

## ارتباط بین اعتماد سازمانی و سازگاری شغلی کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان گلستان

عبدالرسول سیدی<sup>۱</sup> - میرحسین سیدعامری<sup>۲</sup> - فریبرز فتحی<sup>۳\*</sup>

۱. کارشناس ارشد مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه ارومیه، ارومیه، ایران ۲.  
استاد، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه ارومیه، ارومیه ۳. دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی،

پیام نور تهران، تهران ایران

(تاریخ دریافت: ۱۳۹۲/۰۹/۱۵، تاریخ تصویب: ۱۳۹۳/۰۵/۰۴)

### چکیده

پژوهشگران معتقدند که نتیجه افزایش اعتماد در سازمان، افزایش بهره‌وری و تقویت تعهد سازمانی و سازگاری شغلی است. هدف پژوهش ارتباط بین اعتماد سازمانی و سازگاری شغلی کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان گلستان بود. پژوهش حاضر توصیفی و از نوع همبستگی است و به شیوه میدانی انجام گرفت. جامعه آماری تمامی کارکنان مرد و زن اداره کل ورزش و جوانان استان گلستان (N= 58) بودند. برای گردآوری داده‌ها از دو پرسشنامه استاندارد اعتماد سازمانی براساس مدل الون و همکاران (۲۰۰۸) و سازگاری شغلی براساس مدل اچ ام بل (۱۹۹۸) استفاده شد. برای سنجش میزان پایایی از ضریب آلفای کرونباخ در یک مطالعه مقدماتی روی یک نمونه ۳۰ نفری، پرسشنامه اعتماد سازمانی  $\alpha = 0/87$  و سازگاری شغلی  $\alpha = 0/81$  به دست آمد. داده‌ها با استفاده از آزمون‌های تحلیل واریانس چندمتغیره، تحلیل رگرسیون چندگانه تحلیل شدند. نتایج گویای آن است که بین اعتماد سازمانی و مؤلفه‌های آن (عمودی، افقی و نهادی) با سازگاری شغلی رابطه مثبت و معناداری در سطح  $p < 0/05$  و  $p < 0/01$  وجود دارد. همچنین نتایج تحلیل رگرسیون چندگانه نشان داد مؤلفه‌های اطمینان،  $\beta = 0/43$ ؛ خیرخواهی،  $\beta = 0/30$  (اعتماد افقی)، اطمینان (اعتماد عمودی)  $(\beta = 0/45)$  اطمینان ساختاری (اعتماد نهادی)  $(\beta = 0/38)$  می‌توانند به‌طور مثبت و معنادار سازگاری شغلی را پیش‌بینی کنند. بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که وجود جو اعتماد سازمانی در اداره کل ورزش و جوانان استان گلستان سبب افزایش سازگاری شغلی کارکنان می‌شود که این مسئله خود می‌تواند در پیشرفت ورزش استان نقش داشته باشد.

### واژه‌های کلیدی

اداره کل ورزش و جوانان، ارومیه، اعتماد سازمانی، سازگاری شغلی، کارکنان.

## مقدمه

مطرح می‌شود (۱۹). این امر برای سازمان‌های ورزشی حائز اهمیت‌تر به‌نظر می‌رسد، چراکه مشتریان سازمان‌های ورزشی افراد جامعه هستند، هدف اصلی هم جامعه است، سازمان‌ها باید بتوانند کارکنان خود را در برابر پاسخ به محیط و جامعه‌ای که در آن حضور دارند، هماهنگ کنند. در نتیجه لزوم وجود اعتماد سازمانی برای سازمان به‌ویژه سازمان‌های ورزشی حیاتی به‌نظر می‌رسد. مطالعات در زمینه اعتماد، تعداد زیادی از ابعاد آن را مشخص کرده است که در ادامه به‌طور مختصر به آنها می‌پردازیم. باتلر و کانترل (۱۹۸۴)، صداقت، صلاحیت، ثبات، وفاداری و صراحت را به‌عنوان عناصر کلیدی اعتماد مطرح می‌کنند. رایبیز (۲۰۰۳)، نیز همین ابعاد را برای اعتماد معرفی می‌کند. کوک و وال (۱۹۸۰)، نیت و توانایی، و لیبرمن (۱۹۸۱)، صلاحیت و انگیزه را به‌عنوان عوامل اصلی اعتماد معرفی کرده‌اند (۲۸). دایتز و هارتوگ (۲۰۰۶)، چهار بعد خیرخواهی، صلاحیت، صداقت و قابلیت پیش‌بینی را مهم‌ترین عناصر تشکیل‌دهنده اعتماد می‌دانند (۲۳). مایر و همکاران (۱۹۹۵) نیز سه مؤلفه اعتبار، صلاحیت و خیرخواهی را به‌عنوان ابعاد اصلی اعتماد مطرح کرد: الف) اعتبار: به معنی اعتقاد به این است که یک فرد یا سازمان آنچه را که قول انجام آن را داده است، انجام خواهد داد و بی‌تناقض عمل خواهد کرد؛ ب) صلاحیت: صلاحیت به قابلیت‌های دیگران برمی‌گردد که براساس آن می‌توانند وظایف خود را انجام دهند (براساس مهارت‌ها و دانش)؛ ج) خیرخواهی: خیرخواهی به معنی انگیزه‌های مهربانانه و میزان محبت یک شخص نسبت به گروه مقابل و توجه صادقانه به رفاه دیگران است (۲۹). الون و همکاران (۲۰۰۸) اعتماد سازمانی را به دو بعد اعتماد بین‌شخصی (ارتباطی) و غیرشخصی تفکیک کردند، در این مطالعه هر دو نوع از اعتماد سازمانی، یعنی اعتماد شخصی و غیرشخصی را بررسی می‌کنیم. اعتماد

تلاش برای بهبود عملکرد، از روزهای اولیه شکل‌گیری رشته مدیریت به‌عنوان اصل خدشه‌ناپذیری مطرح بوده است که هر روز وارد مباحث جدیدتری می‌شود و حوزه‌های بیشتری را در برمی‌گیرد (۳۳). یکی از مباحث بااهمیت در زمینه مسائل کارکنان و مسائل عملکردی آنها، اعتماد سازمانی<sup>۱</sup> است. این عقیده که اعتماد<sup>۲</sup> در محیط‌های کار عامل اصلی بالقوه‌ای است که به بهبود عملکرد سازمانی منجر می‌شود و می‌تواند یکی از منابع مزیت رقابتی در بلندمدت باشد، نیز به‌سرعت مورد توجه قرار گرفته است (۳۷، ۳۳، ۱۵). ایجاد محیطی که دارای اعتماد سازمانی است، تأثیرات مثبت زیادی برای سازمان‌ها دارد؛ برعکس، هزینه‌های بی‌اعتمادی به‌علت عدم تمایل کارکنان به همکاری و مشارکت، خطرپذیری به‌سبب رفتارهای نامناسب، کیفیت پایین کار و نیاز به کنترل، می‌تواند سنگین باشد. بسیاری از محققان معتقدند اعتماد به‌طور کلی اطمینان و خوش‌بینی ن به وقوع حوادث، یا اطمینان داشتن به دیگران بدون وجود دلایل اجباری است (۱۱). در حقیقت اعتماد، باور ما به این امر است که دیگران همان کاری را انجام می‌دهند که ما از آنها انتظار داریم، بدون اینکه تحت نظارت باشند (۲۸، ۲۷). به‌طور خلاصه، اعتماد به معنی اعتقاداتی است که افراد در مورد رفتار آینده گروه مقابل دارند (۲۷). سه جریان گسترده در ادبیات اعتماد وجود دارد: نخست اعتماد درون‌سازمانی - یعنی به‌عنوان یک پدیده درون‌سازمانی، مثل اعتماد بین کارکنان و سرپرستان یا مدیران، یا میان همکاران. دوم، اعتماد میان سازمان‌ها؛ یعنی یک پدیده میان‌سازمانی؛ و سوم، اعتماد میان سازمان‌ها و مشتریان‌شان که به‌عنوان یک مفهوم بازاریابی

