

بررسی رابطه ساده و چندگانه یادگیری سازمانی و اعتماد اجتماعی در سازمان با توسعه کارکنان دانشگاه‌های دولتی پزشکی و غیرپزشکی جنوب شرق کشور

ابوالقاسم فرهنگ*، دانشجوی دکترای مدیریت آموزشی دانشگاه اصفهان

سیدعلی سیادت، دانشیار گروه علوم تربیتی دانشگاه اصفهان

رضا هویدا، استادیار گروه علوم تربیتی دانشگاه اصفهان

حسین مولوی، استاد گروه روانشناسی دانشگاه اصفهان

چکیده

هدف از این پژوهش بررسی رابطه یادگیری سازمانی و اعتماد اجتماعی در سازمان با توسعه کارکنان دانشگاه‌های دولتی پزشکی و غیرپزشکی جنوب شرق کشور بود. روش پژوهش توصیفی و از نوع همبستگی است. جامعه آماری شامل کلیه اعضای هیأت علمی رسمی و کارکنان رسمی و پیمانی دانشگاه‌های دولتی پزشکی و غیرپزشکی جنوب شرق کشور بودند که در سال در سال تحصیلی ۸۸-۸۹ به خدمت اشتغال داشتند. از دانشگاه‌های مذکور ۶ دانشگاه بصورت تصادفی انتخاب گردید که بین آنها ۲۴۰ نفر بصورت تصادفی و متناسب با حجم به عنوان نمونه انتخاب شد. سپس پرسشنامه‌های یادگیری سازمانی، اعتماد سازمانی و توسعه کارکنان بین آنها توزیع و پس از جمع آوری بیش از ۸۰٪ پرسشنامه‌ها نسبت به استخراج داده‌ها اقدام شد. روایی محتوایی هر سه پرسشنامه توسط استادان و متخصصان علوم تربیتی مورد تأیید قرار گرفت و پایایی پرسشنامه‌های یادگیری سازمانی، اعتماد سازمانی و توسعه کارکنان با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ به ترتیب ۰/۷۳، ۰/۸۲ و ۰/۷۱ تعیین گردید. در این پژوهش، از آزمون شاپیروویلک برای بررسی نرمال بودن نمرات، ضریب همبستگی پیرسون برای بررسی رابطه بین متغیرها، رگرسیون خطی و انحنایی و تحلیل واریانس برای بررسی فرضیات و رگرسیون چند متغیره و تحلیل مسیر برای سنجش مدل پژوهش استفاده گردید. بر اساس یافته‌های تحقیق رابطه معنی داری بین متغیرهای یادگیری

سازمانی ($r=0/477$) و اعتماد سازمانی ($r=0/163$) با توسعه کارکنان وجود دارد. نتایج رگرسیون چند متغیره نشان داد که متغیر وابسته مستقیماً تحت تاثیر متغیر یادگیری سازمانی است ($\beta=0/469$) و یادگیری سازمانی نیز به صورت غیرمستقیم بر توسعه کارکنان تأثیر دارد ($\beta=0/278$)؛ اما تأثیر مستقیم اعتماد سازمانی بر توسعه کارکنان معنادار نیست. (N. S)، $\beta=0/033$ به همین دلیل این رابطه از مدل نهایی پژوهش حذف گردیده است.

واژه‌های کلیدی: توسعه کارکنان، اعتماد سازمانی، تیم، آموزش، یادگیری سازمانی، دانشگاه‌های دولتی جنوب شرق کشور.

مقدمه

سری فعالیتهای آموزشی و پرورشی تشکیل شده و هدف آن پیشرفت دانش، مهارت و نگرش کارکنان است و کلیه مدیران در تمام سطوح برای ارتقاء کارکنان خود مسئول هستند (گیلز، ۱۹۹۴).

هیوبر^۳ فلسفه توسعه کارکنان را بر این مبنا می‌داند که توسعه منابع انسانی باعث پرورش فرهنگ سازمانی می‌شود. اعتماد به عنوان یک مقوله اجتماعی از مسائل اساسی بوده و نمود آن در تمامی سطوح جامعه متبلور است. یک دولت برای اجرای برنامه‌های اصلاحی، یک کارفرما برای بالا بردن تولید محصولانش، یک سرپرست اداره برای موفقیت در کارش، نیازمند جلب اعتماد کسانی هستند که تحت نظارت آنها به فعالیت می‌پردازند و موفقیت آنها در گرو جلب اعتماد است (ستوده، ۱۳۸۱). اعتماد سازمانی باعث سهم شدن همه افراد در اطلاعات سازمانی، تعهد سازمانی، تعهد به انجام تصمیم، رفتار شهروندی سازمانی، رضایت شغلی، رضایت مدیریت،

در جهان امروز تغییر و تحولات علمی و تکنولوژیکی با سرعت در حال انجام است. کشورها برای این که از این تغییرات و تحولات عقب نمانند، تلاش می‌کنند با سرمایه‌گذاری بر روی آموزش و توسعه نیروی انسانی که با این تغییرات همراه گردیده، زمینه رشد و توسعه خود را فراهم آورند. در جهان امروز رشد و پیشرفت کشورها و سازمانها در گرو علم و دانش بشری است. شولتر^۱، برنده جایزه نوبل، عقیده دارد که عامل اصلی تولید برای رفاه تھی دستان جامعه، فضا، انرژی و زمینهای کشاورزی نیست؛ بلکه بهبود نیروی انسانی با کیفیت و پیشرفت دانش بشری است (هروآبادی، ۱۳۷۵). توسعه کارکنان^۲ به دنبال آموزش و مهارت آموزی، تجربه اندوزی و تخصص، نه فقط در یک زمینه؛ بلکه برای حال و آینده نیز هست و بدون توسعه کارکنان، سازمانها قادر به دسترسی به اهداف کوتاه مدت و بلند مدت خود نخواهند بود. عملکرد توسعه کارکنان از یک

3 . Huber

1 . Shultz
2 .Staff development

از آنجا که توسعه کارکنان بدون ایجاد یک فضای مثبت کاری توأم با اعتماد که در آن کارکنان به یکدیگر اعتماد نموده و دانش و اطلاعات خود را در اختیار هم قرار می‌دهند و یک محیط آزمایشگر و چالشی که کارکنان در کنار یکدیگر به یادگیری می‌پردازند، اتفاق نمی‌افتد؛ لذا نقش اعتماد سازمانی و یادگیری سازمانی نیز در توسعه کارکنان از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است که در این پژوهش به بررسی رابطه ساده و چندگانه اعتماد اجتماعی در سازمان و یادگیری سازمانی با توسعه کارکنان پرداخته شده است.

پیشینه تحقیق

آبروزس^۲ می‌نویسد: «شروع برنامه‌های توسعه کارکنان به تلاش‌های نایتینگل^۳ طی جنگ‌های کریمه^۴ بر می‌گردد». هنگامی که او با تعدادی پرستار کار می‌کرد و سعی داشت مراقبت‌هایی را به بیماران ارائه دهد، قسمتی از سؤالات او به عنوان سرپرست پرستاران این بود که پرستاران، مراقبت‌ها را در حد استاندارد ارائه دهند. یادگیری سازمانی از سال ۱۹۵۸ که اولین بار مارچ و سایمون^۵ آن را تعریف نموده‌اند (ارتوریانگ و همکاران^۶، ۱۹۹۹) تا اوایل دهه ۱۹۹۰ که ویک و رابرتس تعریف جدیدی از آن ارائه داده‌اند، همواره مورد بحث و تجزیه و تحلیل صاحب‌نظران مدیریت بوده است. تلمپیتون و همکاران (۲۰۰۲) یادگیری سازمانی را مجموعه‌ای از اقدامات

مبادلات رهبر-عضو و توجه به ماندن در سازمان خواهد شد (بیجیلسم و کوپمن^۱، ۲۰۰۳).

به اعتقاد وتن و کمرون (۱۳۸۱) افراد به دو دلیل هنگامی که اعتماد بیشتری به مدیرشان دارند، احساس توانمندی بیشتری می‌کنند: نخست از رفتارهای غیر موگد و بی فایده ناشی از عدم اعتماد اجتناب می‌شود؛ هنگامی که افراد به دیگری اعتماد ندارند گوش نمی‌کنند، بوضوح ارتباط برقرار نمی‌کنند، سخت نمی‌کوشند و همکاری از خود نشان نمی‌دهند. از طرف دیگر وقتی اعتماد وجود دارد افراد آزادند که تجربه کنند، بیاموزند و بدون ترس از تغییر، همکاری کنند. دوم افراد قابل تمجید و شریف همیشه برای دیگران نیروی مثبت ایجاد می‌کنند و آنان را وادار می‌کنند تا خود را لایق تر احساس کنند.

هدف از یادگیری سازمانی، تبدیل سازمان به یک سازمان یادگیرنده است تا بتواند در شرایط مختلف، رفتار متفاوت از خود نشان دهد. گومزو همکارانش (۲۰۰۵) معتقدند که برای یادگیری سازمانی چهار شرط ضروری است: نخست این که مدیریت سازمان باید پشتوانه محکمی برای یادگیری سازمانی ایجاد کند. دوم وجود یک هوش جمعی است. سوم این که سازمان، نیازمند توسعه دانش سازمانی بر اساس انتقال و یکپارچه سازی دانش می‌باشد و چهارم این که، سازگاری ساده با تغییرات ایجاد شده در محیط کافی نیست؛ بلکه باید به یادگیری خلاق منجر شود.

2 . Aberuzzese
3 . Florence Nightingale
4 . Crimean
5 . March & Simom
6 . Yeung Arthur

1 . Bijlsma & koopman

کاهش تعارضات و بهبود عملکرد و اثر بخشی سازمان می‌شود.

طوسی (۱۳۸۰) وجود اعتماد در سازمان را از ویژگی‌های سازمان بالنده ذکر می‌کند. او اعتماد را باور داشتن درستی دیگران می‌داند.

در تحقیقی که توسط رایبیز (۱۳۸۴) انجام شد، پنج بعد اعتماد مشخص گردید که عبارتند از صداقت،^۲ شایستگی،^۳ ثبات یا پایداری،^۴ وفاداری^۵ و روراستی.^۶ مارتینز^۷ (۲۰۰۲) در پژوهشی نشان داد که شیوه‌های مدیریتی روی روابط اعتماد میان کارکنان و مدیران تأثیر دارد. مویی و هنکین^۸ (۲۰۰۶) در پژوهشی که برای بررسی روابط میان توانمندسازی کارکنان و اعتماد بین فردی به مدیران انجام دادند، به این نتیجه رسیدند که کارکنانی که در محیط کارشان احساس توانمندی می‌کردند، تمایل به داشتن سطوح بالاتر اعتماد بین فردی به مدیرانشان داشتند. سیگنال و گاردنر^۹ (۲۰۰۰) در پژوهشی تحت عنوان «فاکتورهای محتوایی توانمندسازی» دریافتند که الف) بین عامل رابطه با سرپرست و توانمندسازی روانشناختی کارکنان رابطه مثبت وجود دارد. ب) بین عامل تشکیل تیم و سطح توانمندسازی روانشناختی رابطه وجود دارد. هیوبر^{۱۰} (۲۰۰۰) فلسفه توسعه کارکنان را بر این مبنا می‌داند که توسعه منابع انسانی باعث پرورش

سازمانی مانند کسب دانش، توزیع اطلاعات، تفسیر اطلاعات (که به صورت آگاهانه یا غیر آگاهانه بر تحول مثبت سازمانی اثر می‌گذارد) تعریف می‌کنند. گومز و همکاران (۲۰۰۵) به استخراج چهار مؤلفه یادگیری سازمانی، (که آنها را قابلیت‌های یادگیری سازمانی نامیده‌اند) پرداختند. روش مورد استفاده آنها مدل معادلات ساختاری و اساس تحقیقات قبلی آنها، تحقیقات گاه و ریجاردز بوده است. مؤلفه‌های استخراج شده آنها «تعهد» مدیریت، دید سیستمی، فضای باز و آزمایشگری و انتقال و یکپارچه سازی دانش بوده است.

