

تأملی بر مبانی نظری، مفاهیم و مدل‌های اعتماد نهادی (سازمانی)

سید مهدی الوانی *
سیدصمد حسینی **

چکیده

اعتماد شاخصی از سرمایه اجتماعی است که تبادل اجتماعی را در شرایط عدم اطمینان و ریسک تسهیل می‌کند و در تحقق نظم اجتماعی و نیز زندگی روزمره، عنصری ضروری و حیاتی به شمار می‌آید. در جوامعی که اعتماد بالایی وجود دارد، مسئولیت‌پذیری بیشتری در سطوح پایین جامعه دیده می‌شود و در جوامعی که اعتماد کمتری وجود دارد، به نوعی فرار از مسئولیت دیده می‌شود. از این رو موفقیت سازمان‌های امروزی در گرو اعتمادسازی است. در این راستا، به فراخور موضوع، جهت ارتقای احساس اعتماد مخاطبان به سازمان که سرمایه اساسی است بایستی به مقوله اعتمادسازی و ارتقای آن توجه کرد و این نیز جز با توجه به بررسی جامع عوامل مرتبط با آن میسر نیست. بنابراین در این مقاله با بهره‌گیری از روش کیفی شیوه مطالعه اسنادی و بررسی ادبیات و پیشینه موضوع، مؤلفه‌ها و ابعاد اعتماد سازمانی با توجه به جامعه ایران تدوین و ارائه گردیده است.

واژگان کلیدی: مفاهیم و الگوها، اعتماد، اعتماد سازمانی

* استاد دانشگاه علامه طباطبائی

** دانشجوی دکتری رشته مدیریت دولتی دانشگاه علامه طباطبائی (نویسنده مسؤول: sshu2000@yahoo.com)

۱- مقدمه

در دهه اخیر، یکی از مقولات بسیار مهمی که ذهن بسیاری از اندیشمندان را به خود جلب کرده است، بحث عاملیت-مداری، مشتری-گرایی و ارباب‌رجوع-محوری در سازمان‌ها است؛ به طوری که توجه به نیازهای عاملان و تکریم ارباب رجوع، جزء ویژگی‌های مقوم بقای سازمان‌ها تلقی شده و تضمین‌کننده کارایی و اثربخشی سازمانی است. در این راستا، یکی از نیازهای اساسی عاملان در کلیه دستگاه‌های اجرایی جلب اعتماد آنان به سازمان می‌باشد. چرا که به زعم محققان، سازمان‌های امروزی بدون اعتماد مخاطبانش تا حد زیادی قادر به دوام حیات سازمانی نیستند. نه تنها در عرصه سازمانی بلکه در عرصه اجتماعی نیز، بشر امروزی بدون اعتماد اجتماعی تا حد زیادی قادر به زندگی اجتماعی نیست. بنابراین در بستر تعاملات و کنش‌های گروهی اعتماد به منزله سازوکاری اجتماعی با کارکردهای متعدد اجتماعی، سیاسی، اقتصادی و روان‌شناختی، نقش مهمی را در این زمینه ایفا می‌کند. در واقع زندگی انسان‌ها، بدون احساس اعتماد اجتماعی و اعتماد به سازمان‌های پیرامون خود، تحمل‌ناپذیر خواهد بود. این امر ممکن است، باعث از هم پاشیدگی فرد و نابودی وی شود. اعتماد، رشد انسان و شکوفایی استعدادها و توانایی او را تسهیل می‌کند و رابطه او را با دیگران و جهان به رابطه‌ای خلاق و شکوفا تبدیل می‌سازد تا فرد بتواند آرامش، امنیت، آزادی و استقلال را در کنار دیگران و با دیگران تجربه کند (پاتنام، ۱۹۹۳، به نقل از عباس‌زاده و همکاران، ۱۳۹۰: ۸۴). اکثر محققان تعریف اعتماد را حالتی شامل اطمینان داشتن به انتظارات مثبت در مورد انگیزه‌های دیگران در موقعیت‌هایی که خطری در پی دارد، می‌دانند. بر این اساس مؤسسات برای به دست آوردن مزایای اجتماعی و اقتصادی که با روابط بر مبنای اعتماد مرتبط هستند، سطوح بالای خطر را می‌پذیرند (ایرلند^۱ و وب^۲، ۲۰۰۷، به نقل از اشجع و همکاران، ۱۳۸۸: ۲۵).

امروزه توجه به اعتماد عاملان به سازمان‌ها به عنوان مصادیقی از مشتری-گرایی و ارباب‌رجوع-محوری و عاملیت-گرایی مورد توجه کلیه دستگاه‌های اجرایی قرار گرفته است. چراکه ارتقای بهره‌وری سازمانی و اثربخشی سازمان یاد شده منوط به اعتماد مخاطبان به آن است. اعتماد شالوده زندگی و بی‌اعتمادی سرچشمه بسیاری از

رفتارها و نابسامانی‌هاست. بی‌ثباتی، نارضایتی عمومی، رواج دروغ و نادرستی و در کل عدم رعایت اخلاق در جامعه ناشی از بی‌اعتمادی است (امیرکافی، ۱۳۷ به نقل از عباس‌زاده و همکاران، ۱۳۹۰). در واقع اعتماد یک نگرش مثبت به فرد یا امری خارجی است که با آن مواجه هستیم. اعتماد دارای ابعاد مختلف است و باید آن را یک مقوله اجتماعی تلقی کرد که در جریان فرآیند جامعه‌پذیری آموخته می‌شود (عباس‌زاده و همکاران، ۱۳۹۰). یکی از ابعاد اعتماد که در این مقاله به آن پرداخته شده است، اعتماد به سازمان‌ها است.

۲- بیان مساله، اهمیت و ضرورت

همان‌طور که در بخش مقدمه بیان گردید مقاله حاضر، بر اعتماد مخاطبان به سازمان و عوامل مرتبط با آن متمرکز گردیده است. یکی از مهم‌ترین دلایل توجه به اعتماد سازمانی بر این اصل استوار است که اگر سازمان مذکور قابل اعتماد مخاطبان‌شان نباشد امکان پیشرفت علمی و تحقق نقشه جامع علمی و توسعه اقتصادی منبعت از تجاری‌سازی دستاوردهای علمی دانشگاهیان، ممکن و مقدور نخواهد بود. چراکه همان‌طور که اشاره شد اعتماد به سازمان‌ها، تسهیل‌گر توسعه همه‌جانبه است. همچنین طبق دیدگاه ساندرز^۱ و ثورن هیل^۲ (۲۰۰۳) استقرار عدالت و اعتمادسازی در سازمان یکی از ابزارهای ارتقای کیفیت سازمانی است (به نقل از نادى و همکاران؛ ۱۳۸۸: ۲). از این رو هدف این پژوهش این است که به ارزیابی موضوع اعتماد از نما و زاویه‌ای کلی و در عین حال جامع پرداخته شود. بنابراین، با توجه به موارد فوق، آشکار است که اعتماد حداکثری عاملان به سازمان زمانی محقق می‌گردد که تمامی لوازم ساختاری و شرایط زمینه‌ساز آن وجود داشته باشد و ترکیب جامعی از مؤلفه‌های اعتماد لحاظ شود. با توجه به عدم جامعیت و پراکندگی مطالعات انجام شده، به نظر می‌رسد که این مطالعات توانایی ایجاد بسترهای لازم برای تحقق اعتماد را ندارند. در مطالعه حاضر سعی بر این است از طریق ترکیب نتایج تحقیقات مختلف، وجوه اشتراک و افتراق موجود از اعتماد بررسی و الگوی جامعی در زمینه (ابعاد، مؤلفه‌ها و ویژگی‌های اعتماد) ارائه شود.