1. Organizational Trust
2. Trust

و تقویت تعهد سازمانی و سازگاری شغلی<sup>۴</sup> می‌داند (۳۲).  
 جیون<sup>۵</sup> (۲۰۰۹) تأثیر اعتماد سازمانی را شامل ایجاد  
 گرایش‌های مطلوب مانند ایجاد و به اشتراک‌گذاری دانش،  
 رضایت شغلی، رفتارهای شهروندی سازمانی، تعهد  
 سازمانی و سازگاری شغلی...، همچنین کاهش  
 گرایش‌های نامطلوب مانند ترک شغلی، رفتارهای تدافعی،  
 رفتارهای نظارتی و...، عنوان می‌کند (۲۳). با توجه به  
 مطالب بالا یکی از مؤلفه‌هایی که اعتماد سازمانی می‌تواند  
 بر آن تأثیر داشته باشد، سازگاری شغلی است (۵، ۲۳، ۳۲).  
 سازگاری شغلی فرایندی پویا و مستمر از طریق یک  
 کارگر که به دنبال پیشرفت و نگهداری تطابق درون محیط  
 کاری است، تعریف کرده‌اند (۱۸-۱۶). شارف<sup>۶</sup> (۲۰۱۰)  
 معتقد است که این سازگاری شغلی با گذشت زمان یا  
 تصرف کاری<sup>۷</sup> در یک کار مشخص می‌شود (۳۵). سازگاری  
 شغلی برای ادامه اشتغال موفقیت‌آمیز عامل مهمی به‌شمار  
 می‌رود (۲۵، ۹، ۶). هر فردی انتظار دارد که اشتغال به کار  
 مورد نظر، خشنودی و سلامت و اعتبار برای فرد تأمین  
 کند و نیازهای اولیه‌اش را برطرف سازد (۹). در زمینه  
 سازش شغلی تعاریف زیادی ارائه شده است؛ می‌توان گفت  
 سازش شغلی ترکیب و مجموعه‌ای از عوامل روانی و  
 غیرروانی است (امروزه تقریباً بیشتر افراد خوشبختی را  
 سازگاری‌های شغلی رضایت‌بخش می‌دانند، به‌گونه‌ای که  
 سازش شغلی آنان در سازش‌های اجتماعی و در نهایت بر  
 رضایت خاطر آنها از زندگی اثر می‌گذارد (۱۴، ۱۷، ۲۱، ۲۲)  
 سازوکارهای سازگاری، وسیله‌ای برای ارضای غیرمستقیم  
 احتیاجات، کاستن اضطراب و به‌دست آوردن حس  
 اعتمادبه‌نفس هستند و چون همه افراد گاهی احساس  
 محرومیت می‌کنند و باید از شکست غرور خود جلوگیری  
 کنند، بنابراین می‌توان نتیجه گرفت همه افراد به

شخصی می‌تواند به دو بعد شکسته شود: اعتماد افقی که  
 به اعتماد بین کارکنان مربوط می‌شود و اعتماد عمودی  
 که به اعتماد به این کارکنان و مدیرانشان برمی‌گردد. این  
 اعتمادها براساس صلاحیت، خیرخواهی یا اعتبارند. در  
 این تحقیق، نوع غیرشخصی اعتماد سازمانی، اعتماد  
 نهادی نام گرفته است. اعتماد غیرشخصی در حوزه‌های  
 سازمانی، بسیار کم مطالعه شده است. اعتماد نهادی  
 می‌تواند به اعتماد اعضا به استراتژی و چشم‌انداز سازمان،  
 شایستگی تجاری و فناوری آن، ساختارها و فرایندهای  
 منصفانه و سیاست‌های منابع انسانی سازمان اشاره کند  
 (۲۰). مک کالی و کانت<sup>۱</sup> (۱۹۹۲) در تحقیقی دریافتند  
 متغیرهای مربوط به شغل مانند مشارکت در  
 تصمیم‌گیری، استقلال، بازخورد، رفتار حمایتی سرپرست  
 و ارتباطات، به‌طور چشمگیری می‌توانند به تشریح اعتماد  
 به مدیریت بپردازند (۳۰). ییلماز و اتالی<sup>۲</sup> (۲۰۰۹) عوامل  
 مؤثر بر ایجاد اعتماد سازمانی را به عوامل سازمانی (شامل  
 ارزیابی موفقیت کارکنان با استفاده از روش‌های مدرن؛  
 دارا بودن سیستم‌های پاداش‌دهی منصفانه؛ دادن  
 بازخوردهای منظم و به‌موقع به کارکنان و ... ) و عوامل  
 فردی (مانند تمایل به اتکا کردن، ارزش‌ها، عادات و  
 رفتارها و ...) دسته‌بندی کرده‌اند (۳۹). نیهان<sup>۳</sup> (۲۰۰۰)  
 مشارکت دادن کارکنان در تصمیم‌گیری، دادن بازخور به  
 کارکنان و گرفتن بازخور از آنها، قدرتمندسازی کارکنان را  
 به‌عنوان فعالیت‌های ضروری برای افزایش اعتماد در  
 سازمان‌ها مطرح کرده است. در کل، عوامل متعددی در  
 ایجاد اعتماد در سازمان‌ها نقش دارند که شناخت و ایجاد  
 آنها عامل مهمی در بهبود تعهد و عملکرد سازمانی و درک  
 اهداف فردی و سازمانی است. همچنین نیهان (۲۰۰۰)  
 نتایج افزایش اعتماد در سازمان را شامل افزایش بهره‌وری

4. Job Compatibility  
 5. Jeon  
 6. Sharf  
 7. Tenure

1. Mccauley & Kuhnert  
 2. Yilmaz & Atalay  
 3. Nyhan

مجتمع اسکی بر افزایش مراجعه‌کنندگان» نشان دادند که تعهد کارکنان، رضایت شغلی و اعتماد سازمانی موجود در بین آنها، سبب افزایش مراجعه‌کنندگان به این مجتمع-های اسکی نسبت به مجتمع‌های اسکی قبلی می‌شود و از طرفی این سه عامل ارتباط معناداری با یکدیگر دارند (۲۴). آذر پیرا<sup>۴</sup> و همکاران (۲۰۱۳) در مطالعه‌ای به این نتیجه رسیدند که بین شفافیت نقش و سازگاری شغلی ارتباط معناداری وجود دارد و شفافیت نقش می‌تواند به‌طور مثبتی سازگاری شغلی را پیش‌بینی کند (۱۳). نس ساروهان<sup>۵</sup> (۲۰۱۳)، به این نتیجه دست یافت که اعتماد سازمانی می‌تواند به‌طور مثبتی مقاومت در برابر تغییر کارکنان را کاهش دهد. همچنین سرمایه روانی نقش میانجی و واسطه‌ای را بین مقاومت در برابر تغییر و اعتماد سازمانی ایفا می‌کند (۳۱). رضایی<sup>۶</sup> و همکاران (۲۰۱۲) در تحقیقی عنوان کردند که بین رهبری خدمتگزار و اعتماد سازمانی ارتباط مثبت و معنادار، و بین ارتباطات سازمانی و اعتماد رهبر به کارکنان رابطه وجود دارد (۳۴). خدیوی<sup>۷</sup> و همکاران (۲۰۱۳)، در پژوهشی به این نتیجه رسیدند که بین مؤلفه‌های رفتار شهروند سازمانی و مؤلفه‌های اعتماد سازمانی ارتباط مثبت و معناداری وجود دارد و اعتماد سازمانی می‌تواند رفتار شهروند سازمانی را به‌طور معناداری پیش‌بینی کند (۲۶). آبرو و همکاران (۲۰۱۳)، در پژوهش خود به این نتیجه رسیدند که بین عدالت سازمانی و اعتماد سازمانی رابطه مثبتی وجود دارد و اعتماد سازمانی تحت تأثیر عدالت سازمانی است و عدالت سازمانی موجب ایجاد دل‌بستگی شغلی معلمان می‌شود. در این میان این ارتباط اعتماد سازمانی نقش میانجی و واسطه‌ای دارد (۸). خنیفر و همکاران (۱۳۸۸) در تحقیق خود به این نتیجه دست یافتند که بین اعتماد

