرماید: *يَكْتَسِبُ الصَّادِقُ بِصِدْقِهِ ثَلَاثًا حُسْنَ الثَّقَفِ بِهِ وَ الْمَحَبَّةَ لَهُ وَ الْمَهَابَةَ عَنْهُ؛* «راستگو به سبب راستگویی خود، سه چیز را به دست می‌آورد؛ نیکویی اعتماد به او، دوستی نسبت به او و ترس داشتن از او» (تمیمی‌آمدی، ۱۳۶۶، ص ۲۱۹). همچنین می‌فرماید: *يَكُنْ أَوْثَقُ النَّاسِ لَدَيْكَ أَنْطَقَهُمْ بِالصِّدْقِ؛* قابل اعتمادترین مردم نزد تو، باید که راستگوترین آن‌ها باشد» (همان‌جا).

هماهنگی و مطابقت گفتار با رفتار نیز، از دیگر مفاهیم مرتبط با صداقت است که در یک سازمان آموزشی، باعث اعتماد دیگران نسبت به فرد می‌شود. نبود این هماهنگی، همواره مورد سؤال و سرزنش قرآن کریم است. مردمی که می‌گویند و عمل نمی‌کنند، هرگز نمی‌توانند به یکدیگر اعتماد کنند. بررسی زندگی ائمه اطهار علیهم‌السلام نشان می‌دهد که آن‌ها نه تنها به گفتار خود عمل می‌کردند، بلکه در انجام آن عمل از بقیه افراد سبقت می‌گرفتند. به همین دلیل بود که کلام آن‌ها تا عمق جان افراد نفوذ می‌کرد. امام علی علیه السلام در این باره می‌فرماید: *أَبْهَأُ النَّاسِ إِنِّي وَ اللَّهُ مَا أَحْكُمُ عَلَى طَاعَةٍ إِلَّا وَ أَسْبِقُكُمْ إِلَيْهَا وَ لَا أَنهَاكُمُ عَنْ مَعْصِيَةٍ إِلَّا وَ أَنَاهِي قَبْلَكُمْ عَنْهَا؛* «ای مردم، به خدا سوگند من شما را به هیچ طاعتی وادار نمی‌کنم، مگر اینکه پیش از شما خودم به آن عمل کرده باشم و شما را از هیچ معصیتی نهی نمی‌کنم، مگر اینکه خودم پیش از شما از آن کناره‌گیری کنم» (نهج‌البلاغه، خطبه ۱۷۵).

۳-۳-۲- خردمندی (تعقل): برای اعتماد به افراد، عقل شرط لازم است و اساساً به فردی که دارای تعقل نباشد، نمی‌توان اعتماد کرد؛ چرا که ممکن است باعث پشیمانی اعتمادکننده شده و لطماتی را به او وارد کند. اهمیت عقل به قدری است که حتی در روایات بیان شده مشورت با دشمن عاقل، از مشورت با دوست نادان برتر است. امام علی علیه السلام می‌فرماید: *العقل عقلا ن: عقل الطبع، و عقل التجربة، و كلاهما يؤدى الى المنفعة. و الموثوق به صاحب العقل و الدين. و من فاته العقل و المروءة، فرأس ماله المعصية؛* «عقل دو عقل است: عقل طبیعی و عقل تجربی و هر دو مایه سود است. تنها کسی مورد اطمینان است که صاحب عقل و دین باشد و آنکه از عقل و جوانمردی بی‌بهره باشد، بیشترین کارش گناه است» (حکیمی، ۱۳۸۰، ج ۱، ص ۱۸۱). رهنمودهای اسلامی، دارای نشانگرهایی است که می‌توان به کمک آن‌ها، کمال عقل در دیگران را دریافت. از جمله این نشانگرها می‌توان به پیروی حق،

۱- امام حسین علیه السلام می‌فرماید: «لا يكمل العقل إلا بتابع الحق؛ عقل، جز با پیروی از حق، به کمال نمی‌رسد» (آرام، ج ۱، ص ۱۹۱).

گزیده‌گویی^۱، آینده‌نگری، برنامه‌ریزی^۲، عاقبت‌اندیشی^۳، مشورت^۴ و کنترل هیجانات^۵ اشاره کرد.

۳-۳-۳- صلاحیت متناسب: صلاحیت و شایستگی متناسب، اشاره به مجموعه‌ای از آگاهی‌ها، مهارت‌ها، توانایی‌ها و خصوصیتی دارد که فرد را قادر می‌کند در برخی از قلمروهای مشخص، نفوذ داشته باشد. افرادی که در سایه تلاش و کوشش علمی به سطح قابل قبولی از دانش و اطلاعات رسیده‌اند و در عمل نیز با بکارگیری دانسته‌های خود توانسته‌اند کارها و فعالیت‌های خود را مطابق با استانداردها و معیارهای پذیرفته شده به نمایش بگذارند، مورد اعتماد دیگران واقع می‌شوند. زیان‌رسانی گاه به دست غیر متخصصان صورت می‌پذیرد - هر چند در زمره متعهدان باشند - و گاه به دست غیر متعهدان انجام می‌شود - هر چند متخصص باشند - امام صادق علیه السلام در این باره می‌فرماید: «ما أبالی إلی من اتّمنت خائناً أو مضیّعاً؛ فرقی نمی‌کند به خائن اعتماد کنیم یا به کسی که کار را ضایع و تباه می‌کند» (حکیمی، ۱۳۸۰، ج ۶، ص ۳۳۱). این نکته در قرآن کریم نیز ذکر شده است؛ آنجا که حضرت یوسف علیه السلام بیان می‌کند: قَالَ اجْعَلْنِي عَلَى خَزَائِنِ الْأَرْضِ إِنِّي حَفِيظٌ عَلِيمٌ؛ مرا سرپرست خزائن (مصر) قرار ده که نگهدارنده و آگاهم» (یوسف، ۵۵).