اعتماد اجتماعی، از جمله پدیده‌های اجتماعی است که در روابط و تعاملات انسانی، از سطوح خرد (خانواده) گرفته تا سطح کلان (جامعه) و حتی در ساخت‌های فراتر از آن (جهانی)، نقش حیاتی ایفا می‌کند. اعتماد اجتماعی پدیده‌ای است که تسهیل‌گر روابط انسانی است. (عباس زاده، ۱۳۸۳). مفهوم اعتماد، ریشه در ادبیات دوره ارسطو دارد؛ لذا در این مورد که اعتماد چیست و چگونه می‌تواند به اعتماد در محل کار دست پیدا کرد، توافق اندکی وجود دارد. اعتماد در بیشتر تحقیقات به عنوان یک موضوع و مفهوم مجزا تلقی شده است. موقعیت‌های مختلفی که میزان اعتماد را در سازمانها و گروهها ارزیابی کنند، وجود دارند؛ اما این که چگونه به این نتایج و میزان اعتماد پی برده‌اند، نکته مطمئنی در دست نیست (در کزو فرن، ۲۰۰۱). میلیکان^۱ (۲۰۰۵) امروزه اعتماد را یک مفهوم پر اهمیت در سازمان می‌داند از نظر وی محیط‌های کاری با اعتماد بالا، منجر به افزایش کارهای تیمی،

- 2 . Integrity
- 3 . Competence
- 4 . Consistency
- 5 . Loyalty
- 6 . Openness
- 7 . Martinz
- 8 . Moy & Henkin
- 9 . Signal & Gardner
- 10 . Huber

- 1 . Miligan

جاپ و اندرسون (۲۰۰۳) نشان داد که فرصت طلبی کم و سطح اعتماد بالا، موفقیت مشارکت را افزایش می‌دهد. آدلروکرون (۲۰۰۲) در پژوهش خود نشان دادند که میان سرمایه اجتماعی و انتقال دانش در سازمان رابطه وجود دارد. راندری (۲۰۰۶) در پژوهشی موضوع اعتماد در خلق دانش را در محیطهای پژوهشی بررسی کرده و به این نتیجه رسیده است که سطح اعتماد با دانش آفرینی در این محیطها رابطه دارد. محسنی تبریزی و اسماعیل شیرعلی (۱۳۸۸) در پژوهشی تحت عنوان «عوامل مؤثر بر اعتماد اجتماعی دانشجویان ایرانی خارج از کشور» به این نتیجه دست یافتند که اعتماد اجتماعی با وضعیت تحصیلی و پایگاه اجتماعی - اقتصادی رابطه دارد. در پژوهشی که سعید مختاری (۱۳۸۳) در خصوص عوامل مؤثر بر توانمندسازی منابع انسانی در شرکت برق منطقه‌ای غرب انجام داد، به این نتیجه رسید که کارکنان معتقدند، به هنگام ارزشیابی عملکرد، نقاط قوت و ضعف آنها از سوی مدیران به آنها منعکس نمی‌شود؛ همچنین نتایج این پژوهش نشان داد که سطح توانمندی کارکنانی که عضوی از گروههای بهره‌وری هستند، از سایر کارکنان بیشتر است. بعلاوه تمایل کارکنان به توانمند شدن، بیش از حد متوسط است. معطری (۱۳۸۳) در پژوهش خود مبنی بر پیش‌بینی برنامه‌های آموزشی مداوم پرسنل بیمارستانی، دریافت که عوامل متعددی بر برنامه‌های رشد و ارتقاء کارکنان بیمارستانی تأثیر دارد؛ از جمله این عوامل، کار گروهی، رهبری، شبکه‌های حمایتی، مشارکت و تکنولوژی است. در تحقیقی که توسط قلی‌پور و دیگران (۱۳۸۸) در خصوص تأثیر رهبری خدمتگزار

فرهنگ سازمانی می‌شود. لامپرز^۱ (۲۰۰۴) با اجرای ده استراتژی برای توانمندسازی کارکنان و معلمان مدارس متوسطه دریافت که رشد حرفه‌ای معلمان مدرسه و کارکنان آن موجب افزایش مهارتها و برقراری ارتباط مؤثر با یکدیگر و افزایش خلاقیتها شده است. جوزف و ونستون^۲ (۲۰۰۵) به بررسی رابطه ادراکات کارکنان از رهبری خدمتگزار و اعتماد به سرپرست بعلاوه اعتماد سازمانی پرداختند. یافته‌های آنان نشان داد که ادراکات رهبری خدمتگزار با هر دو اعتماد به رهبر و اعتماد سازمانی همبسته است. نایهان (۲۰۰۰) به منظور بررسی نقش اعتماد در سازمانهای دولتی ادبیات موضوع را در یکصد مجله و کتاب مورد بررسی قرار داده و با الهام از آن یک مدل مفهومی ارائه کرده است. بر اساس این مدل، مشارکت در تصمیم‌گیری، گرفتن بازخورد از کارکنان و دادن بازخورد به آنها و توانمندسازی کارکنان منجر به افزایش اعتماد بین سرپرست و کارکنان در سازمانهای دولتی می‌شود.

گرایمر (۲۰۰۵) در تحقیقی تحت عنوان «مدلی مناسب برای توسعه منابع انسانی در جهت توسعه سازمانی»، چهار مدل را معرفی می‌نماید. در مدل شماره دو آموزش را به عنوان عامل مهم توسعه منابع انسانی معرفی می‌نماید. لسچینگر و فاین (۲۰۰۵) در پژوهشی تحت عنوان «کاربرد توانمندسازی در ایجاد حس احترام و اعتماد در محیط کاری» به این نتیجه دست یافتند که بین توانمندسازی و رفتار عادلانه رابطه وجود دارد. نتایج تحقیق

1 . Lampers
2 . Joseph & Winston

با توجه به اینکه در هیچکدام از تحقیقات انجام شده، رابطه سه متغیر یادگیری سازمانی، اعتماد سازمانی و توسعه کارکنان مورد بررسی قرار نگرفته است. این پژوهش به بررسی رابطه یادگیری سازمانی و اعتماد سازمانی با توسعه کارکنان پرداخته است.

مبنای نظری

اعتماد یکی از مباحث عمده جامعه‌شناسی است. اعتماد به عنوان مبنایی بر نظم اجتماعی در رشته‌ها و در سطوح مختلف قابل تحلیل است به طور کلی، اعتماد اجتماعی صورتی از روابط اجتماعی است که سبب تثبیت بخش نظم اجتماعی می‌شود. نظم اجتماعی براساس رعایت قوانین و مقررات ایجاد می‌شود و رعایت قوانین بر عهده افراد جامعه است و این امر میسر نخواهد شد، مگر آنکه اعتماد در جامعه گسترش یابد (محسنی تبریزی، ۱۳۸۸).

داسگوتا (۱۹۸۸) معتقد است که بین سطح اعتماد در جامعه و مشارکت سیاسی ارتباط مستقیمی وجود دارد. در واقع، اعتماد تضمین‌کننده دموکراسی در هر جامعه‌ای است. دموکراسی مستلزم این است که افراد جامعه دارای میزان بالایی از اعتماد نسبت به یکدیگر باشند تا بتوانند در قالب انواع گروه‌ها و انجمن‌ها روابطی ثانوی با هم برقرار سازند. علاوه بر این، او بر رابطه اعتماد و رفاه با سطوح بالای توسعه اقتصادی تأکید دارد. دنیس^۱ (۲۰۰۴) اعتماد را مفهومی چند سطحی می‌داند که به تعاملات سطوح

بر اعتماد سازمانی و توانمندسازی در سازمانهای دولتی انجام گرفت، نتایج حاصله بر وجود رابطه‌ای قوی میان رهبری خدمتگزار، اعتماد سازمانی و توانمندسازی دلالت داشت. نیازپوزیلایی (۱۳۸۷) در تحقیقی که پیرامون عوامل مؤثر بر توانمندسازی مدیران مدارس شهر ایذه انجام داد، به این نتیجه رسید که عواملی چون تقویت نگرش مثبت نسبت به محیط کاری، تقویت اعتماد به نفس، خودکنترلی، تعهد شخصی، انگیزش و آزادی عمل، بر توانمندسازی مدیران تاثیر بسزایی دارد. در تحقیقی که رهنورد و حسینی (۱۳۷۸) در خصوص عوامل مؤثر بر توانمندی زنان انجام دادند به این نتیجه رسیدند که عواملی مانند نگرش مدیریت، ساختار گروهی، ارزش‌های بین گروهی و روابط اطلاعاتی به ترتیب از اهمیت ویژه‌ای در توانمندسازی زنان برخوردارند. در پژوهشی که حجازی (۱۳۸۶) در خصوص تبیین مؤلفه‌های یادگیری سازمانی در مؤسسات آموزش عالی کشاورزی انجام داد به این نتیجه رسید که یادگیری فردی، پاسخگویی و آگاه‌سازی بیرونی، بیشترین نقش را در سطح یادگیری سازمانی دارند و یادگیری تیمی و سازمانی، در اولویتهای بعد قرار دارند. هویدا (۱۳۸۶) در تحقیق خویش با نگرش ویژه، به بررسی رابطه کاربست مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده و بهبود کیفیت آموزشی در دانشگاه و ارائه الگوی دانشگاه یادگیرنده پرداخته است. نتایج تحقیق آنها نشان می‌دهد که دانشگاه‌های گروه نمونه در استان اصفهان وضعیت مطلوبی از نظر یادگیری سازمانی ندارند و همچنین بین مؤلفه‌های یادگیری سازمانی و بهبود کیفیت آموزش رابطه معناداری وجود دارد.

فراوانی دیگر ابعاد اعتماد بین فردی مانند توانایی، استعداد پیشرفت، تمامیت و درستی، صداقت و حسن نیت را مشخص کرده است.