۳- روش پژوهش

روش پژوهش مورد استفاده در این مقاله روش کیفی با شیوه مطالعه اسنادی می‌باشد. یعنی برای بررسی انتقادی و تفسیر تحلیلی فعالیت‌ها و تجربه‌ها از روش مطالعه اسنادی استفاده شده است.

به طور کلی برای بررسی و تجزیه و تحلیل اسناد، مراحل زیر مورد توجه قرار می‌گیرد:

۱. دسترسی به داده‌های اطلاعاتی
 ۲. بازبینی اعتبار داده‌های اطلاعاتی
 ۳. درک و فهم اسناد
 ۴. تجزیه و تحلیل داده‌های اطلاعاتی
 ۵. بهره‌برداری از داده‌های اطلاعاتی (دانایی فرد و همکاران، ۱۳۹۰: ۱۹۳).
- بنابراین با توجه به داده‌ها و اطلاعات موجود و اسناد معتبر فراهم‌شده در این زمینه، از روش تحلیل اسناد و اطلاعات موجود استفاده شده است. به این منظور، داده‌ها و اطلاعات به دست آمده از پژوهش‌ها و مقالات علمی-پژوهشی، کتاب‌ها و گزارش‌های پژوهشی در حوزه اعتماد سازمانی مورد بررسی قرار گرفته است.

۴- بررسی اعتماد در عرصه نظریه‌های علمی

۴-۱- تعریف اعتماد

مفهوم اعتماد از جمله مفاهیمی است که از سوی صاحب‌نظران رشته‌های علمی مختلف، مورد توجه و بررسی قرار گرفته است. به رغم تأکید همه صاحب‌نظران بر اهمیت اعتماد، هنوز تعریفی مورد قبول همگان، از این واژه ارائه نشده است. در این راستا روان‌شناسان شخصیت، به طور سنتی، به اعتماد به عنوان یک اعتقاد و یا انتظار و یا احساسی که ریشه در شخصیت آدمی و یا ظرفیت روانی اولیه فرد دارد، نگاه می‌کنند (روتتر^۱، ۱۹۷۱ و ۱۹۶۷). روان‌شناسان اجتماعی از طریق تأکید بر عوامل زمینه‌ای که ممکن است باعث افزایش و یا کاهش اعتماد شود، اعتماد را به عنوان انتظار افراد از رفتار دیگران در حین تعاملات اجتماعی تعریف می‌کنند (لوسکی^۲ و بانکر^۳، ۱۹۹۵). اقتصاددانان و جامعه‌شناسان همواره علاقمند بوده‌اند تا بدانند مؤسسات به چه نحو نگرانی و عدم اطمینان موجود در ذات مبادلات خود را کاهش می‌دهند (ویلیامسون^۴، ۱۹۸۶؛ زاکر^۵، ۱۹۹۳).

1. Rotter
2. Lewicki
3. Bunker
4. Williamson
5. Zuker

از نظر مایر^۱ و دیگران (۱۹۹۳) اعتماد درجه حساسیت یک طرف نسبت به رفتار طرف دیگر فاصله است، مبتنی بر این انتظار که او عملکردی خاص که برای طرف اولی اهمیت دارد را انجام می‌دهد، بدون این که قدرت نظارت یا کنترل او را داشته باشد.

دنيس (۲۰۰۴) اعتماد را مفهومی چندسطحی می‌داند که به تعاملات سطوح گوناگون همکاران، تیم‌ها و سطوح سازمانی مربوط می‌شود. اعتماد تامین‌کننده ارتباطات و گفتمان است و می‌تواند امکان دسترسی به افراد را برای تبادل سرمایه فکری فراهم سازد.

هم چنین مفهوم اعتماد به دلایل زیر یک نوع نگرش^۲ و منش^۳ معرفی شده است:

۱. اعتماد مبتنی بر اعتقادات صریح و روشنی است که بسته به شواهد و مدارک حمایت‌کننده از آن دارای درجاتی از قطعیت ذهنی متفاوت است.
۲. تابعی از باورها، احساسات و ویژگی‌های عاطفی و... است.
۳. نوعی قضاوت در مورد کیفیت اعتماد شونده است. مثلاً قضاوت در مورد میزان درستی فرد الف که قابل درجه‌بندی است.
۴. مفهومی چندبعدی است و قضاوت کلی در مورد آن نیز تابع ترکیب تمام ابعاد آن است.

۵. با اهداف اعتمادکننده مرتبط است و اهداف بار ارزشی دارند.

۶. اعتماد یک نوع پیش‌بینی و احتمال ذهنی یک رویداد است.

۷. پیش فرض اعتماد احتمال وجود خطر است که ممکن است به صورت‌های مختلف (مقادیر مختلف) ادراک شود (کاستل فرانچی^۴ و فالکون^۵، ۲۰۱۰: ۱۱۴).

اعتماد شاخصی از سرمایه اجتماعی است که تبادل اجتماعی را در شرایط عدم اطمینان و ریسک تسهیل می‌کند (کوک، ۲۰۰۱) و در تحقق نظم اجتماعی و نیز زندگی روزمره، عنصری ضروری و حیاتی بشمار می‌آید. در جوامعی که اعتماد بالایی وجود دارد، مسئولیت‌پذیری بیشتری در سطوح پایین جامعه دیده می‌شود و در جوامعی که اعتماد کمتری وجود دارد، به نوعی فرار از مسئولیت دیده می‌شود (اردن، ۲۰۰۹). از این رو بنابر نظر هوسمر^۶ (۱۹۹۵) در خصوص تعریف سازه اعتماد، اختلاف نظرهای زیادی وجود دارد. بنابراین تعاریف متعدد را در جدول (۱) مورد دسته‌بندی قرار داده‌ایم:

1. Mayer
2. Attitude
3. Disposition
4. Castelfranchi
5. Falcone
6. Hosmer

جدول (۱) تعاریف مختلف اعتماد

نویسنده و سال	تعریف از اعتماد
فرهنگ آکسفورد	اطمینان یا اتکا به برخی از ویژگی‌ها یا خصایص یک شخص یا سازمان، پذیرفتن یا اعتبار دادن به شخص یا سازمان بدون بررسی و دریافت شواهد و قرائن، باور یا اعتقاد یا اتکا به صداقت یک فرد یا سازمان، داشتن انتظارات مطمئن نسبت به فرد یا سازمان و همچنین صداقت، درستی و وفاداری.
Rotter (1997)	صلاح‌دیدی از جانب فرد یا گروهی که می‌توان به واسطه آن بر کلام، وعده، اظهار شفاهی یا کتبی فرد یا گروه دیگری تکیه کرد.
Luhman (1979)	انتظارات یا باورهایی که افراد دوست دارند به دیگران به شکل قابل پیش‌بینی و نه صرفاً در راستای منفعت شخصی خود نشان دهند.
Mayer et al (1993)	اعتماد درجه حساسیت یک طرف نسبت به رفتار طرف دیگر است و مبتنی بر این انتظار است که او عملکردی خاص که برای طرف اولی اهمیت دارد را انجام می‌دهد، بدون این که قدرت نظارت یا کنترل او را داشته باشد.
Gordon (2000)	اعتماد یک انتظار مثبت است، در رابطه با اینکه طرف مقابل در گفتار، کردار و تصمیم‌های خود به گونه‌ای فرصت‌طلبانه رفتار نکند.
Brug (2005)	اعتماد یعنی حالت روان‌شناسی که افراد را قادر می‌سازد تا آسیب‌پذیری و رفاه خود را در دستان دیگر بخش‌ها قرار داده و انتظار رفتارهای مثبت از این بخش‌ها داشته باشند.
Nyhan (2000)	اعتماد سطحی از اطمینان است که یک فرد در رابطه با دیگری از آن برخوردار است و بر اساس آن رفتاری منصفانه، اخلاقی و قابل پیش‌بینی ارائه می‌کند.
Charlton, (2000)	اعتماد فرآیند یادگیری مستمر غیر قابل مذاکره در هر رابطه است.
Martins, (2002)	اعتماد فرآیندی است که در آن اعتماد‌کننده به اعتماد شونده بنا بر انتظارات مشخص برای انجام یک عمل تکیه دارد.
عرب صالحی (۲۰۰۶)	اعتماد به معنای اطمینان از آسیب‌ناپذیری در مقابل فرد، سازمان یا گروهی از افراد است که قابل اعتماداند.

با توجه به موارد مذکور می‌توان گفت تعاریف مختلف ارائه شده توسط صاحب‌نظران رشته‌های گوناگون، منعکس‌کننده پارادایم‌های ناظر بر رشته‌های علمی مورد مطالعه آنها می‌باشد. به طور کلی اعتماد یک انتظار مثبت است، در رابطه با این که طرف مقابل، در گفتار، کردار و تصمیمات خود به گونه‌ای فرصت‌طلبانه رفتار نمی‌کند. ریسک^۱ و شناخت^۲ دو مفهوم مرتبط با اعتماد می‌باشند (رابینز^۳، ۲۰۰۱).

1. Risk
2. Cognition
3. Robbins

۲-۴- انواع اعتماد

دسته‌بندی‌های متفاوتی در خصوص اعتماد وجود دارد. در یک دسته‌بندی اعتماد به دو نوع اعتماد شخصی^۱ و غیرشخصی^۲ تقسیم شده است. به زعم اتکینسون^۳ و بوچر^۴ (۲۰۰۳) نیز اعتماد به دو صورت شخصی و نهادی وجود دارد. اعتماد نهادی بدین معنی است که فرد عقیده دارد ساختارهای نهاد در جایگاهی هستند که شخص را قادر به محقق ساختن آینده موفقیت‌آمیز می‌کنند. اعتماد نهادی دو شکل را در بر می‌گیرد: هنجارهای موقعیتی و اطمینان ساختاری. هنجار موقعیتی از ظاهر ریشه می‌گیرد، به طوری که اشیا و چیزها طبیعی و عادی هستند یا این که هرچیز در جایگاه مناسب خودش قرار دارد. از طرف دیگر اطمینان ساختاری بیان می‌کند که موفقیت احتمالی است، چون شرایط زمینه‌ای مانند قول و قرارها، عهد و پیمان‌ها، قواعد و ضمانت‌ها و اطمینان ساختاری در محل هستند.

در طبقه‌بندی دیگری سه نوع اعتماد در سازمان معرفی شده است:

۱. اعتماد سازمانی، اعتمادی که به موجب آن، خط‌مشی‌های سازمان، آن گونه که بیان شده است به طور منصفانه اداره و انجام خواهد شد.
۲. اعتماد راهبردی، اعتمادی در ماموریت، راهبردها و توانایی سازمان برای کسب موفقیت است.

۳. اعتماد شخصی، اعتمادی است که زیردستان به مدیرانشان دارند تا علاقه آنان را بی‌طرفانه در نظر بگیرند (گالفورد^۵ و دراپیو^۶، ۲۰۰۷: ۲۵۴).

اعتماد غیرشخصی برخلاف اعتماد شخصی که در روابط خصوصی بین افراد آشکار می‌شود، در حوزه روابط سازمانی پدیدار می‌گردد. اعتماد غیرشخصی، خود به دو نوع اعتماد سیستمی^۷ و اعتماد نهادی^۸ قابل تقسیم است است نوت بوم^۹ و سیکس^{۱۰}، (۲۰۰۳). در ادامه توضیحات مختصری در رابطه انواع اعتماد ارائه خواهد شد:

1. Personal Trust
2. Impersonal trust
3. Atkinson
4. Butcher
5. Galford
6. Drapeau
7. System trust
8. Institutional trust
9. Nooteboom
10. six

- اعتماد شخصی

اعتماد شخصی مبتنی بر تجربیات شخصی افراد است که در مسیر تعامل با یکدیگر در طی یک دوره بلند مدت حاصل می‌شود. گالفور و دراپیو (۲۰۰۷) اعتماد شخصی را اعتمادی تعریف کرده‌اند که زیردستان به مدیرانشان دارند تا علاقه آنان را بی‌طرفانه در نظر بگیرد (لین^۱ و بچمن^۲، ۱۹۹۸: ۱-۳۰).

- اعتماد سیستمی

اعتماد سیستمی مبین اعتماد فرد به کارکرد یک سیستم و اعتماد او به قابل اتکا بودن ساختارهای اجتماعی غیرشخصی می‌باشد. اعتماد سیستمی پدیده‌ای است که عمیقاً ریشه در شرایط انسان‌شناسانه رفتار انسان دارد. همان‌طور که لوهمان^۳ (۱۹۸۸) عنوان نموده است، ما برخی اوقات مجبوریم بدون هیچ‌گونه سوالی به برخی قوانین (مانند قوانین طبیعی) و به برخی افراد (مانند والدین) و به برخی از مصنوعات بشری (مانند مصنوعات فنی و اجتماعی) اعتماد کنیم. گیدنز^۴ (۱۹۹۰) بر مبنای مشاهداتش اعلام نمود که در جوامع مدرن اعتماد به سیستم‌های انتزاعی که توسط افراد متخصص نگهداری می‌شوند، از جایگاه ویژه‌ای برخوردار شده است.

- اعتماد نهادی

اعتماد نهادی مبین اعتماد بین افراد و مقررات اجتماعی غیرشخصی می‌باشد. اعتماد نهادی در تغییر جهت از کنترل سازمان از سطح فردی به سطح تصمیمات جمعی، ریشه دارد. این شکل از اعتماد در جایی نمایان می‌شود که یک عامل اجتماعی از طریق ترتیبات نهادی خاصی، یک تعهد مقدماتی در خصوص بنیان‌گذاری مجموعه‌ای از مبنای مشترک و مقررات هنجاری مربوط به رفتار درون سازمان‌ها، به عامل دیگر می‌دهد. ویژگی‌های سیستم‌های کسب و کار ملی و یا منطقه‌ای که سازمان‌ها در درون آنها فعالیت می‌کنند اثر شدیدی بر کیفیت روابط بین سازمانی بر جای می‌گذارد (ویلی^۵، ۱۹۹۹ و سورج^۶، ۱۹۹۶). از این رو آنها می‌توانند اعتماد به سیستم (اعتماد سیستمی) را برای فعالیت‌های درونی سازمان افزایش دهند (بچمن، ۲۰۰۲: ۳۴۴). شرایط محیط خارجی تأثیر شدیدی بر روی شرایط شکل‌گیری اعتماد نهادی در درون سازمان‌ها به جای می‌گذارد.