سازوکارهای سازگاری برای سازش با کار متوسل می‌شوند (۴). همان‌طور که صاحب‌نظران مکتب مدیریت علمی در پی بیان اصولی عمومی و جهان‌شمول بر نظریات خود بوده‌اند (اصولی که قواعد کاری معینی بر آن مترتب است) و حامیان نظریه علم مدیریت به‌دنبال به‌کارگیری فناوری، فنون ریاضی و کامپیوتر در مسائل مدیریت بوده‌اند، پیروان مکتب روابط انسانی نیز به اصول و رویه‌هایی پایبندند و آن عبارت از توجه به نیازمندی‌های ذهنی، عاطفی و احساسی فرد یا به‌عبارت کلی توجه به موضوعاتی است که در ارتباط با دیگران به منصفه ظهور می‌رساند. حمایت مدیر موجب افزایش و ارتقای مهارت و انگیزه درونی کارکنان می‌شود. مدیر با ایجاد شرایط مناسب و برنامه‌ریزی در اهداف سازمان می‌تواند تأثیر زیادی بر سازگاری کارکنان داشته باشد و موجب ارتقای رفتار گروه‌های کاری در سازمان شود (۱). در ادامه بحث تحقیقاتی چند از ارتباط این دو مؤلفه با مؤلفه‌های دیگر به‌منظور تفهیم هرچه بهتر متغیرهای پژوهش و اهمیت آنها برای درک بهتر خواننده آورده می‌شود.

ویویان چن<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۰۷)، به بررسی تأثیر مبادله رهبر-عضو بر رفتار شهروندی سازمانی با در نظر گرفتن اعتماد و حمایت سرپرست به‌عنوان متغیرهای میانجی پرداختند. نتایج نشان داد مبادله رهبر-عضو، تأثیر مثبتی بر اعتماد زیردستان به سرپرست دارد (۳۸). سینگ و اسریواستاوا<sup>۲</sup> (۲۰۰۹)، دریافتند فراوانی تعاملات بین افراد، ثبات و صلاحیت، پیش‌بینی‌کننده‌های مهم اعتماد بین‌فردی هستند و اعتماد بین‌فردی به‌طور مثبتی با رفتار شهروندی سازمانی ارتباط دارد (۳۶). جونگ هووان<sup>۳</sup> و همکاران (۲۰۰۹)، در تحقیقی با عنوان «تأثیر اعتماد سازمانی، رضایت شغلی و تعهد عاطفی کارکنان

4. Azarpira  
5. Nese Saruhan  
6. Rezaei  
7. Khadivi

1. Vivian Chen  
2. Singh and Srivastava  
3. Junghwan et al

مدیران ارشد اطمینان و مدیریت از تعهد، کاردانی و تلاش کارکنان مطمئن است (۱۲، ۱۹). این جو سازمانی با سایر مباحث از جمله سازگاری شغلی در ارتباط است و این امر سبب می‌شود تا اعتماد یک خواست مهم و عمومی کارکنان در دنیای امروز به‌شمار آید (۱۰). از سوی دیگر، مطالعات انجام‌گرفته در زمینه اعتماد سازمانی گویای این واقعیت است که وجود اعتماد در سازمان‌های ورزشی که در حیطه ورزش و سلامتی افراد جامعه فعالیت می‌کنند و جزئی از گرانبهارترین ذخایری شناخته می‌شوند، که جامعه برای پیشرفت و توسعه ملی در اختیار دارد، تأثیرات مثبت و چشمگیری دارد. در واقع دو نوع اثر فردی و سازمانی در سایه وجود اعتماد مترتب است. سازمان‌های ورزشی که نیازمند جهشی عمده در افزایش کارآمدی هستند، باید زمینه را به‌گونه‌ای فراهم سازند که کارکنان و مدیرانشان با اطمینان خاطر، تمامی تجربیات، توانایی‌ها و ظرفیت‌های خود را در جهت اعتلای اهداف سازمانی به‌کار گیرند. این امر میسر نخواهد شد مگر در سایه شناسایی و پیاده‌سازی بسترهای لازم برای اعتماد در سازمان. اعتماد سازمانی به‌عنوان یک دارایی بالقوه سازمان برای خلق مزیت رقابتی تلقی می‌شود. بنابراین سازمان‌ها به‌خصوص سازمان‌های ورزشی با مشکلاتی در مدیریت و ارزیابی این دارایی‌ها مواجه‌اند. با این اوصاف یکی از رسالت‌های سازمان‌ها و ادارات ورزشی کمک به رشد و توسعه ورزش هر جامعه است. این مهم میسر نخواهد شد مگر در سازمانی که کارکنان با هم سازگاری داشته باشند؛ آن هم در پرتو اعتماد سازمانی. از این‌رو هدف اصلی پژوهش حاضر پاسخگویی به این پرسش است که آیا اعتماد سازمانی می‌تواند در سازگاری شغلی کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان گلستان نقش داشته باشد؟

سازمانی و تعهد سازمانی ارتباط وجود ندارد (۳). یعقوبی (۱۳۹۰)، در پایان‌نامه خود با عنوان «رابطه اعتماد سازمانی با تعهد سازمانی و شغلی دبیران مدارس متوسطه» به نتایج زیر دست یافت: ۱. مؤلفه‌های اعتماد سازمانی نتوانست نمره تعهد سازمانی و تعهد شغلی دبیران را پیش‌بینی کند؛ ۲. نمره اعتماد سازمانی دبیران نمره تعهد سازمانی آنان را پیش‌بینی نکرد؛ ۳. نمره اعتماد سازمانی دبیران نمره تعهد شغلی آنان را پیش‌بینی کرد (۷). علیچانپور و همکاران (۲۰۱۳)، در مقاله‌ای با عنوان «رابطه میان تعهد سازمانی و اعتماد سازمانی کارکنان» به این نتیجه دست یافتند که بین اعتماد سازمانی با مؤلفه‌های تعهد سازمانی ارتباط وجود دارد؛ به‌غیر از مؤلفه تعهد مستمر که ارتباطی وجود نداشت (۱۰). حسنی و بدلیان (۱۳۹۲)، در تحقیقی با عنوان «بررسی رابطه بین هوش فرهنگی با سازگاری شغلی و اعتماد سازمانی»، به این نتیجه دست یافتند که رابطه بین ابعاد رفتاری هوش فرهنگی و اعتماد سازمانی معنادار نبود. همچنین رابطه بین ابعاد رفتاری هوش فرهنگی و سازگاری شغلی معنادار نبود. براساس یافته‌های پژوهش تا حدود ۲۶ درصد از روی متغیرهای مستقل هوش فرهنگی و اعتماد می‌توان سازگاری شغلی اعضای هیأت علمی را پیش‌بینی کرد (۲). کیخان‌نژاد و قنادی (۱۳۹۲)، در تحقیقی دریافتند که بین هوش فرهنگی با سازگاری شغلی رابطه معناداری وجود دارد. همچنین نشان دادند که ارتباط معناداری بین هوش فرهنگی با اعتماد سازمانی و بین سازگاری شغلی و اعتماد سازمانی وجود دارد. رابطه بین ابعاد رفتاری هوش فرهنگی و سازگاری شغلی معنادار نبود. براساس یافته‌های پژوهش تا حدود ۲۶ درصد از روی متغیر مستقل هوش فرهنگی و اعتماد سازمانی می‌توان سازگاری شغلی را پیش‌بینی کرد (۵). اعتماد در سازمان به جوی اطلاق می‌شود که در آن کارکنان به تصمیمات و سیاست‌های

## روش‌شناسی

پژوهش حاضر توصیفی و از نوع همبستگی است و به شیوه میدانی با استفاده از پرسشنامه انجام گرفته است. جامعه آماری این پژوهش تمامی کارکنان زن و مرد ادارات کل ورزش و جوانان استان گلستان به تعداد ۵۸ نفر است. شیوه نمونه‌گیری به دلیل حجم کم جامعه آماری به صورت تمام‌شمار انجام گرفت که به دلیل عدم برگشت چند پرسشنامه، تعداد نهایی نمونه آماری ۵۰ نفر بود. داده‌های مورد نیاز در این پژوهش از طریق دو پرسشنامه استاندارد به شرح زیر جمع‌آوری شده است:

**الف) پرسشنامه اعتماد سازمانی:** پرسشنامه مذکور براساس مدل لون و همکاران (۲۰۰۸) است. این پرسشنامه، اعتماد افقی و عمودی را براساس سه مؤلفه شایستگی، خیرخواهی و قابلیت اطمینان مورد سنجش قرار می‌دهد. همچنین اعتماد نهادی در این پرسشنامه به لحاظ سه عامل بهنجاری موقعیتی، راهبرد و ارتباطات، و اطمینان ساختاری، آزمون شده است. این پرسشنامه دربرگیرنده ۴۹ گویه است و به گونه تفکیکی و با استفاده از مقیاس پنج‌درجه‌ای لیکرت اعتماد سازمانی را می‌سنجد. پایایی این پرسشنامه  $\alpha = 0.87$  به دست آمد.