اعتماد سازمانی غیر شخصی، «اعتماد مؤسسه‌ای» نامیده می‌شود. اعتماد مؤسسه‌ای در زمینه سازمانی خیلی کم مورد مطالعه قرار گرفته است. به استثنای مطالعات مک کوالی و کوهنرت (۱۹۹۲)، آتکینسون و بوچر^۸ (۲۰۰۳) و مک نایت^۹ (۲۰۰۲). اعتماد مؤسسه‌ای^{۱۰} می‌تواند به عنوان اعتماد اعضای آن در استراتژی سازمان، صلاحیت تکنولوژیکی آن، ساختارها و پردازش‌های خوب آن توصیف شود. اتکینسون و بوچر (۲۰۰۳) نیز اعتقاد دارند که اعتماد به هر دو شکل شخصی و مؤسسه‌ای وجود دارد. اعتماد مؤسسه‌ای بر پایه نقشها، سیستمها و اعتباراتی است که در این موارد، استنباطات دریافت شده درباره قابلیت اعتماد یک شخص هستند.

با توجه به نظر مک نایت (۱۹۹۸) اعتماد مؤسسه‌ای به این معنی است که یک نفر عقیده دارد، ساختارهای مؤسسه‌ای، در جایگاهی هستند که شخص را قادر به محقق ساختن نگرش و آینده موفقیت آمیز بسازند. اعتماد مؤسسه‌ای دو شکل را در بر می‌گیرد، هنجار موقعیتی و اطمینان ساختاری، هنجار موقعیتی از ظاهر ریشه می‌گیرد به طوری که اشیاء و چیزهای طبیعی عادی هستند یا این که هر چیز در جایگاه و آرایش مناسب خود است. از طرف دیگر، اطمینان ساختاری بیان می‌کند، موفقیت احتمالی است، چون شرایط زمینه‌ای مانند قول و قرارها،

گوناگون همکاران، تیم‌ها و سطوح درون سازمانی مربوط می‌شود.

مفهوم اعتماد سازمانی در نوشته‌هایی درباره اقتصاد (ساکو، ۱۹۹۲^۱)، جامعه‌شناسی (لومن^۲ ۱۹۷۹)، روانشناسی اجتماعی (بلو، ۱۹۶۴^۳)، بحث و مطرح می‌شود. برای مثال با توجه به تحلیل محتوایی هدایت شده توسط کروز و کوستاسیلوا^۴ (۲۰۰۴)، اعتماد می‌تواند از چهارچوب‌های تئوریک بی شماری درک شود. از جمله عکس العمل تئوری هزینه (ویلیامسون، ۱۹۷۹^۵)، تئوریهای مبادله اجتماعی (بلو، ۱۹۶۴)، نظریه و کالت (اسینهار دت،^۶ ۱۹۸۹)، دیدگاه منافع مدار شرکت (بارنی، ۱۹۹۱)، نظریه سیستمی (لومن، ۱۹۷۹) و نظریه اسنادی (کلی، ۱۹۶۷^۷).

اعتماد سازمانی شامل هر دو نوع اعتماد بین فردی و مؤسسه‌ای می‌شود. اعتماد بین فردی می‌تواند در دو بعد طبقه بندی شود: الف) اعتماد افقی که به اعتماد میان کارکنان اشاره دارد ب) اعتماد عمودی که به اعتماد بین کارکنان و مدیر اشاره دارد (کوستیکان، ۱۹۹۸) که این اعتماد ممکن است بر پایه صلاحیت، خیرخواهی و قابلیت اطمینان باشد (سی، مایر، ۱۹۹۵، ۱۹۹۹). اعتماد سازمانی بیشتر به انتظارات مثبت اشخاص و توقعاتی که اعضای سازمان درباره صلاحیت، قابلیت اطمینان و خیرخواهی دارند و نیز اعتماد مؤسسه‌ای بین سازمان و افراد اطلاق می‌شود (مایر، ۱۹۹۵). پژوهش بر روی اعتماد سازمانی

- 1 . Sako
- 2 . Luman
- 3 .Blau
- 4 . Cruz & Costasilva
- 5 . Williamson
- 6 . Eisenhardt
- 7 . Kelley

- 8 . Atkinson & Buchter
- 9 . Macnight
- 10 . Institutional Trust

سازمانی در حوزه‌های مختلف مانند پردازش اطلاعات، نوآوری محصول، تحول سازمانی، فرهنگ و پیاده‌سازی استراتژی می‌داند (یونگ والرچ، ۱۹۹۱). آرمسترانگ و فولی^۴ (۲۰۰۳) مکانیزم‌های یادگیری سازمانی را در چهار گروه‌شناسایی نمودند که عبارتند از: محیط یادگیرنده، شناسایی نیازها و ضرورت‌های یادگیری و رشد، تحقق نیازهای یادگیری و رشد و کاربرد یادگیری در محیط کاری. لاهتین ماکی و ماتیل^۳ (۲۰۰۲) سه مؤلفه را بر اساس یادگیری حلقه اول و یادگیری حلقه دوم برای راه‌اندازی یادگیری سازمانی تدوین نمودند که عبارتند از: ایجاد توانایی برای یادگیری، تنظیم جمعی مأموریت و استراتژی و خلق آینده به طور جمعی. ری استتا^۱ (۱۹۹۸) بر پایه دو جنبه اساسی یادگیری سازمانی را از یادگیری فردی و گروهی تفکیک می‌کند: اول یادگیری سازمانی از طریق چشم‌اندازهای مشترک، دانش و الگوهای ذهنی کارکنان سازمان به دست می‌آید. دوم یادگیری سازمانی بر اساس دانش و تجربیات گذشته ایجاد می‌شوند.

ینگ^۲ (۲۰۰۴) معتقد است که سازمان باید برای کارکنان خود فرصتهایی را ایجاد کند که آنها بتوانند آموخته‌های جدید خود را به دیگران انتقال دهند و کارکنان هنگامی ترغیب به یادگیری و انتقال آن به دیگران می‌شوند که شرایط مناسب و از جمله جو اعتماد در سازمان ایجاد شود (به نقل از قربانی زاده، ۱۳۸۷). یادگیری سازمانی جزء اصلی سازمان یادگیرنده است و برای انجام آن عوامل مربوط به فرهنگ سازمانی مانند کارآفرینی و نوآوری و عوامل مربوط به جو سازمانی

عهد و پیمانها و قواعد و ضمانت‌ها، اطمینان ساختاری در محل هستند. گالفور و دراپو^۱ (۲۰۰۷) سه نوع اعتماد در سازمان را شناسایی کرده‌اند:

۱- اعتماد سازمانی، اعتمادی که به موجب آن خط مشی‌های سازمان، آن گونه که بیان شده، به طور منصفانه اداره و انجام خواهد شد.

۲- اعتماد استراتژیکی، اعتماد در مأموریت، استراتژی سازمان و توانایی برای موفقیت.

۳- اعتماد شخصی، اعتمادی که زبردستان به مدیرانشان دارند تا علاقه آنان را بی طرفانه در نظر بگیرد.

مفهوم یادگیری به سال ۱۹۰۰ میلادی بر می‌گردد؛ یعنی هنگامی که فردر یک تیلور موضوع انتقال یادگیری به دیگر کارکنان را برای افزایش کارایی و بهبود سازمان مطرح کرد (یونگ والرچ، ۱۹۹۹^۲). اما ریچارد سی یرت و جیمز مارچ اولین کسانی بودند که در سال ۱۹۶۳ دو واژه یادگیری و سازمان را در کنار هم قرار دادند و یادگیری را به عنوان پدیده‌ای سازمانی در ادبیات مطرح کردند (تمپلتون، ۲۰۰۲). با وجود تحقیقات متعدد در زمینه مفهوم سازی، مدیریت، توسعه و به کارگیری یادگیری سازمانی، هنوز یک توافق کلی در باره مفهوم، تعریف و تئوریهای یادگیری سازمانی به وجود نیامده است (کیم، ۱۹۹۳). لاهتین ماکی و ماتیل^۳ (۲۰۰۰) علت عدم توافق در این زمینه را اولاً چند رشته‌ای بودن یادگیری سازمانی مانند جامعه‌شناسی، روان‌شناسی، مدیریت و اقتصاد صنعتی، ثانیاً به کارگیری یادگیری

1 . Galford & Drapeau
2 . Young & Ulrich
3 . Lahteen Maki

4 . Armsrarrang & Foley

دانشکده‌ها و دیدگاههای مشارکتی و تدوین محتوای برنامه درسی را برای اجرای فرایند یادگیری سازمانی لازم می‌دانند.

توسعه انسانی در واقع به مفهوم توسعه توانمندی انسانها، گسترش دامنه فرصتها و بهره مندی از آزادی است که منجر به حفظ آرمانها و ارزشهای انسانی می‌شود. شاخص توسعه انسانی نیز ابزار استاندارد برای سنجش توسعه انسانی است. بهبود شاخص توسعه انسانی معرف توانمندسازی انسانها برای دستیابی به هدف ارتقای سطح زندگی آنهاست که از طریق بهره گیری از توانمندیهای انسانی حاصل می‌شود (حصاری، ۱۳۸۸).

توسعه کارکنان، بخش مهمی از تلاشهای سازمان برای بهبود کیفیت، ماندگار کردن کارکنان کلیدی در سازمان، رویارویی با چالشهای ناشی از رقابت جهانی و تغییرات اجتماعی و اعمال تغییرات و پیشرفتهای تکنولوژیکی در طراحی کار است. توسعه کارکنان همچنین برای مدیریت با استعداد؛ بخصوص برای مدیران ارشد و کارکنانی که دارای پتانسیل مدیریتی هستند، لازم است. سازمانها گزارش داده اند که مهم ترین چالشهای مدیریتی که با آن روبه رو هستند، توسعه استعداد های موجود و جذب و حفظ استعداد مدیریتی است. افزایش جهانی شدن بازارهای محصولات، سازمانها را بر آن داشته تا به کارکنان خود کمک کنند تا فرهنگ و اعتقادات تأثیرگذار بر اقدامات شغلی را بهتر درک کنند. در توسعه کارکنان، نتایج مهمتر از روشها هستند و وضعیت کارکنان بایستی در مجموع مد نظر قرار بگیرد، ریموندنوا (۲۰۰۸) چهار رویکرد برای توسعه کارکنان نام

مانند ساختار پویا، رهبری تسهیل گر و وجود نیروی انسانی دانشگر ضروری به نظر می‌رسد (انگلهارد و نیگل، ۲۰۰۳).

گروبر و دوکسبری^۱ (۲۰۰۱) نتیجه می‌گیرند، ویژگیهای محیطی که در حقیقت از تسهیم دانش حمایت می‌کند به شرح زیر است:

- ساختار پاداش - قدردانی از تسهیم دانش با همکاران.
- گشودگی / شفافیت - عدم وجود برنامه های پنهانی.
- حمایت مشترک - ارتباطات و هماهنگی بین گروهها.
- اعتماد - اهداف مشترک.