1. Lane
2. Bachman
3. Luhmann
4. Giddens
5. Whitley
6. Sorge

- اعتماد سیاسی

اعتماد سیاسی عبارت است از درجه‌ای از باور شهروندان پیرامون توانایی و موفقیت حاکمان سیاسی در برآورده ساختن انتظارات آنها. از این منظر ارتباط تنگاتنگی بین اعتماد اجتماعی (اعتماد مردم به یکدیگر) و اعتماد سیاسی (اعتماد مردم به نخبگان خود) و از سوی دیگر بین تجارب سیاسی افراد و برداشت آنها از کارآمدی دولت وجود دارد. در این تعریف عنصر مهم و کلیدی در تلقی و ادراک شهروندان از کارآمدی دولت نهفته است و نه در واقعیت مربوط به موفقیت‌ها و موقعیت‌های دولت (هزرینگتون^۱، ۱۹۹۸). به این معنا که دولتی ممکن است از نظر آمار و ارقام و اطلاعات دستگاه‌های خود یا دیگران از کارآمدی در عرصه‌های مختلف برخوردار باشد ولی مردم چنین تلقی و برداشتی از آن نداشته باشند. در این صورت اعتماد سیاسی ارتباط عمیقی با فرهنگ سیاسی توده‌ها دارد که در آن به نحوه‌ی نگرش، احساسات و ارزیابی مردم درباره نظام سیاسی و نهادهای ذی‌ربط توجه می‌شود. به زعم فوکویاما^۲ (۱۹۹۵) اعتماد سیاسی به درک مشترک جامعه اخلاقی، اجتماعی و سیاسی با توافق بر روی ارزش‌های اجتماعی اشاره دارد.

- اعتماد عمومی

همان‌طور که گفته شد اعتماد بر نوعی انتظار استوار است. تخطی از این انتظارات، اعتماد را مخدوش می‌سازد. بی‌اعتمادی وقتی ایجاد می‌شود که بدگمانی بروز کند. بر این اساس اعتماد عمومی به این معنا است که عامه مردم انتظار دارند مقامات و کارکنان سازمان‌های دولتی با اقدامات خود در تعامل با عامه مردم به انتظارات آنان پاسخ مثبت دهند. در این نوع تعامل نوعی عدم اطمینان و عدم شناخت از نحوه انجام امور در سازمان‌های دولتی وجود دارد. به عبارت دیگر اعتماد عمومی، یعنی انتظار عموم از دریافت پاسخ مطلوب به خواسته‌هایشان از سوی متولیان امور عمومی (زاگر، ۱۹۸۹).

۳-۴- موضوع (سطوح) اعتماد

بر اساس قوانین طبیعی یا مقررات تجربی، موضوع اعتماد می‌تواند افراد، مقامات، سازمان‌ها، نهادها و قدرت‌های برتر باشد. پژوهشگران نیز موضوع اعتماد را در سه سطح فردی، بین فردی یا بین گروهی و نهادی یا فرهنگی بررسی و تجزیه و تحلیل

1. Hetherington

2. Fukuyama

می‌کنند (مک نایت^۱ و وبستر^۲، ۲۰۰۱). همانند افراد، سازمان‌ها نیز می‌توانند هم از نقطه‌نظر شایستگی‌هایشان و هم از لحاظ نیات، موضوع اعتماد قرار گیرند. اعتماد ما به یک سازمان ممکن است در این رابطه باشد که آن سازمان در خصوص ذی‌نفعان و محیطش به گونه‌ای مسئولانه رفتار نماید. البته سازمان‌ها فاقد نیت هستند، لیکن دارای یک سری تمایلات^۳ یا علایقی بوده و می‌توانند سعی کنند تا نیات کارکنانشان در راستای تحقق تمایلات آنها قرار گیرد. به نوبه خود، علایق مشهود^۴ یک سازمان می‌تواند نتیجه ادراکات و ارتباطات افراد آن سازمان باشد. اعتماد ما به یک فرد خاص ممکن است از اعتماد ما به سازمانی که آن فرد عضو آن است، سرچشمه بگیرد. متقابلاً اعتماد ما به یک سازمان نیز ممکن است به دلیل اعتمادی باشد که ما به افراد و یا کارکنان آن داریم.

همچنین در نظریه‌های متعدد از موضوع اعتماد، دسته‌بندی زیر ارائه گردیده است:

- افراد، مقامات، سازمان‌ها، نهادها و قدرت‌های برتر؛
- سطح فردی، بین فردی یا بین گروهی و نهادی یا فرهنگی (مک نایت و وبستر، ۲۰۰۱).

۴-۲- مبنای اعتماد

نظریه‌ها و تحقیقات متعددی، جهت شناسایی مبنای اعتماد در روابط سازمانی و در روابط فرد با سازمان متمرکز شده‌اند (زاگر^۵، ۱۹۸۶؛ مایل^۶، ۱۹۹۶؛ مایر^۷، ۱۹۹۵). بر اساس نتایج این پژوهش‌ها مبنای اعتماد عبارت‌اند از:

- **اعتماد مبتنی بر بازدارندگی^۸ (ترس):** این نوع اعتماد، مبتنی بر ترس از انتقام و تنبیه در صورت نقض نمودن اعتماد می‌باشد. در روابط مبتنی بر بازدارندگی، افراد سعی می‌کنند تا به آنچه که می‌گویند، عمل کنند، زیرا آنها نسبت به پیامدهای عدم پایبندی به تعهداتشان بیمناک می‌باشند.

1. McKnight
 2. Webster
 3. Interest
 4. Perceived interest
 5. Zuker
 6. Miles
 7. Mayer
 8. Deterrence-Based

- اعتماد مبتنی بر آگاهی^۱ (دانش): بخش عمده‌ای از روابط سازمانی و روابط مشتریان با یک سازمان، ریشه در اعتماد مبتنی بر دانش دارد. در این حالت فرد و یا سازمان اعتمادکننده با توجه به تاریخچه تعاملات خود با سازمان طرف مقابلش (سازمان اعتماد شونده) و با توجه به قابل پیش‌بینی بودن رفتار آن سازمان، به آن سازمان اعتماد می‌کند.

- اعتماد مبتنی بر شناسایی^۲ (همدلی): بالاترین سطح اعتماد هنگامی محقق می‌شود که یک ارتباط عاطفی بین طرفین بوجود آید. این به یک طرف اجازه می‌دهد تا به عنوان نماینده طرف مقابل و به عنوان جانشین او در تعاملات بین فردی، رفتار نماید. به این امر اصطلاحاً، "اعتماد مبتنی بر همدلی" گفته می‌شود.