**ب) پرسشنامه سازگاری شغلی:** پرسشنامه مذکور بر پایه مدل اچ ام بل (۱۹۹۸) ساخته شده و به وسیله شرکت هوش آزمای نوید بومی‌سازی و تدوین شده است. این پرسشنامه دربرگیرنده ۱۲ گویه است و به گونه تفکیکی و با استفاده از مقیاس پنج‌درجه‌ای لیکرت سازگاری شغلی را می‌سنجد. پایایی این پرسشنامه  $\alpha = 0.81$  به دست آمد. برای گزارش یافته‌ها از روش‌های آمار توصیفی، برای بررسی توزیع طبیعی داده‌ها از آزمون کولموگروف اسمیرنوف استفاده شد. به دلیل نرمال بودن داده‌ها از آزمون‌های آماری ضریب همبستگی پیرسون و تحلیل رگرسیون چندگانه و تحلیل واریانس چندگانه استفاده شد. تمامی محاسبات آماری با استفاده از نرم‌افزار آماری SPSS نسخه ۱۹ انجام گرفت.

با توجه به نتایج جدول ۱ دلیلی بر رد این ادعا که توزیع مورد نظر نرمال است، وجود ندارد و آزمون کولموگروف - اسمیرنوف برای تطابق توزیع نمونه با توزیع نظری غیرمعمول بوده است: سازگاری شغلی  $P > 0.1/9$ ،  $Z = 0.1/0.5$  و اعتماد سازمانی  $Z = 0.1/64$ ،  $P > 0.1/79$ .

جدول ۱. نتایج آزمون کولموگروف اسمیرنوف

مؤلفه‌ها	سازگاری	اعتماد
تعداد	۵۰	۵۰
میانگین	۳/۳۳	۳/۶۳
انحراف معیار	۰/۶۶	۰/۴۸
Z کولموگروف اسمیرنوف	۱/۰۹	۰/۶۴
Sig	۰/۱۱۸	۰/۷۹

## یافته‌های پژوهش

یافته‌های تحقیق در دو بخش یافته‌های توصیفی و استنباطی ارائه شده است.

## الف) یافته‌های توصیفی پژوهش

نتایج جدول ۲ نشان می‌دهد که ۶۶ درصد از جامعه آماری مرد، ۸۰ درصد متأهل و ۴۰ درصد در دامنه سنی ۳۱ تا ۴۰ سال بودند. همچنین ۳۶ درصد سابقه خدمتی ۶ تا ۱۰ داشتند و ۵۴ درصد دارای مدرک کارشناسی بودند.

جدول ۲. ویژگی‌های نمونه آماری از نظر جنسیت، تأهل، سن، سنوات خدمت و تحصیلات

متغیر	مقوله	فراوانی	درصد
جنسیت	مرد	۱۷	۶۶
	زن	۳۳	۳۴
تأهل	مجرد	۱۰	۲۰
	متأهل	۴۰	۸۰
سن	۲۰ تا ۳۰ سال	۱۹	۳۸
	۳۱ تا ۴۰ سال	۲۰	۴۰
	۴۱ تا ۵۰ سال	۹	۱۸
	۵۰ به بالا	۲	۴
سنوات خدمت	۱ تا ۵ سال	۱۱	۲۲
	۶ تا ۱۰ سال	۱۸	۳۶
	۱۱ تا ۱۵ سال	۹	۱۸
	۱۶ تا ۲۰ سال	۸	۱۶
تحصیلات	دیپلم	۱۲	۲۴
	کارشناسی	۲۷	۵۴
	کارشناسی ارشد و بالاتر	۱۱	۲۲

n=۵۰

جدول ۳. شاخص‌های توصیفی متغیرهای پژوهش

متغیر	میانگین	انحراف استاندارد
اعتماد افقی	شایستگی	۳/۰۸
	خیرخواهی	۳/۴۵
	اطمینان	۳/۲۱
اعتماد عمودی	شایستگی	۳/۳۶
	خیرخواهی	۳/۱۸
	اطمینان	۳/۷۸
اعتماد نهادی	بهنجاری موقعیتی	۳/۷۶
	راهبردی و ارتباطات	۳/۶۵
	اطمینان ساختاری	۳/۵۴
سازگاری شغلی	۳/۲۹	۰/۷۸

نامطلوب، ۱۰ درصد در سطح متوسط، ۲۶ درصد در سطح مطلوب و ۳۰ درصد در سطح بسیار مطلوب بود. با توجه به نتایج به‌دست‌آمده از نمونه مورد مطالعه چنین استنباط می‌شود که وضعیت اعتماد سازمانی کارکنان ادارات ورزش جوانان استان گلستان در سطح متوسط به بالا قرار دارد.

نتایج جدول ۳ نشان می‌دهد که بالاترین میانگین مربوط به مؤلفه اطمینان (اعتماد عمودی؛ ۳/۷۸) و پایین‌ترین میانگین مربوط به بعد شایستگی (اعتماد افقی؛ ۳/۰۸) بود.

با توجه به نتایج جدول ۴ سطح نمره‌های اعتماد سازمانی کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان گلستان ۲۲ درصد در سطح بسیار نامطلوب، ۱۲ درصد در سطح

جدول ۴. طبقه‌بندی میزان اعتماد سازمانی در میان کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان گلستان

طبقه‌بندی شاخص		بسیار نامطلوب		نامطلوب		متوسط		مطلوب		بسیار مطلوب	
اعتماد سازمانی	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی
	۱۱	۲۲٪	۶	۱۲٪	۵	۱۰٪	۱۳	۲۶٪	۱۵	۳۰٪	

جدول ۵. طبقه‌بندی میزان سازگاری شغلی در میان کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان گلستان

طبقه‌بندی شاخص		بسیار نامطلوب		نامطلوب		متوسط		مطلوب		بسیار مطلوب	
سازگاری شغلی	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی
	۱۳	۲۶٪	۷	۱۴٪	۶	۱۲٪	۱۴	۲۸٪	۱۰	۲۰٪	

با سازگاری شغلی ( $T = ۰/۵۴$ ) و شایستگی (اعتماد عمودی با سازگاری شغلی ( $T = ۰/۳۰$ ); اطمینان (اعتماد عمودی:  $T = ۰/۰۵$ ); خیرخواهی (اعتماد عمودی:  $T = ۰/۰۴$ ); بهنجاری موقعیتی (اعتماد نهادی:  $T = ۰/۰۲$ ); راهبردی و ارتباط (اعتماد نهادی:  $T = ۰/۰۳$ ); اطمینان ساختاری (اعتماد نهادی:  $T = ۰/۰۱$ ); رابطه مثبت و معناداری در سطح  $P < ۰/۰۵$  و  $P < ۰/۰۱$  وجود دارد.

با توجه به جدول ۵ سطح نمره‌های سازگاری شغلی کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان گلستان ۲۶ درصد در سطح بسیار نامطلوب، ۱۴ درصد در سطح نامطلوب، ۱۲ درصد در سطح متوسط، ۲۸ درصد در سطح مطلوب و ۲۰ درصد در سطح بسیار مطلوب بود.