لذا با توجه به رهنمون‌های اسلام، یکی از اصول مهم انتخاب افراد برای انجام یک کار، توانایی فرد در انجام آن کار است. به یقین، کسی که توانایی انجام کاری را ندارد، کار را ضایع و زایل می‌کند. خداوند در آیه ۲۶ سوره قصص درباره روبه‌رو شدن دختران شعیب علیه السلام باموسی علیه السلام می‌فرماید: قَالَتْ إِحْدَاهُمَا يَا أَبَتِ اسْتَأْجِرْهُ إِنَّ خَيْرَ مَنِ اسْتَأْجَرْتَ الْقَوِيُّ الْأَمِينُ؛ «یکی از آن دو (دختر) گفت: پدرم! او را استخدام کن، زیرا بهترین کسی را که می‌توانی استخدام کنی آن کسی است که قوی و امین باشد».

۱- امام علی علیه السلام در این باره می‌فرماید: «إِذَا تَمَّ الْعَقْلُ نَقَصَ الْكَلَامُ؛ چون عقل کامل شود، سخن اندک می‌شود» (نهج البلاغه، حکمت ۷۱).

۲- امام علی علیه السلام می‌فرماید: «أَدْلُ شَيْءٍ عَلَى غَزَاةِ الْعَقْلِ حُسْنُ التَّدْبِيرِ» (تمیمی‌مدنی، ۱۳۶۶، ص ۲۵۴).

۳- امام علی علیه السلام در این باره می‌فرماید: «حَدُّ الْعَقْلِ النَّظَرُ فِي الْعَوَاقِبِ وَ الرِّضَا بِمَا يَجْرِي بِهِ الْقَضَاءُ؛ پیش‌بینی عواقب کارها و رضایت به آنچه قضای الهی بر آن جاری است، نهایت عقل است» (همان‌جا، ص ۵۱). همچنین می‌فرماید: «أَعْقَلُ النَّاسِ أَنْظَرُهُمْ فِي الْعَوَاقِبِ؛ خرمندترین مردم، عاقبت‌اندیش‌ترین آنهاست» (همان‌جا، ص ۵۲).

۴- امام علی علیه السلام می‌فرماید: «الْحَزْمُ النَّظَرُ فِي الْعَوَاقِبِ وَ مُشَاوَرَةُ دَوَى الْقَوْلِ؛ دوران‌اندیشی، نگاه کردن در عاقبت‌ها و مشورت کردن با خردمندان و صاحبان عقل‌ها است» (همان‌جا، ص ۴۲۵). در روایت آمده است که «مَا الْحَزْمُ - قَالَ مُشَاوَرَةُ دَوَى الرَّأْيِ وَ اتِّبَاعُهُمْ؛ از پیامبر اکرم صلی الله علیه و آله و سلم از تفسیر دوران‌اندیشی سوال کردند. آن حضرت فرمود: دوران‌اندیشی عبارت از مشورت با صاحب‌نظران و تبعیت از آنان است (مجلسی، بی‌تا، ج ۷۲، ص ۱۰۰).

۵- امام علی علیه السلام می‌فرماید: «الغضبُ يُفسِدُ الألبابَ وَ يُبعِدُ مِنَ الصَّوَابِ؛ خشم، خردها را تباه کرده و انسان را از حقیقت دور می‌کند (تمیمی‌مدنی، ۱۳۶۶، ص ۶۵).



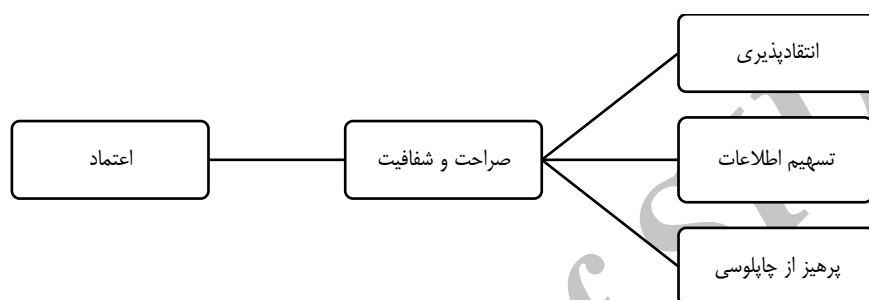
۳-۳-۴- پیشینه مثبت: اطلاع یافتن از عملکرد فرد در گذشته، به ویژه در موقعیت‌های مشابه، می‌تواند سایرین را در انتخاب او به عنوان فردی امین برای ایجاد اعتماد واقعی، یاری دهد. امام علی در این باره می‌فرماید: «... وَ لَكِنْ اخْتَبِرْهُمْ بِمَا وُلُوا لِلصَّالِحِينَ قَبْلَكَ فَأَعْمِدْ لِأَحْسَنِهِمْ كَأَنَّ فِي الْعَامَّةِ أَثَرًا وَ اعْرِفْهُمْ بِالْأَمَانَةِ وَجْهًا؛ «... لکن آن‌ها را با خدماتی که برای زمامداران شایسته و پیشین انجام داده‌اند، بیازماید. به کاتبان و نویسندگانی اعتماد داشته باش که در میان مردم آثاری نیکو گذاشته و به امانت‌داری از همه مشهورترند» (نهج‌البلاغه، نامه ۵۳).

۳-۳-۵- صراحت و شفافیت: در صورتی که در یک سازمان، فرهنگ شفافیت و گشودگی جاری باشد، افراد راحت‌تر به یکدیگر اعتماد می‌کنند. هر چه اطلاعات از افراد مخفی نگه داشته شود، اهداف و دلایل انجام کارها برای افراد روشن نباشد و ارتباطات بسته نگه داشته شود، علاوه بر آنکه شیاعت در سازمان افزایش پیدا می‌کند، باعث بدگمانی و نبود اعتماد افراد به یکدیگر می‌شود. امام علی علیه السلام می‌فرماید: «وَ اِنْ ظَنَنْتَ الرَّعِيَّةُ بِكَ حَيْفًا فَاصْحِرْ لَهُمْ بَعْدُ رُكَّ وَ اعْدِلْ عَنكَ طُنُونَهُمْ بِاصْحَارِكِ؛ «و هرگاه رعیت بر تو بدگمان شد، عذر خویش را آشکارا با آنان در میان بگذار و با این کار از بدگمانی نجاتشان ده» (نهج‌البلاغه، نامه ۵۳).