هرتز (۲۰۰۵) محوریت یادگیری و یادگیری سازمانی و فردی را دو معیار و شاخص اساسی برای ارتقای کیفیت برنامه های آموزشی در مؤسسات آموزش عالی می‌داند، به طوری که به سازگاری، نوآوری و پاسخگویی به نیازهای دانشجویان، دست اندرکاران بازار و همچنین، رضایت اعضای هیأت علمی و انگیزش آنها برای بهتر شدن منجر می‌شود. وی همچنین می‌افزاید که با ارتقای یادگیری سازمانی رضایت و مهارت بیشتر اعضای هیأت علمی، یادگیری بین بخشی، ایجاد منابع دانش برای مؤسسات و ایجاد محیطی برای نوآوری خلاقیت تسهیل می‌شود. لیبلین و همکاران (۲۰۰۰) در تلاش برای لحاظ ساختن ویژگیهای یک سازمان یادگیرنده در مؤسسات آموزش عالی و تحقق یادگیری در آنها وجود و تحقق چهار پیش فرض، ضرورت ارتباط میان اعضای هیأت علمی و فراگیران، الزام و تعهد در تعادل بین آموزش و تحقیق، نیاز به رهبری قوی و با نفوذ در دانشگاهها و

1 Gruber & Duxbury

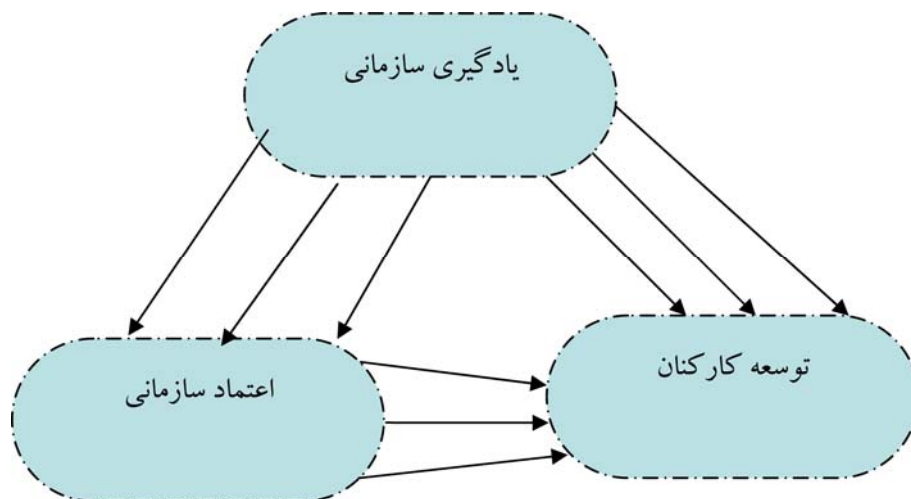
۳- واحد مدیریت منابع انسانی: اولین گروه از نقش آفرینان در امر توسعه کارکنان است که تدارکات و پشتیبانی امور مختلف توسعه کارکنان را بر عهده دارد.

۴- کارکنان: نیروی شاغل در سازمان، چهارمین و شاید مهمترین گروهی است که در برنامه‌های توسعه کارکنان نقش دارد و تک تک اعضای سازمان را شامل می‌شود. کلیه کارکنان باید فعالانه در فعالیتهای توسعه کارکنان مشارکت داشته باشند. همچنین جهت درگیری بیشتر کارکنان با توسعه کارکنان باید فرصت درک نیازهای توسعه و ارزیابی مهارتهای خود را در اختیار آنها قرار داد.

می‌برد که عبارتند از: آموزش رسمی، ارزیابی، تجربیات شخصی و روابط بین فردی. از نظر پورصادق و علیمرزایی (۱۳۸۴) چهار گروه در توسعه کارکنان نقش دارند که عبارتند از:

۱- مدیران ارشد: در توسعه کارکنان، تعهد مدیران ارشد نقش اساسی دارد. مدیریت ارشد سازمان می‌تواند با تدوین خط مشی‌های توسعه کارکنان و برقراری ارتباط میان توسعه کارکنان با سایر سیستم‌های فرعی سازمان مهم‌ترین نقش را در توسعه کارکنان داشته باشند.

۲- مدیران صف: نباید فراموش کرد که مدیران صف به دلیل نزدیکی به کارکنان، بیشترین آشنایی را با نیازهای آنان دارند؛ لذا درگیری مدیران صف جهت موفقیت برنامه‌های توسعه کارکنان بسیار اساسی است.



نمودار شماره ۱- مدل مفهومی پژوهش

اطلاعات از دو یا چند گروه را در اختیار دارد می‌تواند از این روش استفاده کند چرا که این روش برای مطالعه

روش تحقیق

روش تحقیق این پژوهش، توصیفی و از نوع همبستگی است. هنگامی که محقق دو یا چند دسته از

جمعاً ۱۱ واحد دانشگاهی را در بر می گرفت. جامعه آماری پژوهش در جدول ۱ آمده است.

روش نمونه گیری و حجم نمونه

نمونه آماری شامل ۲۴۰ نفر بود که ابتدا از بین دانشگاههای دولتی پزشکی و غیر پزشکی جنوب شرق کشور، دانشگاههای علوم پزشکی بندرعباس، دانشگاه هرمزگان، علوم پزشکی زاهدان، دانشگاه سیستان و بلوچستان، علوم پزشکی بیرجند و دانشگاه بیرجند به صورت تصادفی انتخاب گردیده و سپس از بین این دانشگاهها ۲۴۰ نفر به صورت تصادفی و متناسب با حجم انتخاب گردیدند.

میزان تأثیر تغییرات در یک عامل با چند عامل دیگر است.

جامعه آماری: جامعه آماری این پژوهش ۴۵۰۵ نفر شامل کلیه اعضای هیأت علمی رسمی و نیز کارکنان رسمی و پیمانی دانشگاههای دولتی علوم پزشکی و غیر پزشکی جنوب شرق کشور بود که در سال تحصیلی ۸۹-۸۸ در دانشگاههای هرمزگان، دانشگاه علوم پزشکی بندرعباس، دانشگاه بیرجند، دانشگاه علوم پزشکی بیرجند، دانشگاه شهید باهنر کرمان، دانشگاه علوم پزشکی کرمان، دانشگاه سیستان و بلوچستان، دانشگاه علوم پزشکی زاهدان، دانشگاه زابل، دانشگاه علوم پزشکی زابل و دانشگاه دریانوردی چابهار مشغول خدمت بودند که

جدول شماره ۱- توزیع فراوانی جامعه آماری پژوهش

درصد	جامعه آماری		دانشگاه
	هیأت علمی	کارکنان	
۱۳٪	۱۷۴	۳۳۴	دانشگاه سیستان و بلوچستان
۶/۳٪	۱۰۰	۱۴۵	دانشگاه زابل
۱۰٪	۱۷۴	۲۲۴	دانشگاه بیرجند
۲۰٪	۳۹۶	۴۰۷	دانشگاه کرمان
۲۰٪	۲۲	۵۴	دانشگاه چابهار
۶٪	۲۳	۲۱۲	دانشگاه علوم پزشکی زابل
۱۶/۳٪	۱۹۶	۴۴۴	علوم پزشکی زاهدان
۲۰٪	۲۴۴	۵۴۷	علوم پزشکی کرمان
۱۳٪	۶۹	۴۳۷	علوم پزشکی بیرجند
۹/۶٪	۷۸	۲۹۵	علوم پزشکی بندرعباس
۴/۵٪	۷۴	۱۰۱	دانشگاه هرمزگان

ابزار اندازه‌گیری

پرسشنامه‌های مورد استفاده این پژوهش شامل دو قسمت است: بخش نخست، اطلاعات دموگرافیک گروه نمونه را مورد سؤال قرار می‌دهد؛ این اطلاعات شامل سن، جنسیت، سابقه خدمت، وضعیت تأهل، وضعیت استخدام، سنوات خدمت و نوع دانشگاه محل خدمت است. این خصایص متغیرهای تعدیل‌کننده پژوهش تلقی می‌شوند که محقق پس از بررسی متغیرهای اصلی، تأثیر این عوامل را در ارائه نظریات اعضای هیات علمی و کارکنان دانشگاه‌های دولتی جنوب شرق کشور مورد بررسی و تجزیه و تحلیل قرار می‌دهد؛ لذا این متغیرها کدگذاری و در تجزیه و تحلیل آماری مورد استفاده قرار گرفته‌اند.

بخش دوم پرسشنامه‌ها مربوط به سؤالات اصلی تحقیق بودند که شامل پرسشنامه‌های ذیل هستند:

۱- پرسشنامه یادگیری سازمانی گومز و همکاران (۲۰۰۵) شامل ۱۶ سؤال که مؤلفه‌های تعهد مدیریت، دید سیستمی، فضای باز و آزمایشگری و انتقال و یکپارچه سازی دانش را مورد سنجش قرار می‌دهد.

۲- پرسشنامه اعتماد سازمانی مایرو داوینز (۱۹۹۹) شامل ۴۸ سؤال که اعتماد سازمانی را در سه شکل اعتماد افقی، اعتماد عمودی و اعتماد مؤسسه‌ای مطرح می‌کند و مؤلفه‌های خیرخواهی، قابل اطمینان بودن، صلاحیت، هنجارهای موقعیتی و اطمینان ساختاری را مورد سنجش قرار می‌دهد.

پرسشنامه محقق ساخته توسعه کارکنان که بر اساس رویکردهای توسعه کارکنان ریموند نوا (۲۰۰۸) و مدل توسعه کارکنان پور صادق (۱۳۸۴) ساخته شده

و مؤلفه‌های آموزش، کار تیمی، مهارت سازمانی، توسعه مسیر شغلی، توسعه روابط بین فردی و ارتباطات را مورد سنجش قرار می‌دهد. روایی محتوایی هر سه پرسشنامه توسط متخصصان علوم تربیتی مورد تأیید قرار گرفت و پایایی پرسشنامه‌های یادگیری سازمانی، اعتماد سازمانی و توسعه کارکنان با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ به ترتیب ۰/۷۳ و ۰/۸۲ و ۰/۷۱ تعیین گردید. پایایی پرسشنامه یادگیری سازمانی در پژوهش خاکزار بفرویی و اقدسی (۱۳۸۶) با استفاده از آلفای کرونباخ نیز ۰/۷۰ محاسبه گردید.

روش تجزیه و تحلیل داده‌ها

برای تجزیه و تحلیل داده‌های به دست آمده از پرسشنامه‌ها در سطح آمار توصیفی از میانگین، درصد فراوانی و انحراف معیار و در سطح استنباطی از شاپیروویک برای بررسی نرمال بودن نمرات، ضریب همبستگی پیرسون برای بررسی رابطه بین متغیرها، رگرسیون خطی و انحنایی و تحلیل واریانس برای بررسی فرضیات و رگرسیون چند متغیره و روش تحلیل مسیر برای سنجش مدل پژوهش استفاده گردید.

یافته‌ها و نتایج پژوهش

در این قسمت به بررسی فرضیه‌های پژوهش پرداخته شده است و ضمن بررسی فرضیه‌ها، پیش فرض انحنایی نبودن رابطه بین متغیرها نیز بررسی گردیده است. نتایج تحلیل رگرسیون خطی و انحنایی یادگیری سازمانی بر توسعه کارکنان در جداول ۲ و ۳ ارائه شده است.