با توجه به نتایج به‌دست‌آمده از نمونه مورد مطالعه چنین استنباط می‌شود که وضعیت سازگاری شغلی کارکنان ادارات ورزش جوانان استان گلستان در سطح متوسط به بالا قرار دارد.

#### ب) یافته‌های استنباطی پژوهش

با توجه به جدول ۶، نتایج آزمون ضریب همبستگی پیرسون نشان می‌دهد که بعد شایستگی (اعتماد افقی) با سازگاری شغلی ( $T = ۰/۵۳$ ); اطمینان (اعتماد افقی) با سازگاری شغلی ( $T = ۰/۶۶$ ); خیرخواهی (اعتماد افقی)



جدول ۶. ضریب همبستگی پیرسون بین مؤلفه‌های اعتماد سازمانی با سازگاری شغلی

شماره	متغیرها	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	۱۰
۱	شایستگی										
۲	اعتماد افقی	۰/۷۵**									
۳	خیرخواهی	۰/۵۶**	۰/۶۲**								
۴	شایستگی	۰/۴۸**	۰/۴۷**	۰/۴۱**							
۵	اعتماد عمودی	۰/۱۷**	۰/۱۶**	۰/۲۸**	۰/۱۳*						
۶	خیرخواهی	۰/۱۴**	۰/۱۷**	۰/۱۹**	۰/۰۷	۰/۲۱**					
۷	بهنجاری موقعیتی	۰/۱۱	۰/۱۶**	۰/۱۹**	۰/۰۸	۰/۲۶**	۰/۵۹**				
۸	اعتماد نهادی	۰/۱۹**	۰/۲۱**	۰/۱۸**	۰/۰۸	۰/۳۱**	۰/۷۸**	۰/۷۲**			
۹	اطمینان ساختاری	۰/۲۹**	۰/۳۱**	۰/۲۸**	۰/۰۱۵	۰/۳۱**	۰/۷۶**	۰/۶۹**	۰/۸۲**		
۱۰	سازگاری شغلی	۰/۵۳**	۰/۶۶**	۰/۵۴**	۰/۳۰**	۰/۰۵	۰/۰۴	۰/۰۲	۰/۰۳	۰/۰۱	
		P<۰/۰۱**		P<۰/۰۵*							

جدول ۷. نتایج تحلیل چند واریانس متغیره رابطه بین هر یک از مؤلفه‌های اعتماد سازمانی با سازگاری شغلی

اعتماد سازمانی	لامبدای ویلکز	ضریب F	درجه آزادی	سطح معناداری	توان آماری
شایستگی	۰/۹۳	۵/۵۶	۲	۰/۰۰۰	۰/۹۹
افقی خیرخواهی	۰/۹۱	۳/۴۶	۲	۰/۰۳	۰/۹۶
اطمینان	۰/۹۵	۴/۸۸	۲	۰/۰۰۹	۰/۹۸
شایستگی	۰/۹۷	۳/۲۷	۲	۰/۰۳	۰/۹۹
عمودی اطمینان	۰/۹۶	۴/۲۳	۲	۰/۰۱	۰/۹۹
خیرخواهی	۰/۹۹	۳/۲۶	۲	۰/۰۰۶	۰/۹۶
بهنجار موقعیتی	۰/۹۹	۴/۲۸	۲	۰/۰۱	۰/۹۸
هنجاری راهبردی و ارتباط	۰/۹۹	۵/۳۷	۲	۰/۰۳	۰/۹۹
اطمینان ساختاری	۰/۹۸	۴/۸۶	۲	۰/۰۰۸	۰/۹۶

تحلیل رگرسیون چندگانه نشان می‌دهد اطمینان-  
 (۰/۴۳)؛ خیرخواهی (۰/۳۰)؛ اطمینان (اعتماد  
 عمودی: ۰/۴۵)؛ اطمینان ساختاری (اعتماد نهادی:  
 ۰/۳۸) می‌توانند به‌طور مثبت و معنادار سازگاری شغلی  
 را پیش‌بینی کنند.

نتایج جدول ۷ نشان می‌دهد که رابطه مثبت و  
 معناداری بین مؤلفه‌های اعتماد افقی، اعتماد عمودی و  
 اعتماد نهادی با سازگاری شغلی وجود دارد. توان آماری  
 آنها نیز بالای ۰/۸ است که بیانگر کفایت حجم نمونه برای  
 آزمایش این فرضیه است. با توجه به جدول ۸، نتایج

جدول ۸. پیش‌بینی سازگاری شغلی براساس مؤلفه‌های اعتماد سازمانی

متغیرهای پیش‌بین	متغیر ملاک	$\beta$	t	$\rho$
شایستگی	اعتمادی افقی	۰/۰۵	۰/۷۶	۰/۴۴
اطمینان		۰/۴۳	۵/۶	۰/۰۰۰
خیرخواهی		۰/۳۰	۴/۷	۰/۰۰۰
شایستگی	اعتماد عمودی	-۰/۰۴	-۰/۷۵	۰/۴۵
اطمینان		۰/۰۴۵	۴/۳	۰/۰۰۰
خیرخواهی		۰/۰۲	۰/۳۷	۰/۷۰
بهنجار موقعیتی	اعتمادی نهادی	-۰/۱۶	-۲/۴۶	۰/۰۱
راهبردی و ارتباط		۰/۰۱	۰/۱۵	۰/۸۷
اطمینان ساختاری		۰/۳۸	۴/۰۶	۰/۰۰۰

### بحث و نتیجه‌گیری

از مهم‌ترین نیازهای کارکنان در سازمان، برقراری اعتماد میان آنها و مدیر است. وجود سطوح بالای اعتماد در سازمان موجب ایجاد هزینه‌های پایین ارزیابی و دیگر مکانیزم‌های کنترل می‌شود و کارکنان خود را کنترل می‌کنند و دارای انگیزه‌های درونی خواهند بود. با توجه به اینکه ایجاد اعتماد، موجب اثربخشی سازمان و کاهش هزینه‌های ارزیابی و کنترل می‌شود، ضرورت شناسایی عواملی که موجب ایجاد اعتماد می‌شود، قابل احساس است (۲۰). در این زمینه سازگاری شغلی نیز اهمیت دارد، زیرا گاهی به‌علت وجود فضای بی‌اعتمادی در سازمان، اعضای سازمان به‌دلیل این عارضه با شغل و محیط کاری خود ناسازگار می‌شوند و سازمان را ترک می‌کنند و در پی شغل دیگری می‌روند. به همین سبب بررسی‌های نگرشی می‌تواند ابزار ارزشمندی برای درک بهتر مدیران از کارکنان در سازمان باشد (۵). تجزیه و تحلیل فرضیه اول پژوهش نشان داد بین اعتماد افقی یا اعتماد به همکاران و سازگاری شغلی کارکنان رابطه مثبتی وجود دارد. اگر کارکنان در تعامل با همکاران خود مشاهده کنند که آنها

صادقانه عمل می‌کنند، به قول خود وفادارند، ثبات رفتاری دارند، وظایف خود را به‌خوبی انجام می‌دهند، نگران آسایش یکدیگرند و...، به آنها اعتماد کرده و در زمانی که همکارانشان نیاز به کمک داشته باشند، مثلاً وقتی حجم کاری سنگینی دارند یا غیبت داشته باشند، سعی می‌کنند در انجام وظایف به آنها کمک کنند. سینگ و اسریواستاوا (۲۰۰۹)، عقیده دارند وجود اعتماد در سطوح فردی، افراد را برمی‌انگیزاند تا در رفتارهای کاری مثبت مشارکت کنند. نتایج تحقیق الون و همکاران (۲۰۰۸)، نیز نشان داد مواردی مانند افزایش قابلیت اطمینان کارکنان، ارتقای شایستگی کارکنان و بهبود حس خیرخواهی کارکنان نسبت به همکاران می‌تواند موجب ارتقای اعتماد افقی شود. بخش دیگری از فرضیه اول نشان داد که بین اعتماد عمودی یا اعتماد به مدیران و رفتارهای سازگاری شغلی کارکنان رابطه مثبتی وجود دارد. نتایج تحقیق عسگری و همکاران (۲۰۰۸) نشان داد اگر تعاملات مدیر با کارکنانش تعاملاتی صادقانه، مبتنی بر اعتماد، تبادل احساسات و همراه با مشورت با کارکنان باشد، روابط بین مدیر و کارکنان بهبود می‌یابد و در سایه چنین تعاملات

است. این ناهمخوانی ممکن است به دلیل تفاوت‌های فردی، مدیریت و اهداف سازمانی و فردی جامعه‌های آماری تحقیقات مذکور باشد.