یکی از مفاهیم مربوط به شفافیت، وجود فرهنگ انتقادپذیری است. انتقادپذیری در سازمان موجب رشد، سازندگی و پیشرفت می‌شود. وقتی فرهنگ سازمان بر این باشد که افراد عیوب یکدیگر را به هم تذکر دهند، در صورتی که این تذکر با هدف اصلاح بوده و در نهان به خود فرد گفته شود، قطعاً باعث اصلاح مشکلات و عیوب می‌شود. امام علی علیه السلام می‌فرماید: «إِنَّمَا سُمِّيَ الصَّدِيقُ صَدِيقًا لِأَنَّهُ يَصْدُقُكَ فِي نَفْسِكَ وَ مَعَايِكَ فَمَنْ فَعَلَ ذَلِكَ فَاسْتَنْبِ إِلَيْهِ فَإِنَّهُ الصَّدِيقُ؛ «دوست از آن جهت دوست نامیده شده که درباره خودت و عیب‌هایت به تو راست می‌گوید. پس هر کس با تو چنین رفتار کرد، به او اعتماد و اطمینان کن؛ زیرا او حقیقتاً دوست تو است» (تمیمی‌امدی، ۱۳۶۶، ص ۴۱۵).

پرهیز از تملق و چاپلوسی، از دیگر مفاهیم مربوط به صراحت در سازمان است. در صورتی که برخی

افراد در سازمان بخواهند با انگیزه خوش خدمتی یا غیر آن، گزارش‌ها و اخبار را خوب جلوه دهند، ممکن است بر اساس این اطلاعات و گزارش‌های ناصحیح، تصمیمات خطرساز و بحران‌آفرینی در سازمان اتخاذ شود که این منجر به ایجاد مشکلاتی خواهد شد. لذا به این افراد متملق نباید اعتماد کرد. امام علی علیه السلام می‌فرماید: **إِنَّمَا يُحِبُّكَ مَنْ لَا يَتَمَلَّقُكَ**؛ کسی تو را به درستی دوست دارد که تملق تو را نکند» (تمیمی‌آمدی، ۱۳۶۶، ص ۴۱۷).



۳-۳-۶- عدالت و انصاف: ایجاد عدالت در سازمان، می‌تواند زمینه اعتماد را فراهم کند. اگر کارکنان سازمان احساس کنند که بین تلاش‌های آن‌ها (داده‌ها) و ستاده‌های آن‌ها از سازمان، تناسب وجود دارد و طرز تلقی مثبتی نسبت به وجود عدالت در سازمان داشته باشند، میزان اعتماد آن‌ها به سازمان و مدیریت افزایش خواهد یافت. امام علی علیه السلام می‌فرماید: **أَنْصِفُوا النَّاسَ مِنْ أَنْفُسِكُمْ يُوْتَقَ بِكُمْ**؛ با مردم از جانب خود به عدالت و داد رفتار کنید تا به شما اعتماد شود» (حرانی، ۱۴۰۴ هـ ص ۲۱۵). سیره یک مدیر یا رهبر باید به گونه‌ای باشد که اطرافیان طمع نداشته باشند که رهبر، امتیاز خاص و ویژه‌ای را در اختیار آنان قرار دهد یا به نفع آن‌ها و ضرر دیگران، کاری انجام دهد. امام علی علیه السلام می‌فرماید: **وَلَا تُقْطِعَنَّ لِأَحَدٍ مِنْ حَاشِيَتِكَ وَ حَامِيَتِكَ قَطِيعَةً وَ لَا يَطْمَعَنَّ مِنْكَ فِي اعْتِقَادِ عُقْدَةٍ تَضُرُّ بِمَنْ يَلِيهَا مِنَ النَّاسِ فِي شَرِبٍ أَوْ عَمَلٍ مُشْتَرَكٍ يَحْمِلُونَ مَثْوَنَتَهُ عَلَى غَيْرِهِمْ فَيَكُونُ مَهْنًا ذَلِكَ لَهُمْ دُونَكَ وَ عَيْبُهُ عَلَيْكَ فِي الدُّنْيَا وَ الْآخِرَةِ**. «و به هیچ‌یک از اطرافیان و بستگان خود، زمینی از زمین‌های مسلمانان وامگذار. آن‌ها نباید طمع داشته باشند که قراردادی با آن‌ها منعقد سازی که مایه ضرر سایر مردم باشد؛ خواه در آبیاری یا یک کار مشترک دیگر به طوری که هزینه‌های آن را بر دیگران تحمیل کنند. در این صورت، سود و منفعت این کار برای آن‌ها است، نه برای تو، اما عیب و ننگ آن در دنیا و آخرت برای تو است» (زهج‌البلاغه، نامه ۵۳).

از جمله بسترهای انصاف، عدالت در ارزشیابی است. ارزشیابی صحیح و منصفانه به منظور شناسایی و اعتبار قائل شدن برای افرادی است که شایستگی دارند. لذا می‌بایست برای تدوین شاخص‌های عینی ارزیابی عملکرد دقت شود. امام علی علیه السلام در این باره می‌فرماید: **وَلَا يَكُونَنَّ الْمُحْسِنُ وَالْمُسِيءُ عِنْدَكَ بِمَنْزِلَةٍ سِوَا فَاِنَّ فِي ذَلِكَ تَزْهِيْدًا لِأَهْلِ الْإِحْسَانِ فِي الْإِحْسَانِ وَ تَدْرِيْبًا لِأَهْلِ الْإِسَاءَةِ عَلَى الْإِسَاءَةِ وَ الْزِمُّ كُلُّا مِنْهُم مَّا الْزَمَ نَفْسَهُ** هرگز نیکوکار و بدکار در نظرت یکسان نباشد؛ زیرا نیکوکاران در نیکوکاری بی‌رغبت و بدکاران در بدکاری تشویق می‌شوند. پس هر کدام از آن‌ها را بر اساس کردارشان پاداش

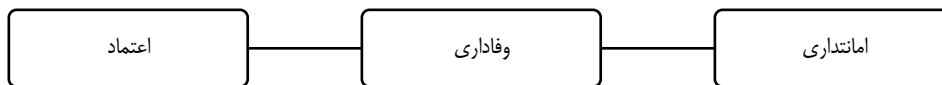
۵۵ «نهج البلاغه، نامه ۵۳».