۴-۴- متغیرهای اعتماد

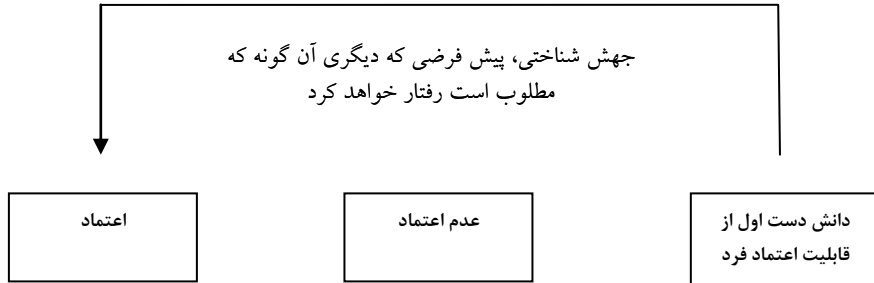
در اغلب تعاریف ارائه شده از اعتماد، سه متغیر اعتمادکننده^۳، اعتماد شونده^۴ و زمینه^۵ به چشم می‌خورد (پاور^۶، ۲۰۰۱: ۳۹۸). صاحب‌نظران معتقدند که ویژگی هر متغیر متفاوت از ویژگی دو متغیر دیگر می‌باشد. در ادامه به اختصار به ویژگی‌های هر یک از سه متغیر اشاره می‌شود.



نمودار (۱) متغیرهای اعتماد (پاور، ۲۰۰۱: ۳۹۸).

همان‌طور که بیان گردید هنگامی اعتماد معنا پیدا می‌کند که با شرایط عدم اطمینان و مخاطره همراه باشد. این مخاطره به این دلیل است که اعتماد نیازمند یک جهش شناختی و رای انتظاراتی است که دلیل و تجربه به تنهایی تعیین کننده آن باشند (رضاییان، ۴۶: ۱۳۸۹؛ به نقل از گاتو^۷، ۱۹۹۶).

1. Knowledge-Based
2. Identification-Based
3. Trustor
4. Trustee
5. Context
6. Powers
7. Goto



نمودار (۲) جهش شناختی اعتماد (رضاییان، ۴۶: ۱۳۸۹)

الف) ویژگی‌های زمینه: در شرایط عدم اطمینان و مخاطره که ما نتایج تصمیمات خود و همچنین احتمال تحقق آنها را نمی‌دانیم، اعتماد به وقوع می‌پیوندد. به عبارت دیگر، هنگامی اعتماد معنا پیدا می‌کند که با شرایط عدم اطمینان و مخاطره همراه باشد (رضاییان، ۴۶: ۱۳۸۹؛ به نقل از گاتو، ۱۹۹۶).

ب) ویژگی‌های اعتمادکننده: از دیدگاه فرد اعتماد کننده، اعتماد انتظاری است مبنی بر این که طرف مقابل (اعتماد شونده) از خود صداقت، صراحت، شایستگی، وفاداری و ثبات نشان داده و به گونه‌ای فرصت طلبانه رفتار نمی‌کند. در صورت نقض اعتماد از سوی طرف مقابل، اعتماد کننده دچار آسیب و یا مشکل جدی می‌شود. بنابراین انتظار فرد اعتماد کننده در خصوص رفتار مثبت فرد اعتماد شونده باید با احتمال آسیب دیدن از جانب فرد اعتماد شونده به دلیل نقض اعتماد توسط او همراه باشد. آسیب‌پذیری و انتظارات از مشخصه متغیر اعتماد کننده می‌باشد.

ج) ویژگی‌های اعتمادشونده: اعتماد شونده می‌باید از صفاتی نظیر شهرت، کارآمدی، صداقت، شایستگی، ثبات، وفاداری، صراحت و... برخوردار باشد تا بتواند انتظارات اعتماد کننده را بخوبی محقق سازد (پاور، ۲۰۰۱: ۳۹۸).
در ادامه ویژگی‌های مفاهیم مذکور ارائه می‌شود:

جدول (۲) ویژگی‌های متغیرهای اعتماد

ویژگی‌های زمینه	ویژگی‌های اعتماد شونده	ویژگی‌های اعتماد کننده
- عدم اطمینان - ریسک	- صفات اعتماد آفرین: شهرت، کارآمدی، صداقت، شایستگی، ثبات، وفاداری، صراحت و... - تحقق انتظارات اعتماد کننده	- صفات: انتظارات - آسیب‌پذیری

۵-۴- ویژگی‌های اعتماد

همانطور که بیان شد برای سازه اعتماد تعاریف بسیار مختلفی ارائه شده است. از این رو شاخص‌ها و عناصر اعتماد نیز به صورت‌های مختلفی بیان شده‌اند و محققین ویژگی‌های متفاوتی به مفهوم اعتماد نسبت داده‌اند. در ادامه به بررسی ویژگی‌های ارائه شده در مدل‌های اعتماد خواهیم پرداخت:

الف) ابعاد اعتماد از دیدگاه رایینز

- **صداقت:** صداقت دلالت بر درست‌کاری و راست‌گویی دارد. هنگامی که فردی میزان قابل اعتماد بودن طرف مقابل خود را ارزیابی می‌کند، بعد صداقت در مقایسه با چهار بعد دیگر از اهمیت بیشتری برخوردار می‌باشد.

- **شایستگی:** شایستگی شامل مهارت‌ها و دانش بین فردی و فنی افراد می‌باشد. شایستگی نشانگر این است که آیا فرد می‌تواند به آنچه که می‌گوید، عمل کند؟ ما هنگامی به فردی اعتماد می‌کنیم که مطمئن شویم او از توان و مهارت لازم جهت انجام آنچه که می‌گوید، برخوردار است.

- **ثبات:** ثبات با قابل اتکا بودن^۱، قابل پیش‌بینی بودن^۲ و قضاوت مناسب فرد^۳ در برخورد با موقعیت‌ها و سازگاری بین حرف و عمل او مرتبط می‌باشد. ناسازگاری بین حرف و عمل یک فرد، باعث کاهش اعتماد ما به آن شخص می‌شود.

- **وفاداری:** وفاداری مبین تمایل فرد به حفظ آبرو و حیثیت طرف مقابل و پرهیز از رفتار فرصت‌طلبانه نسبت به او می‌باشد.

- **صراحت:** صراحت مبین تمایل فرد به در میان گذاشتن آزادانه اطلاعات و افکار خود با دیگران می‌باشد. صراحت به معنی بیان کامل حقیقت و نه بخشی از آن و پرهیز از کتمان حقایق می‌باشد.

ب) ابعاد اعتماد از دیدگاه مک نایت^۴ و چروانی^۵

براساس تعریف مک نایت و چروانی (۲۰۰۲) و عرب صالحی (۲۰۰۶)، اعتماد به معنای اطمینان از آسیب‌پذیری در مقابل فرد، سازمان یا گروهی از افراد است که قابل اعتمادند: در واقع، به نظر این نویسندگان، اعتماد مجموعه اعتقادات فرد به ویژگی‌های طرف مقابل (وفای به عهد^۶، صلاحیت^۷، خیرخواهی^۸ و پیش‌بینی‌پذیری) و تمایل فرد فرد به احساس وابستگی به او است.