با توجه به نتایج این پژوهش و تحقیقات انجام‌گرفته، به‌طور کلی و خلاصه می‌توان اذعان کرد که وجود شرایط اعتماد در سازمان موجب می‌شود افراد در کنار هم کار کنند و آنها را قادر می‌سازد به‌صورت باز عمل کنند. اعتماد سازمانی موجب افزایش حس امنیت در کارمند شده و عملکرد سازمانی را بهبود می‌بخشد و باعث ایجاد انگیزه کار کردن در افراد می‌شود. هرچند کار در حد وظایف قانونی کارمند نباشد، کارکنانی که به همکاران و مدیر و در کل سازمان خود اعتماد دارند، باور دارند که سازمان از آنها مراقبت خواهد کرد و نسبت به مسائل کاری و حتی شخصی آنها حساس است و احساس مسئولیت می‌کند. چنین کارمندانی نسبت به بهتر انجام دادن کارها و بهبود تصویر سازمان حساس‌اند و این شرایط خواه خودآگاه یا ناخودآگاه موجب تسهیل فرایند سازگاری شغلی در میان کارکنان می‌شود. در نتیجه توجه به اعتماد سازمانی در سازمان، آموزش‌های شغلی کارکنان مؤثر واقع می‌شود که بهبود مهارت‌های شغلی کارکنان را در بردارد، در نتیجه کارها از سوی کارکنان به‌نحو احسن صورت می‌گیرد. اهداف، وظایف و نحوه عملکرد در سازمان برای کارکنان قابل فهم و روشن می‌شود. همچنین روحیه همکاری و تعاون در میان کارکنان افزایش می‌یابد و در نتیجه این روحیه، کارکنان به شیوه‌های مختلف یکدیگر را کمک می‌کنند و همیشه آماده ارائه مشورت و کمک به همدیگرند و برای سازش همکاران با ویژگی‌های سازمان همیشه در تلاش‌اند. در نهایت کارکنان از پاداش‌هایی که از سوی سازمان دریافت می‌کنند، خرسند و راضی‌اند و از سپری کردن عمر کاری خود در سازمان لذت می‌برند.

خوبی، تعهد کارکنان به مدیر و سازمانشان افزایش و ترک خدمت و جابه‌جایی کاهش می‌یابد. مدیری که در تصمیم‌گیری‌های خود با کارکنان مشورت می‌کند، با کارکنان خود با احترام رفتار می‌کند، به‌گونه‌ای عمل می‌کند که کارکنان وی را محرم اسرار خود می‌دانند و مواردی از این دست، موجب می‌شوند که کارکنان به چنین مدیری اعتماد کنند و همه تلاش خود را در انجام وظایف سازمانی و همچنین کمک به دیگران به‌کار گیرند. در نتیجه، سازگاری شغلی کارکنان افزایش می‌یابد. در آخر فرضیه یک نشان داد بین اعتماد نهادی و سازگاری شغلی کارکنان رابطه مثبتی وجود دارد. الون و همکاران (۲۰۰۸) معتقدند هنگامی که سیستم‌های ارتقای کارکنان به‌گونه‌ای باشد تا همه افراد و گروه‌ها در سازمان امکان ارتقای و پیشرفت داشته باشند؛ اهداف، مأموریت و رسالت سازمان برای کارکنان مشخص و مورد پذیرش آنها باشد؛ کارکنان از استراتژی سازمان آگاهی داشته باشند؛ فرایندهای مربوط به تولید محصول از کیفیت بالایی برخوردار باشند، اعتماد کارکنان به سازمان افزایش می‌یابد. چنین کارکنانی به دلیل دوست داشتن محیط کار خود، احتمالاً از انجام اقداماتی که در حدود وظایفشان قرار نمی‌گیرد، ولی به بهبود تصویر سازمان و همکارانشان کمک می‌کند، دریغ نمی‌کنند.

این نتایج با یافته‌های پژوهش‌های الون و همکاران (۲۰۰۸)، ویویان‌چن و همکاران (۲۰۰۷)، سینگ و اسریواستاوا (۲۰۰۹)، جونگ هووان و همکاران (۲۰۰۹)، آذر پیرا و همکاران (۲۰۱۳)، نس ساروهان (۲۰۱۳)، رضایی و همکاران (۲۰۱۲)، خدیوی و همکاران (۲۰۱۳)، آبرو و همکاران (۲۰۱۳)، کیخان‌نژاد و قنادی (۱۳۹۲)، همخوانی دارد. اما با نتایج تحقیقات خنیفر و همکاران (۱۳۸۸)، یعقوبی (۱۳۹۰)، با بخشی از نتایج علیجانپور و همکاران (۲۰۱۳) و حسنی و بدلیان (۱۳۹۲)، ناهمخوان

پیش‌بینی کند. خدیوی و همکاران (۲۰۱۳)، در پژوهشی با عنوان «توضیح رفتار شهروند سازمانی براساس اعتماد سازمانی در میان معلمان ابتدایی شهر تبریز» به این نتیجه دست یافتند که اعتماد سازمانی می‌تواند رفتار شهروند سازمانی را به‌طور معناداری پیش‌بینی کند. کیخان‌نژاد و قنادی (۱۳۹۲) در تحقیقی نشان دادند حدود ۲۶ درصد از روی متغیر مستقل هوش فرهنگی و اعتماد سازمانی می‌توان سازگاری شغلی را پیش‌بینی کرد. بنابر نتایج به‌دست‌آمده از تجزیه و تحلیل فرضیه‌های پژوهش و تحقیقات صورت‌گرفته، با اجرایی کردن زیرمؤلفه‌های اعتماد سازمانی در اداره کل ورزش و جوانان استان گلستان؛ که به‌طور کلی شامل ارزش قائل شدن برای نظرها و پیشنهادهای کارکنان، همکاری صادقانه آنها با هم، حس تعلق به سازمان، اعتماد متقابل مدیر و کارکنان به هم، همکاری، همدردی، تفاهم و رفتار عادلانه و یکنواخت مدیر با تمامی کارکنان، مسئولیت‌پذیری اجتماعی، نبود فضای فریب و ریاکاری بین کارکنان و مدیر و در نهایت به‌کار بستن نهایت توانایی‌های کارکنان و مدیر جهت ارائه خدمات با کیفیت بالا به مشتریان، اعتماد مطلوب سازمانی به‌دست خواهد آمد که این نیز خود می‌تواند با سازگاری شغلی کارکنان آن نهاد که شامل فرصت ابراز عقیده کارکنان در شغل کنونی خود، علاقه به شغل، تعامل بالا با همکاران و حس دوست داشتن همکارانشان و متعاقباً یادگیری مطالب و ایده‌های جدید مهارت‌هایشان در راستای نیل به اهداف سازمان است، ارتباط بالایی برقرار کند. در جمع‌بندی کلی بنابر نتایج پژوهش حاضر می‌توان گفت بین سازگاری شغلی با اعتماد سازمانی کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان گلستان ارتباط معناداری وجود دارد. بنابراین این نتیجه پذیرفتنی است که مدیر با ایجاد شرایط مناسب و برنامه‌ریزی در اهداف سازمان ورزشی می‌تواند جو اعتماد مطلوب