۳-۳-۷- وفاداری: وفاداری از عوامل مهمی است که باعث می‌شود یک فرد در سازمان، مورد اعتماد قرار گیرد. در روایتی از امام علی علیه السلام آمده است: **من أحسن الوفاء استحق الاصطفاء**: «هر که وفاداری را نیکو به جای آورد، برگزیدن او برای (دوستی و برادری) سزاوار است» (تمیمی/مدی، ۱۳۶۶، ص ۱۲۵۲). همچنین می‌فرماید: **لَا تَعْتَمِدْ عَلَى مَوْدَّةٍ مَنْ لَا يُوفِي بِعَهْدِهِ**: «بر دوستی کسی که به عهد و پیمان خود وفا نمی‌کند، اعتماد مکن» (همان، ص ۴۱۸).

یکی از مفاهیم مرتبط با وفاداری، امانت‌داری است. امانت‌داری یکی از ویژگی‌هایی است که باعث جلب اعتماد افراد می‌شود. وقتی یک فرد امانت‌دار خوبی باشد، چه در حفظ مال و اسرار سایر افراد و چه در حفظ پست و مقامی که به وی سپرده شده، جانب امانت را رعایت می‌کند و لذا چنین فردی در یک سازمان می‌داند که باید مراقب امانتی که در دست دارد، که از جمله این امانت کار و پست او است، باشد. امام علی علیه السلام می‌فرماید: **أَفْضَلُ الْأَمَانَةِ الْوَفَاءُ بِالْعَهْدِ**. «برترین امانت‌داری، وفای به عهد است» (همان، ص ۱۲۵۱). همچنین در روایتی از ایشان آمده است که می‌فرماید: **وَلَكِنْ اخْتَبِرْهُمْ بِمَا وُلُوا لِلصَّالِحِينَ قَبْلَكَ فَاعْمِدْ لِأَحْسَنِهِمْ كَانِ فِي الْعَامَّةِ أَثْرًا وَ اعْرِفْهُمْ بِالْأَمَانَةِ وَجْهًا**. «به کاتبان و نویسندگانی اعتماد داشته باش که در میان مردم آثاری نیکو گذاشته و به امانت‌داری از همه مشهورترند» (نهج البلاغه، نامه ۵۳).

مال، راز، آبروی دیگری و رازداری، از مصادیق امانت‌داری است. امام صادق علیه السلام می‌فرماید: «لَا يَكُونُ الْأَمِينُ أَمِينًا - حَتَّى يُؤْتَمَنَ عَلَى ثَلَاثَةٍ فَيُؤَدِّيَهَا - عَلَى الْأَمْوَالِ وَالْأَسْرَارِ وَالْفُرُوجِ وَ ان حفظ ائین و ضیع واحده فلیس بامین؛ «آدم امین را زمانی امین می‌خوانند که بر سه مورد به او اعتماد شود و خیانت نکند: بر مال، راز و (حفظ) ناموس. هرکس دو موردش را رعایت کرد و آن دیگری را واگذارد، امین نیست» (مجلسی، بی‌تا، ج ۷۵، ص ۲۳۰).



۳-۳-۸- خیرخواهی: خیرخواهی اشاره به حدی دارد که اعتمادشونده قصد دارد اقدامات خوبی را برای اعتمادکننده، جدای از سود شخصی انجام دهد. گاهی ملاحظه می‌شود برخی افراد در یک سازمان، فقط مصلحت خود یا سازمان را مد نظر قرار می‌دهند. در حالی که اگر مدیر سازمان، به منافع و مصالح دیگران حساس باشد، سایرین نیز به او اعتماد می‌کنند. امام علی علیه السلام در این باره می‌فرماید: النَّصِيحَةُ تُثْمِرُ الْوُدَّ؛ «خیرخواهی، محبت و دوستی به ارمغان می‌آورد» (تمیمی‌آمدی، ۱۳۶۶، ص ۲۲۴). همچنین می‌فرماید: «ثُمَّ تَفْقَدُ مِنْ أُمُورِهِمْ مَا يَتَفَقَدُ الْوَالِدَانُ مِنْ وَلَدَيْهِمَا وَ لَا يَتَفَقَمَنَّ فِي نَفْسِكَ شَيْءٌ قَوِيَّتَهُمْ بِهِ وَ لَا تَحْقِرَنَّ لَطْفًا تَعَاهَدْتَهُمْ بِهِ وَ إِنْ قَلَّ فَإِنَّهُ دَاعِيَةٌ لَهُمْ إِلَىٰ بَدْلِ النَّصِيحَةِ لَكَ وَ حُسْنِ الظَّنِّ بِكَ؛ «آنگاه همچون پدر و مادر نسبت به فرزندانشان، نسبت به کارهای آن‌ها رسیدگی کن و هرگز نباید چیزی را که با آن، آن‌ها را نیرو می‌بخشی، در نظر تو بزرگ آید و نیز نباید لطف و محبتی که برای ایشان تعهد کرده‌ای، کوچک شماری، هر چند اندک باشد؛ زیرا همین لطف و محبت آن‌ها را به خیرخواهی و خوش‌بینی نسبت به تو وا می‌دارد» (نهج‌البلاغه، نامه ۵۳).