فرضیه ۱ بین یادگیری سازمانی و توسعه کارکنان رابطه وجود دارد.

جدول شماره ۲- نتایج رگرسیون انحنایی یادگیری سازمانی بر توسعه کارکنان

متغیر مستقل	متغیر وابسته	ضریب همبستگی	مجدور همبستگی	معنی داری	بتا	T	معنی داری افزایش R ²
یادگیری سازمانی	توسعه کارکنان	۰/۴۷۸۸	۰/۲۲۹۳	۰/۰۰۰۱	۰/۱۱۹	۰/۲۶۶	۰/۷۹۰

جدول شماره ۳- نتایج رگرسیون خطی یادگیری سازمانی بر توسعه کارکنان

متغیر مستقل	متغیر وابسته	ضریب همبستگی	مجدور همبستگی	معنی داری	بتا	T	معنی داری
یادگیری سازمانی	توسعه کارکنان	۰/۴۷۸	۰/۲۲۹	۰/۰۰۰۱	۰/۴۷۹	7/573	۰/۰۰۰۱

فرضیه ۱ تأیید گردید. بنا بر این یادگیری سازمانی ۰/۲۲۹ واریانس توسعه کارکنان را پیش بینی می کند.

فرضیه ۲ بین اعتماد سازمانی و توسعه کارکنان رابطه وجود دارد.

نتایج تحلیل رگرسیون انحنایی و خطی اعتماد سازمانی بر توسعه کارکنان در جداول ۴ و ۵ ارائه شده است.

چنانچه در جدول ۲ مشاهده می شود، افزایش قدرت پیش بینی رگرسیون انحنایی نسبت به رگرسیون خطی برابر با $0/0003 = 0/229 - 0/2293$ است که معنی دار نیست ($p = 0/79$) لذا از رگرسیون خطی استفاده گردید.

بر اساس نتایج جدول ۳ رابطه یادگیری سازمانی و توسعه کارکنان معنی دار است ($p = 0/0001$)؛ لذا

جدول شماره ۴- نتایج رگرسیون انحنایی اعتماد سازمانی بر توسعه کارکنان

متغیر مستقل	متغیر وابسته	ضریب همبستگی	مجدور همبستگی	معنی داری	بتا	T	معنی داری افزایش R ²
اعتماد سازمانی	توسعه کارکنان	۰/۱۸۱	۰/۰۳۳	۰/۰۴۰	۰/۰۵۲	۱/۱۲۰	۰/۲۶۴

جدول شماره ۵- نتایج رگرسیون خطی اعتماد سازمانی بر توسعه کارکنان

متغیر مستقل	متغیر وابسته	ضریب همبستگی	مجدور همبستگی	معنی داری	بتا	T	معنی داری
اعتماد سازمانی	توسعه کارکنان	۰/۶۴	۰/۰۲۷	۰/۰۲	۰/۱۶	۲/۲۹	۰/۰۲

فرضیه ۳ بین یادگیری سازمانی و اعتماد سازمانی رابطه وجود دارد.

تحلیل رگرسیون خطی و انحنایی یادگیری سازمانی بر اعتماد سازمانی در جداول ۶ و ۷ ارائه شده است:

با توجه به نتایج جدول ۴ و ۵ و با توجه به اینکه افزایش قدرت پیش بینی $0/006 = 0/027 - 0/033$ معنی دار نیست ($p = 0/26$)؛ لذا از رگرسیون خطی استفاده گردید. با توجه به نتایج جدول ۵ رابطه بین اعتماد سازمانی و توسعه کارکنان، معنی دار است ($p = 0/023$)؛ لذا فرضیه ۲ تأیید گردید.

جدول شماره ۶- نتایج رگرسیون انحنایی اعتماد سازمانی بر یادگیری سازمانی

متغیر مستقل	متغیر وابسته	ضریب همبستگی	مجذور همبستگی	معنی داری	بتا	T	معنی داری افزایش R^2
یادگیری سازمانی	اعتماد سازمانی	۰/۳۳	۰/۱۰۹	۰/۰۰۰۱	۱/۰۴	۲/۶۰	۰/۰۱

جدول شماره ۷- نتایج رگرسیون انحنایی یادگیری سازمانی بر اعتماد سازمانی

متغیر مستقل	متغیر وابسته	ضریب همبستگی	مجذور همبستگی	معنی داری	بتا	T	معنی داری
یادگیری سازمانی	اعتماد سازمانی	۰/۲۷	۰/۰۷۷	۰/۰۰۱	۰/۲۷	۴/۰۱	۰/۰۰۱

فرضیه ۴ بین یادگیری سازمانی و اعتماد سازمانی با توسعه کارکنان، با توجه به ویژگیهای دموگرافیک، رابطه وجود دارد.

با توجه به نتایج جداول ۶ و ۷ چون تفاوت قدرت پیش بینی انحنایی نسبت به خطی ($0/032 = 0/077 - 0/109$) معنادار است ($p = 0/01$)؛ لذا رابطه انحنایی بین یادگیری سازمانی و اعتماد سازمانی نیز معنادار است. لذا فرضیه ۳ تأیید گردید.

جدول شماره ۸- نتایج رگرسیون رابطه یادگیری سازمانی و اعتماد سازمانی و متغیرهای دموگرافیک با توسعه

متغیر مستقل	متغیر وابسته	ضریب رگرسیون	مجذور اتا	بتا	T	معنی داری	توان آماری
اعتماد سازمانی	توسعه کارکنان	۰/۰۲۲	۰/۰۰۱	۰/۰۳	۰/۴۵	۰/۶۵	۰/۰۷
یادگیری سازمانی	توسعه کارکنان	۰/۴۱	۰/۱۹	۰/۴۶	۶/۸۲	۰/۰۰۰۱	۱
تحصیلات	توسعه کارکنان	-۰/۰۲۶	۰/۰۰۴	-۰/۰۶	-۰/۸۸	۰/۳۷	۰/۱۴
سن	توسعه کارکنان	۰/۰۰۱	۰/۰۰۰۱	-۰/۰۰۶	-۰/۰۰۶	۰/۹۴	۰/۰۵
تجربه	توسعه کارکنان	۰/۰۱۹	۰/۰۰۱	-۰/۰۳	-۰/۳۱	۰/۷۵	۰/۰۶

چنانچه در جدول ۸ مشاهده می‌شود متغیرهای دموگرافیک رابطه معناداری با توسعه ندارند؛ ولی رابطه بین یادگیری سازمانی با توسعه کارکنان معنی دار است ($p = 0.001$). همچنین رابطه بین اعتماد سازمانی و توسعه کارکنان معنی دار نیست؛ لذا فرضیه ۴ فقط در مورد یادگیری سازمانی تأیید می‌گردد.

فرضیه ۵ بین دیدگاه گروه‌های هیأت علمی و کارکنان در خصوص مؤلفه‌های یادگیری سازمانی، اعتماد سازمانی و توسعه کارکنان تفاوت وجود دارد.

جدول شماره ۹- نتایج تحلیل واریانس تأثیرات عضویت گروهی کارکنان و اعضای هیأت علمی بر روی متغیرهای پژوهش

متغیر مستقل	متغیر وابسته	مجموع مجزورات	Ata ²	واریانس	درجه آزادی	F	معنی داری	توان آماری
گروه‌های کارکنان و هیأت علمی	اعتماد سازمانی	۰/۰۴۱	۰/۰۲۳	۰/۰۴۱	۱	۰/۰۸	۰/۷۷	۰/۵۹
	یادگیری سازمانی	۱/۴۱۴	۰/۰۰۰۱	۱/۴۱۴	۱	۴/۶۰	۰/۰۳	۰/۵۷
	توسعه کارکنان	۱/۲۳	۰/۰۲۵	۱/۲۳	۱	۳/۵۰	۰/۰۲	۰/۶۵

چنانچه در جدول ۹ مشاهده می‌شود: فقط بین میانگین‌های یادگیری سازمانی و توسعه کارکنان در دو گروه کارکنان و اعضای هیأت علمی تفاوت وجود دارد ($p < 0.05$)؛ لذا فقط در این دو مورد، فرضیه ۵ تأیید می‌گردد. میانگین‌ها و انحراف استانداردهای این دو متغیر در جدول ۱۰ ارائه شده است:

جدول شماره ۱۰- میانگین نمرات متغیرهای توسعه کارکنان، اعتماد سازمانی و یادگیری سازمانی در دو گروه کارکنان و هیأت علمی

متغیرها	گروه هیأت علمی و کارکنان	میانگین	انحراف استاندارد	تعداد
اعتماد سازمانی	کارکنان	۳/۱۰۰۳	۰/۶۳۵۰۲	۹۹
	استادان	۳/۰۷۱۳	۰/۷۶۷۵۴	۹۶
توسعه کارکنان	کارکنان	۳/۰۷۷۶	۰/۵۰۹۰۶	۹۹
	استادان	۲/۹۱۸۳	۰/۴۸۴۲۳	۹۶
یادگیری سازمانی	کارکنان	۲/۹۳۰۶	۰/۵۴۰۳۷	۹۹
	استادان	۲/۷۶۰۶	۰/۵۶۶۹	۹۶

فرضیه ۶ بین دیدگاه پاسخگویان دانشگاه‌های علوم پزشکی و غیرپزشکی متغیرهای توسعه کارکنان، یادگیری سازمانی و اعتماد سازمانی، تفاوت وجود دارد.

نتایج مقایسه، پاسخگویان پزشکی و غیرپزشکی در جدول ۱۱ ارائه شده است:

جدول شماره ۱۱- نتایج تحلیل واریانس تأثیرات عضویت گروهی پزشکی و غیرپزشکی بر متغیرهای پژوهش

متغیر مستقل	متغیر وابسته	مجموع مجذورات	Ata ²	واریانس	درجه آزادی	F	معنی داری	توان آماری
گروههای پزشکی و غیرپزشکی	یادگیری سازمانی	۰/۵۷	۰/۰۱۰	۰/۵۷	۱	۱/۸۵	۰/۱۷	۰/۲۷
	اعتماد سازمانی	۱/۵۲	۰/۰۱۶	۱/۵۲	۱	۳/۱۳	۰/۰۷	۰/۴۲
	توسعه کارکنان	۱/۰۱	۰/۰۲۱	۱/۰۱	۱	۴	۰/۰۴	۰/۵۲

چنانچه از نتایج جدول (۱۱) مشاهده می‌شود: فقط تفاوت بین میانگین نمرات توسعه کارکنان در گروههای پزشکی و غیرپزشکی معنادار است (p=۰/۰۴۵). بنابراین فرضیه ۶ فقط در این مورد تأیید گردید. میانگین و انحراف استاندارد هر سه متغیر در جدول ۱۲ ارائه شده است:

جدول شماره ۱۲- میانگین نمرات متغیرهای پژوهش در گروههای پزشکی و غیرپزشکی

متغیرها	گروههای پزشکی و غیرپزشکی	تعداد	میانگین	انحراف استاندارد
یادگیری سازمانی	پزشکی	۹۹	۲/۷۹۳۶	۰/۴۹۶۴۹
	غیرپزشکی	۹۵	۲/۹۰۲۳	۰/۶۱۴۷۱
اعتماد سازمانی	پزشکی	۹۹	۲/۹۹۱۹	۰/۶۳۲۴۵
	غیرپزشکی	۹۵	۳/۸۷۵۰	۰/۷۵۹۵
توسعه کارکنان	پزشکی	۹۹	۲/۹۲۸۲	۰/۴۶۳۱۱
	غیرپزشکی	۹۵	۳/۰۷۲۵	۰/۵۳۱۸۸

فرضیه ۷- بین دیدگاه گروههای زنان و مردان در خصوص مؤلفه های اعتماد سازمانی، توسعه کارکنان و یادگیری سازمانی تفاوت وجود دارد.