1. Reliability
2. Predictability
3. Good judgment
4. McKnight
5. Chervany
6. Integrity
7. Fairness
8. Goodwill

جدول زیر خلاصه ابعاد اعتماد را از دیدگاه نویسندگان و محققان مختلف نشان می‌دهد:

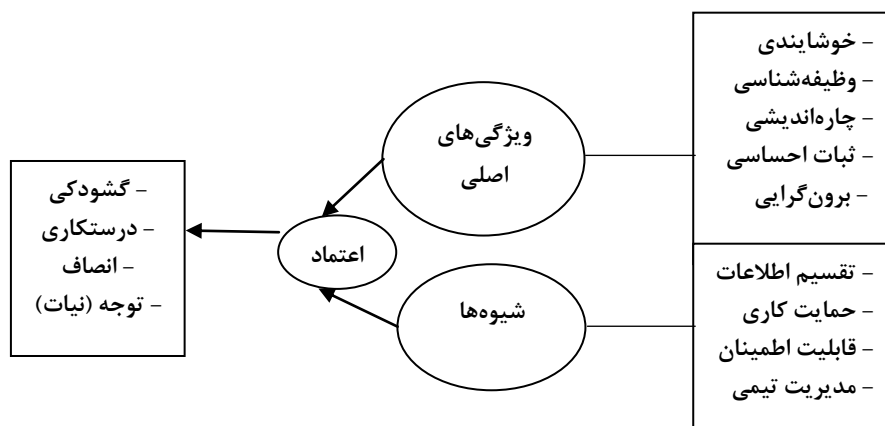
جدول (۳) ابعاد اعتماد سازمانی (Svensson، ۲۰۰۵: ۴۱۴-۴۱۵)

ابعاد	منبع
توانایی (Ability)	Sitkin & Roth (1993), Cook & Wall (1980), Jones et al (1975), Deutsch (1960)
نوع دوستی (Altruism)	Frost et al (1978)
مقبولیت (Acceptance)	Bonoma (1976)
خیرخواهی (Benevolence)	Mayer et al (1995), Solomon (1960), Strickland (1958)
قضاوت و ششم تجاری (Business sense & Judgement)	Gabarro (1978)
منش (Charecter)	Gabarro (1978)
شایستگی (Competence)	Butler (1991), Bluhm (1987) Dwyer & Lagace (1986), Barber (1983) Butler & Cantrell (1984), Lieberman (1981) Gabarro (1978), Rosen & Jerdee (1977) Altman & Yaylor (1973), Kee & Kwant (1965)
اطمینان (Confidence)	Dwyer & Lagace (1986), Luhmann (1979), Jones et al (1975), Kwant (1965)
تجانس (Cogruence)	Sitkin & Roth (1993)
ثبات (Consistency)	Butler (1991), Dwyer & Lagace (1986), Rotter (1971), Venkatesan (1973), Altman & Yaylor (1973), Larzeler & Huston (1980)
مجزا بودن (Discrettness)	Butler & Gabarro (1978)
خبرگی (Expertness)	Giffin (1967)
انصاف (Fairness)	Butler (1991), Michalos (1990), Hart et al (1986) Dwyer & Lagace (1986), Altman & Yaylor (1973) Larzeler & Huston (1980), Rotter (1971)
ایمان (Faith)	Zaltman & Moorman (1988)
یکپارچگی (Integrity)	Morgan & Hunt (1994), Butler (1991), Hart et al (1986), Butler & Cantrell (1984), Lieberman (1981) Larzeler & Huston (1980), Gabarro (1978), Altman & Yaylor (1973)
نیات و انگیزه‌ها (Intentions & Motives)	Cook & Wall (1980), Kee & Knox (1970), Giffin (1967) Deutsch (1960)
مرتبط بودن (Linking)	Swan & Trawick (1987), Swan et al (1985)
وفاداری (Loyalty)	Berry & Parasuraman (1991), Andaleeb (1992) Butler (1991), Butler & Cantril (1984), Jeninnngs (1971)

ابعاد	منبع
انگیزه دروغ گفتن (Motivation to lie)	Hovland et al (1953)
گشودگی مدیریت (Openness of management)	Butler (1991), Hart et al (1986), Gabarro (1978)
پیش بینی پذیری (predictability)	Coleman (1990), Dasgupta (1988), Gambetta (1988) Good (1988), Lewis & Weigert (1985), Luhmann (1979), Deutsch (1960), Rotter (1971) Parsons (1964)
وفای به عهد (Promise fulfillment)	Butler (1991), Anderson & Narus (1990). Crosby et al (1990), Anderson et al (1987)
دسترس پذیر بودن (Availability)	Butler (1991), Jennings (1971)

ج) مدل ویژگی‌های اعتماد مارتینز^۱

اعتماد در مدل مارتینز (۲۰۰۲) در یک موقعیت سازمانی با تأکید بر ارتباط کارکنان و مدیران صورت می‌پذیرد؛ اما به زعم وی نتایج آن قابل تعمیم در سایر وضعیت‌های اعتماد نیز است. در مدل مارتینز بر دو دسته از عوامل جهت ایجاد اعتماد تأکید شده است؛ دسته اول عوامل ویژگی‌های شخصی و دسته دوم عوامل مدیریتی که در ذیل به آن اشاره خواهد شد (نمودار ۳).



نمودار (۳) مدل اعتماد مارتینز (مارتینز، ۲۰۰۲: ۷۶۵)

- مارتینز پنج ویژگی جنبه‌های شخصی را به صورت زیر معرفی می‌کند:
- **وظیفه‌شناسی^۱**: شامل رفتارهایی مانند انجام منظم و مطمئن کار و مسئولیت‌پذیری در آن است. نقطه مقابل این ویژگی بی‌دقتی و عدم مسئولیت‌پذیری است.
 - **خوشایندی^۲**: شامل رفتارهایی مانند دوست داشتن، مودب بودن، عاطفه و گذشت داشتن است که نقطه مقابل آن سرد و خشن بودن است.
 - **ثبات عاطفی^۳**: عدم وجود رفتارهای هیجانی، افسردگی نامطمئن و ناشی از عصبانیت را شامل می‌شود که نقطه مقابل آن رفتارهای عصبی است.
 - **گشودگی تجربیات^۴**: که شامل خلاقیت، نوآوری، مصمم بودن و هوشیاری است.
 - **برونگرایی^۵**: شامل شور و هیجان داشتن، خوش‌مشربی و فعال بودن است (مارتینز، ۲۰۰۲: ۷۵۹)
- جنبه‌های مدیریتی شامل ابعاد زیر است:
- **مدیریت تیمی**: این بعد مدیریت اثر بخش تیم و توانایی اداره تعارضات درون گروه‌ها را شامل می‌شود.
 - **تقسیم اطلاعات^۶**: تمایل جهت ارائه بازخورد و آشکارسازی اطلاعات سازمان را شامل می‌شود.
 - **حمایت کاری^۷**: حمایت از کارکنان در مواقع ضروری و ارائه اطلاعات مورد نیاز در ارتباط با انجام کار را شامل می‌شود.
 - **قابلیت اطمینان^۸**: میزان آزادی افراد در بیان احساسات و میزان توجه به انتقادات و پیشنهادات آنها و نیز قبول اشتباهات خود را شامل می‌شود (مارتینز، ۲۰۰۲: ۷۶۰)

-
1. Conscientiousness
 2. Agreeableness
 3. Emotional stability
 4. Resourcefulness
 5. Extraversion
 6. Information sharing
 7. Work support
 8. Credibility