بخشی دیگر از نتایج پژوهش نشان داد که مؤلفه‌های اطمینان و خیرخواهی از بعد اعتماد افقی و اطمینان (اعتماد عمودی) و اطمینان ساختاری (اعتماد ساختاری) می‌تواند به‌طور مثبت و معناداری سازگاری شغلی را پیش‌بینی کند. بنابر نتایج، کارکنان بیشتر به بعد اطمینان اهمیت می‌دهند و این مؤلفه بیشترین توانایی پیش‌بینی سازگاری شغلی کارکنان را دارد. نتایج بیانگر آن است که اگر در سازمان، کارکنان به مهارت‌های یکدیگر اطمینان داشته باشند و این اعتقاد وجود داشته باشد که به نیازها و علایق یکدیگر احترام گذاشته می‌شود و خالصانه نگران مشکلات یکدیگر باشند، صداقت بین کارکنان وجود داشته باشد و در برخورد با مسائل به‌صورت باز رفتار کنند، و کارکنان به مدیران اطمینان کامل داشته باشند، چه از لحاظ دانش و چه از لحاظ مهارت و تخصص و چه از لحاظ عاطفی، کارمند اطمینان داشته باشد که مدیرش به نیازها و علایق کاری و شخصی او احترام می‌گذارد، مدیر نگران مسائل و مشکلات کارمند خود است و با او با احترام و به‌صورت مساوی برخورد می‌شود، مدیر به منافع سازمان و افراد احترام می‌گذارد، کارمند عقیده داشته باشد که ساختار سازمان واقعاً برای رسیدن به اهداف سازمان که (خدمت‌رسانی به مشتریان به‌صورت عام و پیشرفت ورزش به‌صورت خاص)، مناسب است. افراد در سازمان مطمئن باشند که چشم‌انداز سازمان راهبردی قوی و مثبتی است و فرایندهای سازمان کیفیت بالایی دارد، منابع انسانی و سیستم داده‌ها به‌خوبی از عملیات کارکنان حمایت می‌کند، می‌توان در سازمان شاهد تسهیل فرایند سازگاری شغلی در میان کارکنان بود. آذر پیرا و همکاران (۲۰۱۳)، در تحقیقی با عنوان «ارتباط بین شفافیت نقش و سازگاری شغلی در اداره کل تربیت بدنی و هیأت‌های ورزشی استان مازندران»، به این نتیجه دست یافتند که شفافیت نقش می‌تواند به‌طور مثبتی سازگاری شغلی را

جامعه چه در بعد سخت‌افزاری چه در بعد نرم‌افزاری، پیشرفت نخواهد کرد، مگر در سایه و حمایت یک سازمان که کارکنان و مدیریت این سازمان تعامل و همکاری تنگاتنگ با هم باشند؛ اعتماد در سازمان متبلور باشد؛ و با هم سازش داشته باشند. نتیجه اعتماد بین کارکنان و مدیریت سازمان‌های ورزشی، اعتماد مردم و به‌خصوص جوانان به ادارات تربیت بدنی و اینکه آنها در راستای توسعه ورزش گام برمی‌دارند و روی آوردن آنها به ورزش است. در نتیجه چنین وضعیتی می‌توان شاهد پیشبرد اهداف و برنامه‌های کلان و جزئی سازمان‌های تربیت بدنی بود که در نهایت زیرساخت‌های ورزش در سطح کلان محکم نهاده می‌شود و پیشرفت عملکرد تیم‌های ورزشی و بهبود وضعیت ورزش در استان و جامعه را در بر خواهد داشت.

سازمانی به‌وجود آورد و نیز تأثیر زیادی بر سازگاری کارکنان داشته باشد که در نتیجه موجب ارتقای رفتار گروه‌های کاری در سازمان ورزشی در راستای نیل به اهداف سازمانش می‌شود.

این نتیجه بر هیچ‌کس پوشیده نیست که یک جامعه در مسیر پیشرفت صحیح قرار نمی‌گیرد مگر در سایه برنامه‌ریزی و مدیریت قوی برنامه‌ریزان آن جامعه. حال اگر این نتیجه را بپذیریم، مدیریت قوی و برنامه‌ریزی صحیح خود نیازمند یک سری کارکنان و مدیرانی است که در تعامل و همکاری و یکدلی و سازش با هم باشند؛ فضای بدبینی در آن حداقل باشد و به‌همدیگر اعتماد داشته باشند، البته نباید این نکته را فراموش کنیم که اعتماد و سازش کارکنان باید در کنار عوامل دیگر باشد و به‌تنهایی نمی‌توانند مسیر پیشرفت را هموار کنند. ورزش یک جامعه نیز چنین است، چراکه ورزش و ابعاد آن در یک

#### منابع و مآخذ

۱. امینی تهرانی، زهرا (۱۳۸۵). اثربخشی مشاوره شغلی به شیوه سازگاری شغلی دیویس بر افزایش رضایت شغلی کارگران اتوبوس‌سازی پیشرو یدک»، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده روان‌شناسی، دانشگاه علامه طباطبایی تهران.
۲. حسنی، محمد؛ بدلیان، امین. (۱۳۹۲). «بررسی رابطه بین هوش فرهنگی با سازگاری شغلی و اعتماد سازمانی اعضای هیأت علمی دانشگاه ارومیه»، فصلنامه مشاوره شغلی و سازمانی، ۵(۱۷)، ص ۷۵-۸۸.
۳. خنیفر، حسین؛ مقیمی، سید محمد؛ جندقی، غلامرضا؛ زروندی، نفیسه (۱۳۸۸). «بررسی رابطه بین مؤلفه‌های اعتماد و تعهد سازمانی کارکنان (در سازمان‌های جهاد کشاورزی و آموزش و پرورش استان قم)»، نشریه مدیریت دولتی، ۱(۲)، ص ۱۸-۳.
۴. سلیمی، قربانعلی؛ شاه‌طلبی، بدری (۱۳۸۱). «بررسی سازوکارهای سازگاری دبیران دبیرستان‌های شهر اصفهان با محیط واحدهای آموزشی. دانش و پژوهش، دانشگاه آزاد اسلامی واحد خوراسگان»، علوم تربیتی و روان‌شناسی، ۱۳/۱۴، ص ۳۹-۵۴.
۵. کیخانزاد، مهین؛ قنادی، سوزان (۱۳۹۲). «بررسی رابطه بین هوش فرهنگی با سازگاری شغلی و اعتماد سازمانی اعضای هیأت علمی»، فصلنامه مشاوره شغلی و سازمانی، ۵(۱۵)، ص ۱۲۸-۱۱۴.

۶. محمدخانی، آغا بی، بی (۱۳۸۴). بررسی تأثیر مشاوره شغلی به روش سازگاری شغلی دیویس بر افزایش بهره‌وری و رضایت شغلی کارمندان اداره کار و امور اجتماعی استان اصفهان، پایان‌نامه کارشناسی ارشد مشاوره شغلی، دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی، دانشگاه اصفهان، ص ۸۸.
۷. یعقوبی، منا (۱۳۹۰). رابطه اعتماد سازمانی با تعهد سازمانی و شغلی دبیران مدارس متوسطه، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، رشته علوم تربیتی، دانشگاه فردوسی مشهد، ص ۷۶.
8. A L-Abr row, Hadi A; Ardakani, Mohammad Shaker; harooni Alireza, Moghaddam pour, Hamidreza (2013). **"The Relationship between Organizational Trust and Organizational Justice Components and Their Role in Job Involvement in Education"**. International Journal of Management Academy, 1 (1), pp: 25-41
9. Adler, N.J.(1997). **"International Dimensions of Organizational Behavior, Third edition, 1997 (Cincinnati, Ohio: South-Western Publishing). Second edition, 1991 (Boston: PWS-Kent Publishing). First edition, 1986 (Boston: Kent Publishing).p:10**
10. Alijanpour, M; Dousti, M; Alijanpour, M (2013). **"The Relationship between Organizational Commitment and Organizational Trust of Staff"**. Annals of Applied Sport Science, 1(4), pp: 45-52
11. Aryee, S.; Budhwar, p.s.; Chen, Z. X. (2002), **"Trust as a mediator of the relationship between organizational justice and work outcomes: test of a social exchange model"**, Journal of organizational Behavior, No. 23, pp: 267-285.
12. Asgari, A.; Silong, A. D.; Ahmad, A., & Abu Samah, B. (2008). **"The relationship between transformational leadership behaviors, organizational justice, leader-member exchange, perceived organizational support, trusts in management and organizational citizenship behaviors"**. European Journal of Scientific Research, 23(2), pp: 227-242.
13. Azarpira, Gashtasb; Yaghobi, Ali; Forghani, Mohammadbagher; Soleimani, Ghasem (2013). **"The Relationship between Role Clarity and Job Compatibility in the Sport and Physical Education Office"**. International Journal of Sport Studies. 3 (2), pp: 194-198
14. Barrick, M. R, Mount, M.K (1991). **"The big five personality dimensions and job performance: A meta-analysis"**. Personal psychology, 44, pp: 1-22.
15. Bijlsma, Katinka & Koopman, Paul, (2003), **"Introduction: Trust within organization"** Personal Review, 32 (5), pp: 543 - 555
16. Dawis, R. V. (1996). **"Theory of work adjustment and person Environment Correspondence counseling. In D. Broun, L. Brooks, (Eds), Career choice and development, San Francisco: jossey- Bass- Dawis, R. V. (1992). Individual differences tradition in counseling Psychology"** Journal of counseling Psychology, 9, pp: 7 - 19.