جدول شماره ۱۳- نتایج تحلیل واریانس تأثیرات عضویت گروهی زنان و مردان بر متغیرهای پژوهش

متغیر مستقل	متغیر وابسته	مجموع مجذورات	Ata ²	واریانس	درجه آزادی	F	معنی داری	توان آماری
گروههای زنان و مردان	یادگیری سازمانی	۰/۰۰۱	۰/۰۰۱	۰/۰۰۱	۱	۰.۰۰۳	۰.۹۵۵	۰/۰۵
	اعتماد سازمانی	۱/۲۱	۰/۰۱۳	۱/۲۱	۱	۲.۴۸	۰/۱۱۷	۰/۳۴
	توسعه کارکنان	۰/۲۹	۰/۰۰۶	۰/۲۹	۱	۱.۱۷	۰.۲۸	۰/۱۹

چنانچه از نتایج جدول (۱۳) مشاهده می شود: تفاوت بین میانگین نمرات گروههای زنان و مردان در هیچکدام از سه متغیر توسعه کارکنان، یادگیری سازمانی و اعتماد سازمانی معنادار نیست. بنابراین فرضیه ۶ تأیید نگردید. میانگین و انحراف استاندارد هر سه متغیر در جدول (۱۴) ارائه شده است:

جدول شماره ۱۴- میانگین نمرات متغیرهای پژوهش در گروههای زنان و مردان

متغیرها	گروههای پزشکی و غیرپزشکی	تعداد	میانگین	انحراف استاندارد
یادگیری سازمانی	مردان	۱۱۱	۲/۸۴۵	۰/۵۶۳
	زنان	۸۴	۲/۸۴۹	۰/۵۵۷
اعتماد سازمانی	مردان	۱۱۱	۳/۱	۰/۷۵۹
	زنان	۸۴	۲/۹۹	۰/۶۱۰
توسعه کارکنان	مردان	۱۱۱	۲/۹۷	۰/۴۸۸۷
	زنان	۸۴	۳/۰۴۴	۰/۵۱۸

رگرسیون چند متغیره: در پژوهش حاضر به منظور بررسی مدل ساختاری از آماره رگرسیون چند متغیره به شیوه ورود (Inter) استفاده گردید. نتایج در جدول ۱۵ و ۱۶ ارائه گردیده است:

جدول شماره ۱۵- نتایج تحلیل رگرسیون متغیرهای یادگیری سازمانی و اعتماد سازمانی بر توسعه کارکنان

متغیر مستقل	متغیر وابسته	ضریب همبستگی	مجذور همبستگی	بتا	T	معنی داری
یادگیری سازمانی	توسعه کارکنان	۰/۴۸	۰/۲۳	۰/۴۶	۷/۱۲	۰/۰۰۰۱
اعتماد سازمانی	توسعه کارکنان			۰/۰۳	۰/۴۹	۰/۶۱

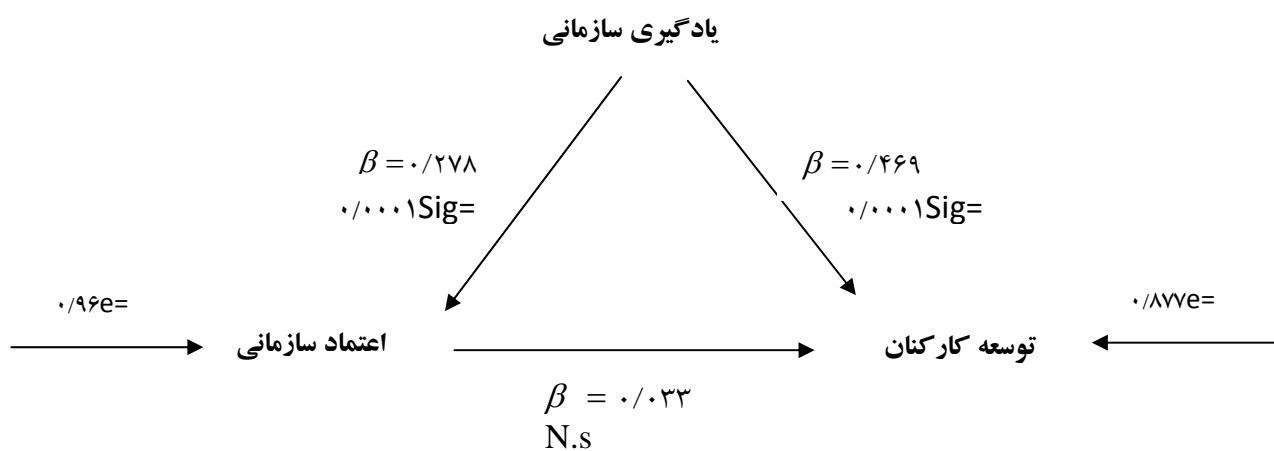
جدول شماره ۱۶- نتایج تحلیل رگرسیون متغیر یادگیری سازمانی بر اعتماد سازمانی

متغیر مستقل	متغیر وابسته	ضریب همبستگی	مجذور همبستگی	بتا	T	معنی داری
یادگیری سازمانی	اعتماد سازمانی	۰/۲۷	۰/۰۷	۰/۲۸	۴/۰۱	۰/۰۰۰۱

مدل ساختاری

مدل مفهومی این پژوهش یک مدل تحلیل مسیر است. نکته‌ی حائز اهمیت در مدل‌های تحلیل مسیر آن است که با استفاده از این مدل‌ها می‌توان به حجم عظیمی از اطلاعات که می‌تواند روابط علی ارزشمندی را بیان کند، دست یافت. برای رسم مدل تحلیل مسیر از ضرایب بتای متغیرهایی استفاده شده است که مقدار t آنها در سطح معناداری قرار دارد. ضریب بتا در این مدل نشان دهنده‌ی شدت رابطه‌ی بین دو متغیر با ثابت نگه داشتن اثر متغیرهای دیگر موجود در مدل است.

نتایج جدول ۱۵ در خصوص تأثیر متغیرهای یادگیری سازمانی و اعتماد سازمانی بر توسعه کارکنان نشان می‌دهد که متغیر یادگیری سازمانی با توسعه کارکنان رابطه‌ی معنی‌داری دارد ($p=0/0001$). در مجموع، این متغیرها توانسته‌اند $0/023$ از واریانس متغیر توسعه کارکنان را پیش‌بینی کنند؛ اما رابطه‌ی اعتماد سازمانی یا توسعه کارکنان معنادار نیست ($p=0/619$). به همین دلیل این رابطه از مدل نهایی پژوهش حذف گردید. نتایج جدول ۱۶ نشان می‌دهد که یادگیری سازمانی رابطه‌ی معنی‌داری با اعتماد سازمانی دارد ($p=0/0001$) و توانسته است $0/07$ از واریانس متغیر اعتماد سازمانی را پیش‌بینی کند. این نتایج در نمودار ۲ منعکس گردیده است.



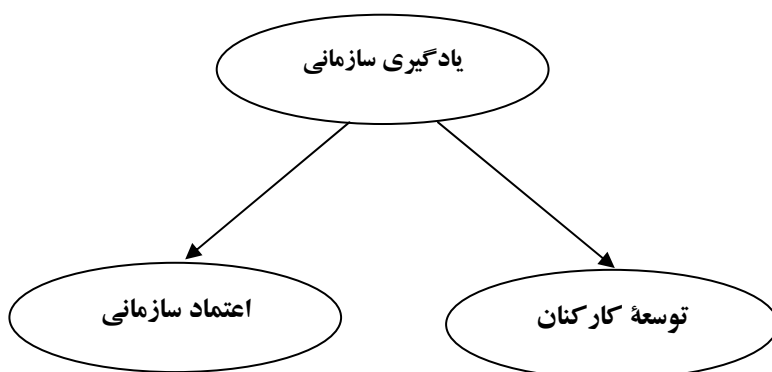
نمودار شماره ۲- مدل تحلیل مسیر انجام شده پژوهش

ضرایب بتای دومین معادله ساختاری براساس نمودار ۲ به شرح ذیل به دست آمد:
 $e = 0/96$ ، یادگیری سازمانی $0/278 =$ اعتماد سازمانی بوده است.

ضرایب بتای اولین معادله ساختاری براساس نمودار ۲ به شرح ذیل بدست آمد:
 $e = 0/877$ ، اعتماد سازمانی $0/33+$ ، یادگیری سازمانی $0/469 =$ توسعه کارکنان بوده است.

سازمانی بر توسعه کارکنان خیلی بیشتر از تأثیر غیرمستقیم آن است، اما تأثیر اعتماد سازمانی روی توسعه کارکنان معنادار نیست و به همین دلیل این رابطه از مدل نهایی (نمودار ۳) پژوهش حذف گردید.