۵- اعتماد از منظر نظریه‌های سازمانی

به‌رغم آن که دانشمندان علوم اجتماعی، جهت تعریف اعتماد اهتمام زیادی به عمل آورده‌اند (باربر^۱، ۱۹۸۳، لوهمان^۲، ۱۹۸۸؛ مایر و همکاران، ۱۹۹۵) لیکن هنوز تعریفی دقیق و مورد قبول همگان از مفهوم اعتماد به عمل نیامده است. نتیجه این که اعتماد به روش‌های متمایز و نه الزاماً سازگاری در تحقیقات سازمانی مورد استفاده قرار گرفته است. به طور کلی نظریه‌های اعتماد قابل ارائه بر روی یک پیوستار می‌باشند. در یک طرف آن نظریاتی قرار دارند که جنبه اجتماعی و اخلاقی اعتماد را مورد تأکید قرار می‌دهند. به عنوان مثال هوسمر (۱۹۹۵) اعتماد را به عنوان انتظارات مربوط به رفتار قابل توجیه از لحاظ اخلاقی تعریف نموده است. یعنی تصمیمات درست اخلاقی و اعمالی که مبتنی بر اصول اخلاقی می‌باشد. در طرف دیگر پیوستار، نظریاتی قرار دارد که بر ابعاد راهبردی و محاسباتی اعتماد در محیط‌های سازمانی تأکید می‌نماید. برت و کنز (۱۹۹۶) اعتماد را همکاری قابل پیش‌بینی (مورد انتظار) تعریف نموده و عنوان کرده‌اند که بحث اعتماد جزء مباحث اخلاقی نیست بلکه جزء سیاست‌های اداری می‌باشد. به رغم ناهمگونی در این موارد، اکثر نظریه‌پردازان اعتماد با این امر که اعتماد اساساً یک حالت روان‌شناختی^۳ است، موافق می‌باشند. بنابراین در در تکمیل مباحثی که در بخش‌های قبل بیان گردید.

در ادامه به نظریه‌های سازمانی اعتماد نیز اشاره می‌گردد:

۱- اعتماد به عنوان یک حالت روان‌شناختی

هنگامی که اعتماد به عنوان یک حالت روانی مفهوم‌سازی می‌شود بر حسب گرایش‌ها و فرآیندهای شناختی به هم مرتبط و متعددی قابل تعریف می‌باشد. اول و مهم‌تر از همه این که اعتماد مستلزم وجود حالتی از مخاطره یا آسیب‌پذیری مشهود است که از عدم اطمینان مرتبط با انگیزه‌ها، نیت و اعمال احتمالی افرادی که به آنها اتکا می‌کنیم، نشأت می‌گیرد. به عنوان مثال لویز^۴ و ویگرت^۵ (۱۹۸۵) اعتماد را به عنوان تقبل اعمال اعمال توأم با مخاطره بر مبنای این انتظار و خاطر جمع‌ی که افراد درگیر در آن عمل، به نحوی شایسته و از سر وظیفه‌شناسی فعالیت خواهند نمود، تعریف کرده‌اند. به

1. Barber
2. Luhmann
3. Psychological
4. Lewis
5. Weigert

صورت مشابه رایبسون^۱ (۱۹۹۶) اعتماد را به عنوان انتظارات، فرضیات و یا عقاید یک فرد در رابطه با احتمال اینکه اعمال آتی طرف‌های مقابل، مفید، مطلوب و فاقد منافع فردی و فرصت‌طلبی باشد، تعریف نمود.

۲- اعتماد به عنوان رفتار انتخابی

بحث مفهوم‌سازی اعتماد برحسب رفتار انتخابی فرد، از سوی چند نفر از صاحب‌نظران سازمانی مطرح شده است (میلر^۲، ۱۹۹۲؛ آرو^۳، ۱۹۷۴ و رپس^۴، ۱۹۹۰). یکی از مزیت‌های مفهوم‌سازی اعتماد بر اساس انتخاب این است که تصمیمات، از لحاظ رفتاری، ملموس و قابل مشاهده می‌باشند. مزیت دیگر این است که نظریه‌پردازان سازمانی از یک ابزار مفهومی مناسب برای پی‌گیری استنتاجات نظری و عملی اعتماد به عنوان انتخاب برخوردار می‌باشند (مارس، ۱۹۹۴).

الف) اعتماد به عنوان انتخاب عقلایی

دیدگاه انتخاب عقلایی که عمدتاً از درون نظریه‌های جامعه‌شناختی (کلمن، ۱۹۹۰) اقتصادی (ویلیامسون، ۱۹۹۳) و سیاسی (هاردین^۵، ۱۹۹۲) سر برآورد، موثرترین دیدگاه در خصوص اعتماد در حوزه نظریه‌های سازمانی است. از دیدگاه نظریه انتخاب عقلایی، تصمیمات مربوط به اعتماد، با سایر اشکال مربوط به انتخاب‌های توأم با خطر، مشابه می‌باشد. بر اساس نظریه مذکور، افراد به دنبال این هستند تا انتخاب‌هایشان عقلایی و کارا باشد (یعنی سود یا منافع حاصل از مبادلات آنها با دیگران، بیشتر و زیان‌های آن کمتر گردد). در واقع، فرض چنین مدل‌هایی بر این است که انتخاب از طریق محاسبه هوشیارانه مزیت‌ها صورت می‌گیرد. این محاسبات به نوبه خود مبتنی بر یک سیستم ارزشی سازگار از لحاظ درونی و بیرونی می‌باشد.

نظریه مبادله

دانشمندان علوم اقتصادی بر مبنای این فرض که افراد به وسیله پول و امکان کسب سود برانگیخته می‌شوند، موفق شدند مدل‌های رسمی و پیش‌بینی‌کننده در خصوص رفتار انسان ارائه نمایند. دانشمندان علوم اجتماعی و سیاسی، پس از مشاهده موفقیت مدل‌های اقتصادی تلاش کردند تا با به کار بستن مفروضات بنیادین مدل‌های اقتصادی

1. Robinson
2. Arrow
3. Miller
4. Kreps
5. Hardin

موفقیت‌های مشابه‌ای را در رشته‌های مورد علاقه خویش رقم زنند. براین اساس آنها سعی کردند تا پیرامون این ایده که تمامی اعمال بشر، عقلایی و منطقی است و افراد قبل از هر اقدامی هزینه‌ها و مزایای احتمالی اقدام خود را محاسبه می‌کنند، نظریه‌پردازی کنند. این رویکرد به مسائل، بعدها به عنوان نظریه انتخاب عقلایی معروف گشت و کاربرد آن برای تعاملات اجتماعی تحت عنوان نظریه مبادله مطرح گردید (برون^۱، ۲۰۰۰). به موجب نظریه مبادله، افراد روابطشان را با دیگران بر مبنای اعتماد شکل می‌دهند (جارونپا^۲ و همکاران، ۲۰۰۱).

نظریه رفتار برنامه‌ریزی شده

نظریه رفتار برنامه‌ریزی شده (آژن^۳، ۱۹۸۵ و ۱۹۹۱) در حقیقت نوع تکامل یافته و اصلاح شده نظریه عمل عقلایی می‌باشد. نکته اصلی نظریه رفتار برنامه‌ریزی شده این است که رفتار، تحت نفوذ و تأثیر نیت یا تمایلات قرار دارد. نیت و یا تمایلات رفتاری نیز تحت تأثیر نگرش فرد قرار دارد. خود نگرش نیز حلقه واسط بین اعتقاد (اعتماد) و نیت یا تمایلات رفتاری می‌باشد (جارونپا، ۲۰۰۵).