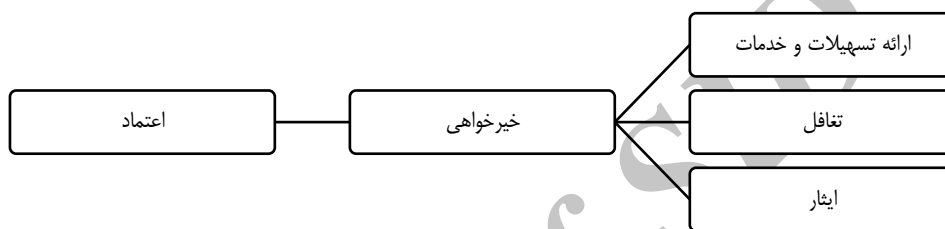
از جمله عوامل اعتمادساز در سازمان، مرتبط با مقوله خیرخواهی، زیر مقوله «ارائه تسهیلات و خدمات» می‌است که سازمان ملزم به ارائه آن‌ها نیست، اما با این حال این خدمات و تسهیلات را به صورت رایگان یا با تخفیف و هزینه کمتر از معمول در اختیار افراد قرار می‌دهد که باعث ایجاد خوش‌بینی در افراد و کارکنان خواهد شد. توجه به علاقه افراد در انجام امور و همچنین تقسیم وظایف و مسئولیت‌ها بر اساس علاقه آن‌ها، از دیگر عوامل اعتمادساز در سازمان است که باعث می‌شود رضایت در سازمان جانشین اجبار شود. مدیران سازمان آموزشی می‌بایست به این موضوع توجه بیشتری داشته باشند. امام علی علیه السلام در نامه ۵۳ به مالک اشتر می‌فرماید: وَ اعْلَمْ أَنَّهُ لَيْسَ شَيْءٌ

بَادَعَىٰ إِلَىٰ حُسْنِ ظَنِّ [وَالِ رَاعٍ بِرَعِيَّتِهِ مِنْ إِحْسَانِهِ إِلَيْهِمْ وَ تَخْفِيفِهِ الْمَثُونَاتِ عَلَيْهِمْ وَ تَرَكَ اسْتِكْرَاهِهِ إِيَّاهُمْ عَلَىٰ مَا لَيْسَ لَهُ قَبْلَهُمْ فَلْيَكُنْ مِنْكَ فِي ذَلِكَ أَمْرٌ يَجْتَمِعُ لَكَ بِهِ حُسْنُ الظَّنِّ بِرَعِيَّتِكَ فَإِنَّ حُسْنَ الظَّنِّ يَقْطَعُ عَنكَ نَصَبًا طَوِيلًا وَ إِنَّ أَحَقَّ مَنْ حَسُنَ ظَنُّكَ بِهِ لَمَنْ حَسُنَ بِلَاؤُكَ عِنْدَهُ وَ إِنَّ أَحَقَّ مَنْ سَاءَ ظَنُّكَ بِهِ لَمَنْ سَاءَ بِلَاؤُكَ عِنْدَهُ؛ «و بدان! هیچ وسیله‌ای برای جلب اعتماد والی به رعیت بهتر از خیرخواهی به مردم، تخفیف مالیات و اجبار نکردن مردم به کاری که دوست ندارند، نیست. پس در این راه آنقدر بکوش تا به وفاداری رعیت، خوش‌بین شوی که این خوش‌بینی، رنج طولانی مشکلات را از تو برمی‌دارد. پس به آن‌ها که بیشتر احسان کردی، بیشتر خوش‌بین بوده و به آنان که بدرفتاری کردی، بدگمان‌تر باش.»

از دیگر زیرمقوله‌های مرتبط با خیرخواهی، «تغافل» است. گاهی به هر دلیل، از جمله آشنا نبودن با امور، غفلت یا سهل‌انگاری، ممکن است افراد دچار خطا و اشتباه شوند. این خطاها امری طبیعی است و ممکن است برای هر فردی اتفاق بیفتد. در این موارد اگر افراد نسبت به یکدیگر از اصل تغافل استفاده کنند، فرد خطاکار می‌کوشد در مقابل این احساس احترام و اعتمادی که به او شده، برای جبران خطاهایش تلاش کرده و در صدد خواهد بود که اعتماد و حسن ظن اعتمادکننده را بیشتر جلب کند. البته این بدان معنا نیست که همواره خطاهای افراد نادیده گرفته شود؛ بلکه همانطور که ذکر شد در مورد خطاهایی که به ندرت اتفاق می‌افتد، می‌توان از این اصل بهره برد. امام صادق علیه السلام در این باره می‌فرماید: صَلَاحُ خَالِ التَّعَايُشِ - وَ التَّعَاشِرُ مِْلَاءُ مِكْيَالٍ ثَلَاثَةٌ فِطْنَةٌ وَ ثَلَاثَةٌ تَعَاْفُلٌ؛ «صلاح زندگی و معاشرت با دیگران بر اساس پیمان‌ها و میزان پری است که دو سوم آن زیرکی و یک سوم آن تغافل است» (مجلسی، بی‌تا، ج ۷۵، ص ۲۴۱).

«ایثار» نیز زیرمقوله دیگری از خیرخواهی است. ایثار به این معنا است که فرد علیرغم اینکه رفتار مثبتی از طرف مقابل نمی‌بیند، به ارتباط مثبت با او دست بزند. اسلام سعی می‌کند چنین روحیه‌ای را در جامعه اسلامی رواج دهد و از پیروان خود می‌خواهد که ایثار داشته باشند. خداوند در آیه ۵۹ سوره حشر می‌فرماید که انصار، مهاجرین را بر خود مقدم می‌دارند، هر چند که خود مبتلا به فقر و حاجت باشند، یعنی گذشت از آنچه خود نیز به آن نیازمند هستند. علامه طباطبایی ذیل این آیه می‌نویسد: «پس در حقیقت این آیه در معنای این است که بفرماید نه تنها چشمداشتی ندارند؛ بلکه مهاجرین را مقدم بر خود می‌دارند.» «وَ الَّذِينَ تَبَوَّؤُا الدَّارَ وَ الْإِيمَانَ مِنْ قَبْلِهِمْ يُحِبُّونَ مَنْ هَاجَرَ إِلَيْهِمْ وَ لَا يَجِدُونَ فِي صُدُورِهِمْ حَاجَةً مِمَّا أُوتُوا وَ يُوَثِّرُونَ عَلَىٰ أَنْفُسِهِمْ وَ لَوْ كَانَ بِهِمْ خَصَاصَةٌ وَ مَنْ يُوقِ شُحَّ نَفْسِهِ فَأُولَئِكَ هُمُ الْمُفْلِحُونَ» کلمه «شح» به معنای بخل توأم با حرص است؛ در صورتی که عادت شده