همچنین تأثیر مستقیم یادگیری سازمانی بر توسعه کارکنان برابر با ۰/۴۶۹ است و تأثیر غیرمستقیم یادگیری سازمانی بر توسعه کارکنان $0/009 = 0/033 \times 0/278$ است؛ بنابراین می‌توان گفت که تأثیر مستقیم یادگیری



نمودار شماره ۳- مدل اصلاح شده پژوهش

انجام شده نشان می‌دهد که اعتماد می‌تواند عملکرد سازمان را بهبود بخشد و یادگیری سازمانی نیز می‌تواند در تغییر دانش سازمانی نقش داشته باشد. بر اساس مدل مفهومی این پژوهش، توسعه کارکنان بدون اعتماد سازی بین کارکنان به مدیر و سازمان و همچنین بدون تسهیم دانش که هدف یادگیری سازمانی است، امکان پذیر نیست. همانطور که نتایج این پژوهش نشان داد، نکته‌ای که نباید فراموش شود، نقش مدیران در سازمان به جهت تأثیرگذاری بر اعتماد است. از آنجا که مدیران، آغازگر تعاملات و ارتباطات درون سازمانی هستند. هر سطحی از اعتماد که در رفتار و اقدام آنها ظاهر شود، ممکن است، میزان اعتماد را در سازمان تحت تأثیر قرار دهد. بر اساس یافته‌های تحقیق، رابطه معناداری بین متغیرهای یادگیری

بحث و نتیجه گیری

توسعه کارکنان بخش مهمی از تلاش‌های سازمان برای بهبود کیفیت کاری، ماندگاری کارکنان کلیدی، رویارویی با چالش‌های ناشی از رقابت جهانی و تغییرات اجتماعی و اعمال تغییرات و پیشرفتهای تکنولوژی در طراحی کار است. امروزه سازمانها به افرادی نیاز دارند که بتوانند در یک جهان پیچیده، هوشمندانه و پیشرفته عمل کنند. از طرفی اعتماد، به عنوان یکی از ارکان تشکیل دهنده مفهوم سرمایه اجتماعی از مفاهیم کلیدی جامعه شناسی به شمار می‌رود. اعتماد سازی و افزایش اعتماد به عنوان عاملی مهم در زمینه سازی و ایجاد فضای لازم برای شکل گیری سرمایه انسانی و مهم تر از آن حفظ میراث انسانی در هر سازمان امری انکار ناپذیر است. مطالعات

با اعتماد و همکاری باشد، مدیران و کارکنان به میزان بیشتری نسبت به تسهیم دانش سازمانی اقدام می‌کنند و این امر سبب افزایش یادگیری سازمانی می‌شود. از طرف دیگر، در فضای توأم با اعتماد، کارکنان از انجام رفتارهای غیر موگلد و بی‌فایده ناشی از بی‌اعتمادی اجتناب نموده و به کارهای موگلد روی آورده که این امر زمینه یادگیری و توسعه کاری آنان را فراهم می‌سازد. همچنین، سازمان‌های یادگیرنده از طریق کارکنان خود یاد می‌گیرند. بنابراین، کارکنان سازمان یادگیرنده باید دانشگر باشند تا بتوانند برای سازمان خود مفید واقع شوند. کارکنان دانشگر بر شغل خویش اشراف دارند، اطلاعات مهم را به سایر کارکنان منتقل می‌کند؛ مهارت خویش را به روز رسانده و سعی دارند با کسب مهارت‌های جدید، ارزشمند بودن خویش را در سازمان حفظ نمایند. آنها قابلیت و استعداد‌های خود را کشف و شکوفا می‌سازند و دانش ضمنی و صریح خود را به بخش‌های دیگر سازمان انتقال می‌دهند (جیمز، ۲۰۰۳)؛ لذا مدیران دانشگاه‌ها بایستی برنامه ریزی جدی برای توسعه کارکنان و اعتماد سازی را سرلوحه کار خود قرار دهند؛ چرا که کارکنان؛ توسعه یافته با تسهیم دانش خود در بین سایر کارکنان و بخش‌های مختلف زمینه توسعه سازمان را فراهم می‌کنند که لازمه این امر وجود اعتماد متقابل بین نیروهای دانشگاهی است. نتایج این تحقیق از طرفی با دیدگاه‌های نظری در مورد اعتماد سازمانی، یادگیری سازمانی و توسعه کارکنان همخوانی دارد. برای مثال

سازمانی ($t=0/477$) و اعتماد سازمانی ($t=0/163$) با توسعه کارکنان وجود دارد. همچنین بر اساس نتایج رگرسیون خطی و انحنایی، رابطه یادگیری سازمانی و توسعه کارکنان ($p=0/001$)، رابطه اعتماد سازمانی و توسعه کارکنان ($p=0/023$)، رابطه اعتماد سازمانی و یادگیری سازمانی ($p=0/0001$) معنی دار است. بعلاوه رابطه بین یادگیری سازمانی با توسعه کارکنان، با توجه به ویژگی‌های دموگرافیک معنی دار است ($p=0/0001$)، اما رابطه اعتماد سازمانی با توسعه کارکنان با توجه به ویژگی‌های دموگرافیک، معنی دار نیست. نتایج تحلیل واریانس تأثیرات عضویت گروهی کارکنان و اعضای هیأت علمی بر روی متغیرهای پژوهش نشان داد که فقط بین میانگین نمرات یادگیری سازمانی و توسعه کارکنان در دو گروه تفاوت معنادار وجود دارد ($p<0/05$) و تفاوت بین میانگین نمرات توسعه کارکنان در دانشگاه‌های پزشکی و غیر پزشکی ($p=0/045$) نیز معنادار است. نتایج رگرسیون چند متغیره نشان داد که متغیر وابسته مستقیماً تحت تأثیر متغیر یادگیری سازمانی است ($\beta=0/469$) و یادگیری سازمانی به صورت غیر مستقیم نیز بر توسعه کارکنان تأثیر دارد ($\beta=0/009$)، اما میزان تأثیر مستقیم آن خیلی بیشتر از میزان تأثیر غیر مستقیم آن است. همچنین متغیر یادگیری سازمانی به صورت مستقیم روی متغیر اعتماد سازمانی تأثیر دارد ($\beta=0/278$)؛ اما تأثیر مستقیم اعتماد سازمانی روی توسعه کارکنان معنادار نیست ($\beta=0/033$) و به همین دلیل این رابطه از مدل نهایی پژوهش حذف گردید. در تبیین این رابطه می‌توان گفت که هر اندازه فضای حاکم بر دانشگاه‌ها فضای توأم

مشارکت‌های موفق، از اگک^۶ (۲۰۰۶) بر معنادار بودن رابطه بین اعتماد و تعهد هنجاری، راندری^۷ (۲۰۰۶) بر معنادار بودن رابطه بین سطح اعتماد و دانش آفرینی در سازمان؛ گرایمر^۸ (۲۰۰۵) آموزش را به عنوان مهمترین عامل توسعه منابع انسانی معرفی و کشف رابطه معنادار بین آن دو را بیان کرد، ایلماز^۹ (۲۰۰۸) رابطه بین سطح اعتماد به به مدیر در مدارس ابتدایی و تعهد مستمر را تعریف نمود، داس و تنج^{۱۰} (۱۹۹۸) معتقد بودند، رابطه بین وجود سرمایه اجتماعی و انتقال دانش میان اعضاء شبکه‌ها تأثیرگذار است.

یکی از مراحل بسیار ضروری پایان هر پژوهشی ارائه پیشنهادات و راهکارها برای پژوهش‌های آتی و همچنین سازمان‌های مربوط است. مهمترین پیشنهادات ارائه شده در این پژوهش عبارتند از:

۱- با توجه به پیچیده تر شدن محیط و تأثیر عوامل گوناگون اقتصادی، سیاسی، اجتماعی، فنی، علمی و تکنولوژیک بر سازمانها، لازم است همه مؤسسات و نهادها دارای اطلاعات و دانش لازم برای پاسخگویی به تغییرات روز افزون محیطی باشند، لذا پیشنهاد می‌گردد واحدی تحت عنوان واحد یادگیری سازمانی در سازمانها تأسیس گردد.

۲- با توجه به اینکه نوع نگرش و رفتار مدیران می‌تواند پایه و اساس اعتماد را در سازمان پی ریزی نمایند؛ بنابراین توجه به نگرش مدیران در هنگام انتصاب آنها به

کرینر^۱ (۲۰۰۰) با تأکید بر این که افزایش برنامه‌های آموزشی بهبود عملکرد ناشی از این واقعیت است که سازمانها برای حفظ موجودیت خود باید به سازمانهای یادگیرنده تبدیل شوند. گومز^۲ (۲۰۰۵) معتقد است که سازمانها نیازمند توسعه دانش بر اساس انتقال و یکپارچه سازی دانش هستند. هیوبر^۳ (۲۰۰۰) تأکید دارد که توسعه منابع انسانی باعث پرورش فرهنگ سازمانی می‌شود. کایلن^۴ (۲۰۰۲) بر این باور است که افزایش تسهیم دانش، در محیطی که سطح اعتماد بالا باشد، بیشتر می‌شود و سهولت بیشتری دارد. اسمیلی^۵ (۲۰۰۰) اعتقاد دارد که نبود فرصتهای ترفیع سبب ترک خدمت کارکنان می‌شود. بیجلیسما و کوپمن^۶ (۲۰۰۳) اعتماد را باعث تقسیم اطلاعات در سازمان و سهیم شدن همه افراد در اطلاعات سازمانی و توجه به ماندن در سازمان می‌دانند. کولن^۳ (۲۰۰۰) اشاره می‌کند که بدون وجود تعهد و اعتماد در یک اتحاد، یادگیری که از منافع عمده اعتماد است، ایجاد نمی‌شود. داوونپورت و پروساک^۷ (۱۹۹۸) معتقدند که اعتماد تأثیری مثبت بر جریان یافتن دانش در سازمان دارد. تام پترز^۸ (۱۹۹۴) معتقد است که دسترسی سازمانها به مدیریت کیفیت فراگیر، مهندسی مجدد، برنامه مدیریت دانش، مستلزم اعتماد است (به نقل از بایرد آماند^۹، ۱۹۹۵). همچنین نتایج پژوهش با یافته‌های به دست آمده از تحقیقات انجام شده پیشین کازیر و شاو^{۱۰} (۲۰۰۴) در پژوهشی بر معنی دار بودن رابطه اعتماد سطح بالا و

6 . Ozag
7 . Randeree
8 . Grimmer
9 . Yilmaz
10 . Das & Teng

1 . Crainer
2 . Killen
3 . Cullen
4 . Baird & Amand
5 . Kauser & Shaw

- ۴- رهنورد، فرج‌الله و حسینی، نسرين. (۱۳۷۸). عوامل مؤثر بر توانمندسازی زنان، *مجله پژوهش زنان*، ۶(۱): ۱۰۵-۱۱۸.
- ۵- ریموند نوا. (۱۳۸۴). *توسعه کارکنان*، ترجمه ناصر پور صادق پور و سعید علیمزایسی، انتشارات دانشگاه آزاد اسلامی واحد بناب.
- ۶- ستوده، هدایت‌الله. (۱۳۸۱). *آسیب‌شناسی اجتماعی*، تهران: انتشارات آوای نور.
- ۷- طوسی، محمدعلی. (۱۳۸۰). *بالندگی سازمانی*. تهران: مرکز آموزش مدیریت دولتی.
- ۸- عباس‌زاده، محمد. (۱۳۸۳). عوامل مؤثر بر شکل‌گیری اعتماد اجتماعی دانشجویان دانشگاه تبریز، *فصلنامه علمی - پژوهشی رفاه اجتماعی*، سال چهارم، شماره ۱۵، انتشارات دانشگاه علوم بهزیستی و توانبخشی تهران.
- ۹- قربانی زاده، وجه‌الله (۱۳۸۷). *یادگیری سازمانی و سازمان یادگیرنده*، تهران: نشر بازتاب
- ۱۰- قلی‌پور، آرین، پور عزت، علی اصغر، حضرتی، محمود (۱۳۸۸). بررسی تأثیر رهبری خدمت‌گذاری بر اعتماد سازمانی و توانمندسازی از سازمانهای دولتی، *مجله مدیریت دولتی*، سال اول، شماره ۲: ۱۱۸-۱۰۳
- ۱۱- محسنی تیریزی، علیرضا. (۱۳۸۸). عوامل مؤثر بر اعتماد اجتماعی دانشجویان ایرانی خارج از کشور: موردپژوهی دانشگاه‌های آلمان، *فصلنامه پژوهش و برنامه‌ریزی در آموزش عالی*، شماره ۵۲.
- ۱۲- مختاری، سعید. (۱۳۸۳). *بررسی و تحلیل عوامل مؤثر بر توانمندسازی منابع انسانی در شرکت برق منطقه‌ای غرب و ارائه راهکارهای توسعه آن*، پایان‌نامه کارشناسی ارشد.
- ۱۳- معطری، مرضیه. (۱۳۸۳). پیش‌بینی برنامه‌های آموزش مداوم کارکنان بیمارستانی، *خلاصه مقالات اولین پیمایش*

ریاست دانشگاهها و مدیریت میانی دانشگاهها ضروری است.