17. Dawis, R. V. (2002). "**Person – environment – correspondence Theory**". In D. Brown & Associates (Eds.) "Career choice and development. San Francisco: Jossey – Bass. 4 Th ed., pp; 465 – 509
18. Dawis, R. V. (2005). "**The Minnesota theory of work adjustment. In S. D. Brown & R. W. Lent (Eds)**" Career development and counseling: Putting theory and research to work" pp: 3 – 23.
19. Dietz, G., & Hartog, D. N. (2006). "**Measuring trust inside organizations**". Personnel Review, 35(5), pp: 557-588.
20. Ellonen, R.; Blomqvist, K., & Puumalainen, K. (2008). "**The role of trust in organizational innovativeness**". European Journal of Innovation Management, 11(2) pp: 160-181.
21. Gore, P. A., Jr., & Hitch, J. L. (2005). "**Occupational Classification and sources of occupational information. In S. D. Brown & R. W. Lent (Eds.)**" Career development and counseling: Putting theory and research to work. Pp: 382 - 413.
22. Griffin, B., & Hesketh, B. (2005). "**Counseling for work adjustment. In S. D. Brown & R. W. Lent (Eds.), Career development & counseling: Putting theory and research to work**" PP: 483 - 505
23. Jeon, J. H. (2009). "**The impact of organizational justice and job security on organizational commitment exploring the mediating effect of trust in top management**" A dissertation, faculty of the graduate school of the University of Minnesota. p:38.
24. Junghwan and etl, (2009). "**The impact of organizational trust, job satisfaction and affective commitment of ski resort employee on turnover intention**". North American society for sport management conference; 27(5), pp: 142 - 158.
25. Karelson P, Nordhagen R, Wergeland E, Bjerkedal T, (2007). "**Job adjustment and absence from work in mid-pregnancy in the Norwegian mother and child cohort study (MoBa), JBMJ Publishing Group. Occup**". Environ. Med. published online 17 Dec 2007- doi: 10.1136/oem.035626. pp: 8- 21
26. Khadivi, Asadollah; Talebi, Behnam; Gholbaz Jabbari, Masoome (2013). "**Explaining the Organizational Citizenship Behavior of Elementary School Teachers Based on Their Organizational Trust**". Advances in Environmental Biology, 7(10) pp: 3137-3144
27. Lee, H. J. (2004). "**The role of competence-based trust and organizational identification in continuous improvement**" Journal of Management Psychology, 19(6), pp: 623-639.
28. Lewis, D. E. (2007). "**An investigation into the relationship between product innovation, trust, and diversity**". A PhD dissertation, Capella University". P: 76.
29. Mayer, R. C.; Davis, J. H., & Schoorman, D. F. (1995). "**An integrative model of organisational trust**". Academy of Management Review, 20(3), pp: 709-734.

30. Mccauley, D. P., & Kuhnert, K. W. (1992). "**A theoretical review and empirical investigation of employee trust in management**". *Public Administration Quarterly*, 16(2), pp: 265-282.
31. Nese Saruhan (2013). "**Organizational change: the effects of trust in organization and psychological capital during change process**". *Journal of Business, Economics & Finance*, Vol.2 (3): pp:13-35
32. Nyhan, R. C. (2000). "**Changing the paradigm: trust and its role in public sector organizations**". *American Review of Public Administration*, 30(1), pp: 87-109.
33. Pucetaite, R., & Lamsa, A. M. (2008). "**Developing organizational trust through advancement of employees' work ethic in a post-socialist context**". *Journal of Business Ethics*, 82, pp: 325-337.
34. Rezaei, Morad; Salehi, Sajjad; Shafiei, Masomeh; Sabet, Somaye (2012). "**servant leadership and organizational trust, and tries to demonstrate the mediator role of leader trust and organizational communication**". *Emerging Markets Journal* .2, pp:70-78
35. Sharf, R. S. (2010). "**Applying Career Development: Brooks/Cole, Cengage Learning**". University of Delaware. ISBN-10: 0495804703. 544 Pages Hardcover. For single copy purchases, visit CengageBrain.com.p: 234
36. Singh, U., & Srivastava, K. B. L. (2009). "**Interpersonal trust and organizational citizenship behavior**". *National Academy of Psychology (NAOP)* pp: 65-76.
37. Somaya, D. and Williamson, I.O. (2008). "**Rethinking the War for Talents**", MIT's journal of management research and ideas , 49, pp: 29-34.
38. Vivian Chen, C.; Chang, W., & Hu, C. (2007). "**The relationship between leader member exchange, trust, supervisor support, and organizational citizenship behavioral case study of nurses**". *Proceedings of the 13th Asia pacific management conference, Melbourne, Australia*.pp: 692-697
39. Yilmaz, A., & Atalay, C. (2009). "**A theoretical analyze on the concept of trust in organizational life**". *European Journal of Social Sciences*, 8(2), pp: 341-352.



## The Relationship between Organizational Trust and Job Compatibility in the Staff of the General Office of Sport and Youth in Golestan Province

Abdulrasool Seyedifar<sup>1</sup> - Mir Hassan Seyed Ameri<sup>2</sup> - Fariborz Fathi<sup>\*3</sup>

1. MSc in Sport Management, Faculty of Physical Education and Sport Sciences, Urmia University, Urmia, Iran 2. Professor, Faculty of Physical Education and Sport Sciences, Urmia University, Urmia, Iran 3. PhD Student in Sport Management, Tehran Payame Noor University, Tehran, Iran  
(Received: 2013/12/6; Accepted: 2014/7/26)

### Abstract

Researchers believe that increased productivity and enhanced organizational commitment and job compatibility are the results of increased trust in the organization. The aim of this study was the relationship between organizational trust and job compatibility in the staff of the general office of Sport and Youth in Golestan province. The present study was descriptive and correlation conducted as a field. The statistical population consisted of all male and female staff of the general office of Sport and Youth in Golestan province (N=58). In order to collect data, two standard questionnaires of Organizational Trust based on Ellonen et al. (2008) model and Job Compatibility based on H.M Beel (1998) model were used. In order to check the reliability, Chronbach alpha was used in a pilot study including 30 subjects: organizational trust:  $\alpha=0.87$  and job compatibility:  $\alpha=0.81$ . The data were analyzed by multivariate ANOVA and multivariate regression. The results indicated that 1- There was a significant and positive relationship ( $P<0.05$  and  $P<0.01$ ) between organizational trust and its features (vertical trust, lateral trust, institutional trust) and job compatibility 2- the results of multivariate regression showed that certainty ( $\beta=0.43$ ), benevolence ( $\beta=0.30$ ) (lateral trust), certainty (vertical trust) ( $\beta=0.45$ ) and structural certainty (institutional trust) ( $\beta=0.38$ ) can predict job compatibility positively and significantly. So it can be concluded that the presence of organizational trust in the general office of Sport and Youth in Golestan province increases job compatibility in staff. This in turn can contribute to the development of sports in the province.

### Keywords

Sport and Youth Office, Urmia, Organizational Trust, Job Compatibility, Staff.

\*. Corresponding Author : Email: f.fathi99@yahoo.com ; Tel: 09187407182