باشد. کلمه «یوق» نیز به معنای حفظ کردن است و معنای آیه چنین است: «هرکس که خدا او را از شر تنگ‌چشمی و بخل حفظ کرده، نه خودش از بذل مال مضایقه دارد و نه از اینکه دیگران مالدار شوند، ناراحت می‌شود.» مصداق این مطلب در سازمان آن است که افراد با این حال که خود به چیزی نیاز دارند، آن را به دیگری عطا نمایند و هم اینکه از دیدن دارا بودن دیگران از حیث پست و مقام یا موارد مشابه، ناراحت نمی‌شوند. بروز رفتارهای ایثارگرانه باعث می‌شود که سایرین نیز از خود رفتارهای اعتمادآميز بروز دهند.



بررسی موارد شناسایی شده در خصوص شرایط ایجاد اعتماد واقعی بر اساس رهنمودهای اسلام و مقایسه آن با آنچه در دانش مدیریت به عنوان مؤلفه‌های اعتماد، بیان شده، نشان می‌دهد که عواملی همچون «خیرخواهی»، «پیشینه» و «خردورزی» از عوامل مهم مورد اشاره در رهنمودهای اسلام است که در دانش مدیریت به آن‌ها اشاره نشده است. همچنین از نظر مبنایی نیز تفاوت‌های مهمی میان موارد مورد اشاره در دانش مدیریت و موارد برآمده از رهنمودهای اسلام است که شامل تفاوت در جهان‌بینی و انسان‌شناسی، تفاوت در اهداف، تفاوت در نظام ارزشی و تفاوت در ضمانت اجرایی است (کریمیان، عزتی، دیالمه، ۱۳۹۵).

۴- بحث و نتیجه‌گیری

از وظایف سازمان‌های آموزشی، تأمین نیروی انسانی خلاق، کارآمد و متعهد به منظور پیشبرد اهداف عالی جامعه است. از آنجا که با پیشرفت‌های روزافزون، این نظامات بسیار پیچیده‌تر شده‌اند، برای آماده کردن نسل حاضر برای زندگی در آینده، آموزش و پرورش باید با شناخت روح زمانه و نیازهای نشأت گرفته از آن، پاسخگوی تقاضاهای مبتنی بر شرایط جدید باشد و خود را با آن منطبق کند. از آنجایی که رفتار سازمانی نوین با پیچیدگی‌های روزافزونی مواجه است، آشنایی بیشتر افراد با این پیچیدگی‌ها و شناختن

راهکارهای مناسب برای مقابله با آن‌ها ضروری است (احمدی مهربانی، ۱۳۸۱، ص ۳۷). حساسیت مطالعه رفتار سازمانی در سازمان‌های آموزشی، بیش از سایر سازمان‌ها مشهود است و از طرفی اهمیت اعتماد در روابط و پیوندهای اجتماعی به گونه‌ای است که می‌توان آن را عنصر اساسی زندگی اجتماعی تلقی کرد که زمینه همکاری و تعامل را در ابعاد مختلف گسترش می‌دهد (باستانی و همکاران، ۱۳۸۶، ص ۴۲). در سازمان‌های آموزشی، بررسی جو اعتماد و چگونگی ایجاد این فضا که مؤثر بر رفتار افراد است، به طور مستقیم در به ثمر نشستن اهداف عالی سازمان تأثیر بسزا دارد. سازمان آموزشی که در آن روح اعتماد حاکم است، همواره برای بقای خود با مشکلات موجود، در ارتباط با محیط خارجی و داخلی سازمان مبارزه کرده، موانع را شناسایی می‌کند و آن‌ها را از پیش پای خود برمی‌دارد (فدوی و همکاران، ۱۳۸۴).

با این حال یکی از مسائل و مشکلات، کمبود اعتماد در سازمان‌ها در سطوح مختلف است. این کمبود اعتماد، رابطه مدیر با معلمان، معلمان با یکدیگر و حتی رابطه آن‌ها با دانش‌آموزان و همچنین رابطه دانش‌آموزان با یکدیگر را تحت تأثیر قرار می‌دهد و موجب کاهش بهره‌وری کل سازمان می‌شود. از سویی صاحب‌نظران دانش مدیریت معتقدند اعتماد می‌تواند اصیل و واقعی یا پنداری و کاذب باشد که بهای اعتماد پنداری برای فرد یا سازمان بسیار سنگین است. بنابراین شناخت دقیق و تمایز اعتماد واقعی از اعتماد پنداری و توجه به شرایط اعتماد واقعی، ضروری است.

همچنین بررسی رهنمودهای دین مبین اسلام نشان می‌دهد توصیف انسان در قرآن، صرفاً به منزله «فرد»، فردی بریده و مجزا، انجام نپذیرفته؛ بلکه رابطه او با جمع و امتی که در آن زندگی می‌کند، به منزله وجهی اساسی از هویت او در نظر گرفته شده (باقری، ۱۳۹۰، ص ۳۵) و مواردی دال بر اهمیت اعتماد بین افراد و شرایط آن در روایات ذکر شده است. از آنجا که دین اسلام، نقشه راه زندگی انسان‌ها را مشخص می‌کند، لذا شناخت رهنمودهای اسلام در خصوص چگونگی ایجاد اعتماد واقعی میان افراد دارای اهمیت است.

بنابراین این پژوهش به دنبال پاسخ این سوال است که «شرایط اعتماد واقعی میان افراد در سازمان‌های آموزشی کدام است؟» مرور مبانی نظری و سپس بررسی آیات و روایات مرتبط با موضوع پژوهش نشان می‌دهد که بر اساس رهنمودهای اسلام، برخی خطاهای شناختی ممکن است در فرآیند اعتمادگزینی به وجود بیاید که شامل خطا در مراتب اعتماد، خطا در شناخت شرایط و موقعیت اعتماد و توجه نداشتن به شاخصه‌های فرد مورد اعتماد است. از جمله خطاهای شناختی که انسان را به گمراهی می‌کشاند، خطا در مراتب اعتماد یعنی افراط در اعتماد است.