۳- با توجه به اینکه هر یک از ساختارهای سازمانی به نوعی بر روی سطح اعتماد در سازمان تأثیر گذارند، بنابراین دانشگاهها باید بتدریج از ساختارهای مکانیکی فاصله گرفته و به ساختارهای زنده و منعطف و ارگانیک نزدیک شوند.

۴- با توجه به اینکه شایستگی مدیران، اعتماد سازمانی در دانشگاهها را تحت تأثیر قرار می‌دهد، توجه به این امر؛ بویژه در انتصاب مدیران سطوح میانی دانشگاهها که در ارتباط تنگاتنگ با کارکنان هستند، ضرورت دارد.

۵- با توجه به این که یادگیری الکترونیکی، یکی از راههای کسب دانش در سازمان محسوب می‌شود، دانشگاهها بایستی در جهت آموزش الکترونیکی کارکنان، اقدامات برنامه ریزی شده و مستمر را در دستور کار خود قرار دهند.

منابع:

- ۱- حجازی، یوسف، ویسی، هادی. (۱۳۸۶). تبیین مؤلفه‌های یادگیری سازمانی در مؤسسات آموزش عالی کشاورزی، *مجله پژوهش و برنامه‌ریزی در آموزش عالی*، ۱۳(۴): (۴۶-۱۵۵-۱۸۲).
- ۲- حصارى، علی (۱۳۸۸) وضعیت شاخص توسعه انسانی ایران در سال ۸۶، *هفته نامه برنامه*، شماره ۳۱۸.
- ۳- رابینز، استیفن پی. (۱۳۸۴). *مدیریت رفتار سازمانی*، ترجمه فرزاد امیدواران، تهران: مؤسسه کتاب نشر مهربان.

- 26- Cullen, J. B. Johnson, J. L and Sakano, T. (2000). Success Through commitment & Trust: The soft side of strategic Alliance Management J. of world Business, vol. 35, No. 3, pp: 232-40.
- 27- Curz, J. G. and Costa- Silva, S. (2004). Trust Theoretical framework and underlying disciplines, conceptual lization, an tecedents and Consequences, paper presented at EuRAM Europe acadmey of Management, St Andrews, Scotland, 5-8.
- 28- Das T. k. and Teng, Bind- sheng. (1998). 'Between Trust and Control: Development confidence in Partner Cooperation in Allinces," Academy of Management Review, vol. 23, No. 3.
- 29- Dasguta, P. (1988). Trust as a commodity in: D. Gambtta (ed), Trust:Making and Breaking Cooperative Relations; Oxford:Blackwell,pp.49-71.
- 30- Davenport,T.& , Prusak . L. (1998)Working knowledge,Boston: Harvard Business School Press.
- 31- Dirks, Kurt T. and Ferrin Donald L. (2001). "The Role Trust In Allinces Organization Settings", Organization Science, No. 12
- 32- Dennis, R. S (2004).Servant leadership theory: assessment instrument: a dissertation presented For the degree doctor of philosophy.
- 33- Eisenhardt , K. M. (1989). "Agency Theory: an assessment and review," Academy of Management review, vol. 14. NO. 1, PP. 57-71.
- 34- Engelhard,J.Nagele,J.(2003). Organizational learning in subsidiaries of multinational Companies in Russia ,Journal of Word Business,38,(262-277).
- 36- Galford, R & Drapeau, A. (2007). The trusted leader, www. quickmba. com.
- 37- Gills, Dee A. (1994). Nursing Management, A system approach (3rd ed), W. B
- 38- Grimmer, M. (2005). Human resource development, Koehler.
- 39- Gruber, H.& Duxbury. L . (2001),Does organizational cultur affect the sharing of knowledge? Presentation Health Canada, Available from :http://www.hc-sc.gs.ca/iacb - dgiac/km-gs/English/Duxbury_en.pdf.
- 40- Hertz, H.S.(2005), Education criteria for performance excellence. balding national reality program .National Institute of Standards and
- پرستاری ایران، افتخاها و چالشها، دانشکده پرستاری و مامایی تهران.
- ۱۴- نیازپور، زیلایی(۱۳۸۷). عوامل مؤثر بر توانمند سازی مدیران مدارس شهر ایذه ،پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد واحد خوراسگان.
- ۱۵- وتن، ای، دیوید و کمرون، کیم اس. (۱۳۸۱). تواناسازی و تفویض اختیار، ترجمه بدرالدین اورعی یزدانی، تهران: انتشارات توسعه تحقیقات آموزش مدیریت.
- ۱۶- هروآبادی، شفیقه و مرباغی. اکرم. (۱۳۷۵). مدیریت پرستاری و مامایی، تهران: دانشگاه علوم پزشکی ایران. دانشگاه تهران.
- ۱۷- هویدا، رضا. (۱۳۸۶). بررسی رابطه کاربست مؤلفه های سازمان یادگیرنده و بهبود کیفیت آموزشی در دانشگاه و ارائه الگوی دانشگاه یادگیرنده، پایان نامه دکترا، دانشگاه اصفهان.
- 18- Adler, P., & Krown. C.(2002). Social Capital: Prospects for a new concept, Academy of management Review, vol. 27, No. 1, pp. 17-40
- 19- Armestrang A and Patrick F. (2003). Foundation for a learning organization,Vol. 10 , No. 2 , pp. 14-82.
- 20- Atkinson, S. and Butcher. D. (2003). "Trust in managerial relationship" Journal of managerial psychology, vol. 18 No. 4. PP, 283. 304.
- 21- Baird, A and Amand, R. (1995). "Trust within the organization" Monograph, Issuel.
- 22- Barney. J. B. (1991). "Firm resources and sustained competitive advantage," Jornal of Mangement, vol. 11. pp, 99-120.
- 23- Bijilisma, K. and Koopman, P. (2003). "Introduction: Trust Within organization" personal Review, vol 32, No. 5.
- 24- Blau, P. M. (1964). Exchange and power in social life, wiley, New York. Nr.
- 25- Costigan, F. D. Iher. S, E. and Berman, J. J (1998). "A multi- dimensionad study of trust in organization," Journal of managerial Issuces , vol. No. pp. 303-17.

- 54- Mayer, R. C and Davis, J. H. (1999). "The effect of the performance appraisal system on Trust for management" a field quasi- experiment. *Journal of Applied psychology*, vol. 84-No. 1, pp. 300-21.
- 55- Mcknight, D. H. Cummings, L. I. and Chervany, N. I. (1998). "initlal trust formation in new organizational relationship ,Academy of Management Review , vol. 23. No. 3. pp. A 73-90.
- 56- Milgan, P.(2005). The Impact of Trust in leadership on officer commitment andin tension to leave military serrice in the united states, Air dorce.
- 57- Moy, M. J. & Henkien, A. B. (2006) Exploring Associatins Betwee Employes Empowerment and interpersonal Trust in manages, *Journal of Management development*, 25 (2), pp. 101-111.
- 58- Noa, R. (2009). *Employee Training Development*, New York: Mc Grow. Hill.
- 59- Ozag, O. (2006). The relationship between the Trust, hope, and normative and continuance commitment of merger survivors. *Journal of management Development* vol. 25. No. 9.
- Randeree, E. (2006). "Knowledge management: securing the future". *Journal of Knowledge management*, vol. 10, iss. 4. Saunderssco.
- 60- Siegnall, P.& Gordner, S. (2000). "Contextual factrors of psychological Empowerment" *Personnel Review*, vol. 29, vol. 6, pp: 103-122.
- 61- Stata, R. (1989). *Organizational learning: The key to management innovation sloan management Review*, P.63-74
- 62- Williamson. O. (1975). *Markets and Hierrchies: Analysis and Antitrust Implications. A study in the Economics of internal organization*, free press, NewYork, NY.
- 63- Yeung Arthur K., Ulrich David O, Nason Stephan W. and Ann Yon Glinow Mary (1999). *Organizational learning capability*, New York, Oxford university press.
- 64- Yilmaz, K. (2008). "The relationship between organizational trust and organizational commitment in turkish primary schools". *Journal of Applied science* vol. 8 No. 12
- 65- Yung, Baiyin. Karen. E. Watkins & victorial J. M. (2004). "the construct of the learning organization: Dimention, Measurement, and validation *Human Resource Development*" *Quanterly*, vol. 15
- Technology, Technology Administration, Department of Commerce.
- 41- Huber, P. (2000). *leadership and Nursing care Mangaement*, (2rd ed), W. B. Sounderssco.
- 42- James,C.R.(2003).*Designing learningning organization ,organizational dynamics*,32(1),(46-61)
- 43- Jap & Anderson, E. (2003). "Safeguarding interorganizatnal performance and contunity under Expost Opportunism" *management science*, vol, 49, No. 12, pp: 1684- 1702.
- 44- Jerez G. P., Cespedes- Lorente J. valle- cabreva R. (2005). "Organizational learning capability: A Proposal of Managemet". vol. 18. No. A, PP. 250-259.
- 45- Joseph, E. & Winston, B. E. (2005). A correlatin of servant leadership leaden trust, and organizational trust. *Leadership & organizational Development Journal*. 26 (1). Pp. 6-22.
- 46- Kauser, S. and Shaw, V. (2004). "The influence of behavioural and organizational characteristics of the success of international strategic alliances international marketing Review, vol, 21. No. 1: pp: 17-53.
- 47- Kelley, H. H. (1967). "Attribution theory in social psychology" in Levine D. (ED), *Nebraska symposium on Motivation*, university of Nebraska press, Lincoln, pp. 192-238.
- 48- Killen, C. ad Hunt, R. (2002). *Strategic Alliances for world competitvenses. Int. J. Technology management*, vol. 24, No. 5/6. pp: 79-85.
- 49- Lahteenmaki, S. and Mattila, M. (2001). *Critical aspects of organization learning research and proposal for its measurement*, *British Journal of Management*. 12: 113-129.
- 50- Lampers, B. (2004). *Ten strategies for staff empowerment Reston. Vol A, less, Gp: 32.*
- 51- Laschingener, K. S & F, J. (2005). "Using empowerment to Build Trust and Respect in the workplace" *Nosecone* vol. 23 No. 1. pp: G-13.
- 1- Lieblein, G.C & J. King F (2000); *Conceptual frame work for structuring future Agricultural collages and universities in industrial countries*, Agr Educe EXT.
- 52- Luhmann. N. (1979). *Trust and Power*, wiley, chichester.
- 53- Martinz, N. (2002). *A model for managing Trust*" *international Journal of Manpower*, vol. 23, No. 8.