برای برطرف کردن آن‌ها، باید سه نکته اصلی را در نظر داشت: روایات با تفاوت قائل شدن میان

مودت و محبت با اعتماد، ابراز مودت را بدون مرز، اما اعتماد کردن را با مرزبندی، همچنین مواسات و همدلی و همراهی را بدون مرز، اما اعتماد را دارای حد و مرز مشخص می‌داند. بنابراین توجه به مراتب اعتماد از نکاتی است که باید مورد توجه قرار گیرد. همچنین چنانچه ذکر شد، خطای دیگری که در ایجاد اعتماد دامن‌گیر افراد می‌شود، خطا در شناخت موقعیت برای اعتماد است؛ یعنی انسان، در زمانی که ویژگی غالب افراد، خیانت و بی‌ایمانی است، به سهولت به دیگران اعتماد نکند. بنابراین نکته دیگر برای ایجاد اعتماد واقعی، توجه به موقعیت اعتماد است و در نهایت با توجه به رهنمودهای اسلام، بزرگ‌ترین خطای افراد در اعتمادسنجی را می‌توان خطا در شناخت معیارها و صلاحیت‌های فرد مورد اعتماد دانست. بر اساس رهنمودهای اهل بیت علیهم‌السلام، تنها کسی شایستگی اعتماد دارد که صلاحیت او در آزمون تأیید شود و اعتمادکننده‌ای که چنین عمل می‌کند، فردی حکیم است. معیارهای فرد مورد اعتماد بر اساس یافته‌های تحقیق شامل صداقت، عدالت، پیشینه مثبت، صلاحیت متناسب، خردمندی، صراحت و شفافیت، وفاداری و خیرخواهی است.

همچنین بررسی پیشینه تجربی مرتبط با موضوع نشان می‌دهد که نتایج تحقیق با پژوهش‌هایی که در حوزه اعتماد در روابط بین فردی انجام شده، هم راستا است. از آن جمله می‌توان به موارد زیر اشاره کرد: پژوهش اسکندری و موسوی (۱۳۹۰) با عنوان «بررسی ابعاد مفهوم اعتماد در اندیشه شهید مطهری و کاربرد آن در مدیریت سازمان‌ها»، ایمان را تنها زمینه‌ساز اعتماد می‌داند و عواملی را که موجب افزایش اعتماد می‌شود، شامل امانت‌داری، صداقت، وفای به عهد و احساس مسئولیت بیان می‌کند. همچنین طبیبی (۱۳۸۷) در پایان‌نامه کارشناسی ارشد خود با عنوان «اعتماد بین فردی در قرآن و حدیث و تأثیر آن در تربیت انسان»، عوامل ایجاد و تقویت اعتماد را ظاهر، رفتار و اخلاق شامل راستگویی، وفای به عهد، امانت‌داری، پیشینه، انصاف، حسن خلق و محبت، شنونده فعال بودن، شناخت، همنشین، شاهد، سوگند و تذکر می‌داند.

منابع

قرآن کریم

- احمدی مهربانی، محمدرضا (۱۳۸۱)، «مدیریت بر مبنای اعتماد»، *توسعه مدیریت*، سال سوم، شماره ۴۶، صص ۳۷-۴۰
- اشعریون، منیر (۱۳۷۷)، «آسیب‌پذیری فرهنگ اداری ایران (مطالعه آثار شیوه مدیریت بر اعتماد کارکنان در محیط کاری با تأکید بر نقش روابط غیررسمی کارکنان)»، *پژوهش‌نامه فرهنگی*، سال ششم، دوره جدید شماره ۲، صص ۵۱-۷۸
- باستانی، سوسن؛ کمالی، افسانه؛ صالحی هیکویی، مریم (۱۳۸۶)، «سرمایه اجتماعی شبکه و اعتماد متقابل بین شخصی»، *مجله دانشکده ادبیات و علوم انسانی*، سال شانزدهم، شماره ۶۱، صص ۴۰-۸۱
- بنی‌طبا؛ شاه طالبی؛ کریمی (۱۳۸۸)، «بررسی وضعیت تعهد شغلی و اعتماد درون‌سازمانی در دبیرستان‌های شهر اصفهان»، *علوم تربیتی*، سال دوم، شماره ۷، صص ۶۷-۹۸
- بودلایی، حسن؛ کوشکی جهرمی، علیرضا؛ ستاری‌نسب، رضا (۱۳۹۰)، «یادگیری و اعتماد سازمانی، حلقه‌های میانجی بین توانمندسازی روانشناختی و تعهد سازمانی»، *فرآیند مدیریت و توسعه*، شماره ۷۵، صص ۶۷-۹۳
- پاینده، ابوالقاسم (۱۳۸۲)، *نهج‌الفصاحه*، انتشارات تهران: دنیای دانش، چاپ چهارم
- پناهی، بلال (۱۳۸۷)، «اعتماد و اعتمادسازی در سازمان»، *بیک‌نور*، سال هفتم، شماره ۴، صص ۸۸-۱۰۳
- تمیمی‌آمدی، عبدالواحد (۱۳۶۶)، *تصنیف غررالحکم و درر الکلم*، انتشارات قم: دفتر تبلیغات، چاپ اول
- جواهری‌کامل، مهدی (۱۳۸۸)، «تأثیر عدالت سازمانی، رابطه رهبر - عضو، اعتماد و توانمندسازی روانشناختی بر رفتارهای شهروندی سازمانی»، *دو ماهنامه توسعه انسانی پلیس*، سال ششم، شماره ۲۴، صص ۷-۲۴
- حرانی، ابن شعبه (۱۴۰۴هـ-)، *تحف العقول عن آل الرسول ﷺ*، قم: انتشارات جامعه مدرسین

حسن‌زاده، محمد صادق (۱۳۸۳)، *بررسی تأثیر فرهنگ سازمانی بر توانمندسازی کارکنان در یکی از شرکت‌های فعال در زمینه ایران خودرو*، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده مدیریت، دانشگاه تربیت مدرس

حکیمی، اغوان (۱۳۸۰)، *الحیاه*، ترجمه: احمد آرام، تهران: انتشارات دفتر نشر فرهنگ اسلامی خدایپرست مشهدی، مهدی (۱۳۸۹)، «الگوی برای معرفی و سنجش اعتماد متقابل در سازمان‌ها»، *مجله مطالعات اجتماعی ایران*، دوره چهارم، شماره ۴، صص ۷۴-۵۰

خنیفر، حسین؛ زروندی، نفیسه (۱۳۸۹)، *بازگویی مفهوم اعتماد در سازمان*، انتشارات بعثت خنیفر؛ مقیمی؛ جندقی؛ زروندی (۱۳۸۸)، «بررسی رابطه بین مؤلفه‌های اعتماد و تعهدسازمانی کارکنان»، *نشریه مدیریت دولتی*، دوره ۱، شماره ۲، صص ۱۸-۳

دانایی‌فرد، حسن؛ رجب‌زاده، علی؛ حصیری، اسد (۱۳۸۸)، «ارتقاء اعتماد درون سازمانی در بخش دولتی، بررسی نقش شایستگی مدیریتی مدیران»، *پژوهش‌های مدیریت*، سال دوم، شماره ۴، صص ۹۰-۵۹

دیلمی، شیخ حسن (۱۴۱۲هـ)، *اِرشاد القلوب الی الصواب*، قم: انتشارات شریف رضی، چاپ اول. رابینز، استیون پی (۱۳۸۵)، *مبانی رفتار سازمانی*، ترجمه: امیدواران و همکاران، تهران: انتشارات کتاب مهربان

راوندی، شیخ فضل‌الله، (بی‌تا)، *النوادر للراوندی*، قم: دارالکتاب، چاپ اول

زاهدی، شمس السادات؛ خانباشی، محمد؛ رضایی، الهام (۱۳۹۱)، «افزایش اعتماد عمومی بر پایه ارتقا فرهنگ پاسخگویی»، *پژوهشنامه مدیریت اجرایی*، سال سوم، شماره ۵، صص ۹۴-۶۹

سیدجوادین، سیدرضا (۱۳۷۵)، «روش‌های ایجاد اعتماد در سازمان»، *فصلنامه مصباح*، سال پنجم، شماره ۱۸، صص ۶۶-۵۵

صدوق (۱۳۶۲)، *الخصال*، قم: انتشارات جامعه مدرسین، چاپ اول

صدوق (۱۴۰۰هـ)، *أمالی الصدوق*، بیروت: انتشارات علمی، چاپ پنجم

صدوق (۱۴۰۳هـ)، *معانی الأخبار*، قم: انتشارات جامعه مدرسین، چاپ اول

صدوق (۱۴۰۴هـ)، *من لا یحضره الفقیه*، قم: انتشارات جامعه مدرسین، چاپ دوم

صدوق (بی‌تا)، *علل الشرائع*، قم: انتشارات داوری، چاپ اول

طیبی، معصومه (۱۳۸۷)، *اعتماد بین فردی در قرآن و حدیث و تأثیر آن در تربیت انسان*، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تربیت مدرس

عبداللهی، ابوطالب (۱۳۸۸)، *نقش اعتماد در روابط انسانی*، انتشارات زمزم هدایت فدوی، محبوبه سادات؛ گودرزی، اکرم؛ سلیمی، قربانعلی (۱۳۸۴)، «بررسی رابطه بین جو سازمانی و میزان اعتماد در محیط مدارس»، *پژوهش‌های تربیتی*، دانشگاه آزاد اسلامی واحد بجنورد، شماره ۳، صص ۱۰۷-۱۲۱

فرحبد، فرزین؛ امیرعلوی، سیروس؛ نجف زاده، صدیقه (۱۳۹۰)، «جایگاه مدیریت تعارض و گشودگی ارتباط در ارتقای اعتماد کارکنان پرستاری»، *مجله دانشگاه علوم پزشکی گیلان*، دوره بیستم، شماره ۷۹، صص ۲۴-۳۰

قراملکی، احد فرامرز (۱۳۹۱)، *درآمدی بر اخلاق حرفه‌ای*، تهران: انتشارات سرآمد کاظم‌زاده بیطالی، مهدی؛ حسنی، محمد (۱۳۹۴)، «تبیین نقش ویژگی‌های سازمانی مدارس بر اعتماد و رفتار شهروندی سازمانی معلمان»، *مجله روانشناسی مدرسه*، دوره ۴، شماره ۲، صص ۸۹-۱۰۳ کریمیان، ندا؛ عزتی، میترا؛ دیالمه، نیکو (۱۳۹۵)، «شناسایی عوامل اعتمادسازی در سازمان با تأکید بر آموزه‌های اسلامی»، *مدیریت اسلامی*، سال بیست و چهارم، شماره ۲، صص ۱۹۱-۲۱۶

کلینی (۱۳۶۲)، *الکافی*، انتشارات تهران: اسلامیه، چاپ دوم مجلسی، (بی.تا)، *بحار الأنوار الجامعة لدرر أخبار الأئمة الأطهار*، تهران: انتشارات اسلامیه مشکینی، علی (بی.تا)، *تحریر المواعظه العددیه*، قم: انتشارات الهادی، چاپ هشتم موسوی، سیده زهرا (۱۳۹۰)، «نیت اخلاقی از دیدگاه کانت و اسلام»، *فصلنامه علمی ترویجی اخلاق*، سال اول، شماره ۴، صص ۱۵۲-۱۲۱

Kramer.Roderick M (1999), "Trust and distrust in organizations: Emerging Perspectives.Enduring Questions.Annu.Rev", *Psychol*, 1999, 50: 569-598

Mays, N., and pope G. (2002), "Assessing quality in qualitative research", *British Medical*. Jan.I.pp 50-52