ب) مدل‌های ارتباطی اعتماد

در واکنش به این گونه محدودیت‌ها و نگرانی‌ها، جمعی از صاحب‌نظران بیان کرده‌اند که یک نظریه مناسب در خصوص اعتماد سازمانی بایستی به نحو نظام‌مندتری، حاوی مبانی اجتماعی و ارتباطی اعتماد باشد (مایر و همکاران، ۱۹۹۵؛ مک آلیستر، ۱۹۹۵) مطابق با این گونه نظریات، اعتماد نه تنها گرایشی محاسباتی نسبت به ریسک است بلکه گرایش اجتماعی نسبت به سایر افراد و نسبت به جامعه به عنوان یک کل منسجم نیز هست. مطابق با این دیدگاه اعتماد سازه‌ای ارتباطی است (نونکو^۴ و اسمیت^۵، ۲۰۱۳: ۱۲۰). اعتماد در این مفهوم عامل اساسی ایجاد و حفظ مبادله اجتماعی بین دو گروه است (کرپانزانو^۶ و میشل^۷، ۲۰۰۵: ۸۹۱). مثلاً در بسیاری بسیاری از مدل‌های اعتماد سیاسی^۸، اعتماد عنصر اساسی در پیوند و ارتباط نهادی دولتی و مردم است (اسچیدر^۹ و استراکله^{۱۰}، ۲۰۱۱: ۱۷۱).

1. Browning
2. Jarvenpaa
3. Ajzen
4. Nunkoo
5. Smith
6. Corpanzano
7. Mitchell
8. political trust
9. Scheidegger
10. Straerle

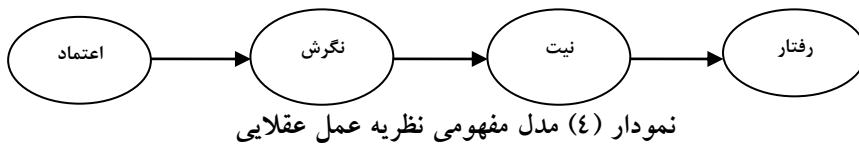
نظریه تعادل

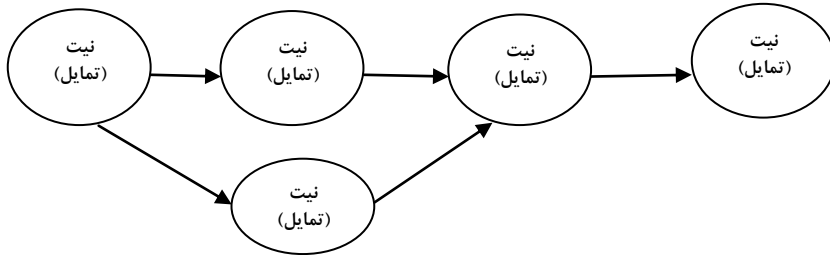
نظریه تعادل که توسط هایدر^۱ (۱۹۸۵) مطرح شده است، از جمله نظریه‌های مربوط به سازگاری شناختی^۲ می‌باشد. به موجب این نظریه انسان‌ها به شدت نیازمند تعادل روانی بوده و به دنبال این هستند تا باورها، نگرش‌ها و ارزش‌های آنها با یکدیگر سازگار و منطبق باشد. بر این اساس افراد مایل هستند تا نسبت به کسانی که با آنها مراودات قبلی داشته‌اند، طرز فکر مثبتی داشته باشند (جارونیا و همکاران، ۲۰۰۱).

ج) اعتماد انتخابی عقلایی - اجتماعی (نظریه سه متغیری اعتماد)

دیدگاه‌های مورد اشاره در زمینه اعتماد، یعنی دیدگاه انتخاب عقلایی و دیدگاه ارتباطی، منجر به ارائه تصاویر متفاوتی از اعتماد و شکل‌گیری جهت‌های تحقیقی کاملاً متفاوتی شده است. با این وجود، تنش‌های مستمر بین این دو دیدگاه عمدتاً از رشته‌های خواستگاه آنها و نه از ویژگی‌های ذاتی پدیده‌های سازمانی مورد تبیین آنها نشأت گرفته است. به منظور ایجاد سازگاری بین نظرات متفاوت اعتماد می‌باید آن دسته از مدل‌های انتخاب را ملاک قرار دهیم که به جای تأکید بر یک جنبه، هر دو جنبه محاسباتی، ابزاری و اجتماعی، ارتباطی اعتماد را به طور هم زمان مورد تأکید قرار دهند. یعنی باید به سمت یک تبیین زمینه‌گرایانه که مؤید نقش هم زمان ملاحظات محاسباتی و داده‌های اجتماعی در قضاوت‌ها و تصمیمات مرتبط با اعتماد است حرکت کنیم.

اعتماد از منظر نظریه‌های سازمانی به صورت زیر قابل ارائه می‌باشد:



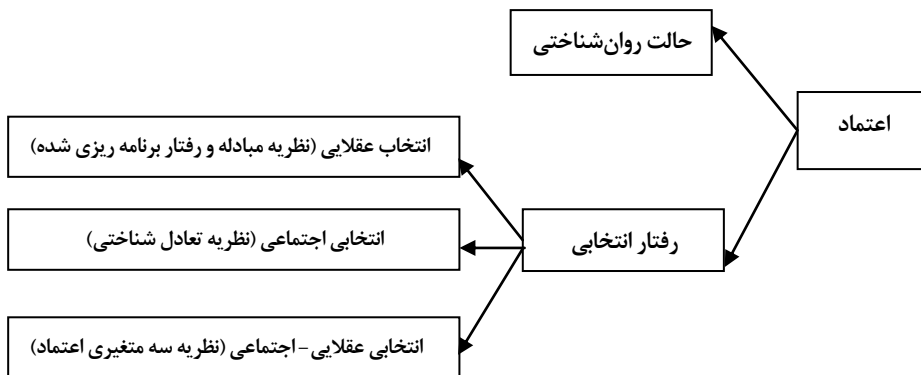


نمودار (۵) مدل مفهومی نظریه رفتار برنامه‌ریزی شده

برخی از فرضیات بنیادین که نظریه رفتار برنامه‌ریزی شده و عمل عقلایی بر آنها استوار است عبارت‌اند از:

- افراد معمولاً عقلایی و منطقی هستند؛
- افراد به گونه‌ای نظام‌مند از اطلاعات استفاده می‌کنند؛
- افراد مزایا و معایب تصمیمات مختلف را ارزیابی می‌کنند.

هم چنین نمودار شماره ۶ و جدول ۴ آنچه در خصوص تعاریف و مدل‌های سازه اعتماد در ادبیات حوزه مدیریت و سازمان گفته شد را به صورت خلاصه ارائه می‌کند.



نمودار (۶) تصویر اعتماد در ادبیات سازمانی

جدول (۴) اعتماد از منظر نظریه‌های سازمانی

انواع	ویژگی و نظریه پرداز	نظریه	ویژگی
اعتماد به عنوان یک حالت روان شناختی	لویز و ویگرت (۱۹۸۵) اعتماد را به عنوان تقبل اعمال توأم با مخاطره بر مبنای این انتظار و خاطر جمعی که افراد درگیر در آن عمل، به نحوی شایسته و از سر وظیفه‌شناسی فعالیت خواهند نمود، تعریف کرده‌اند. ۲- رابینسون (۱۹۹۶) اعتماد را به عنوان انتظارات، فرضیات و یا عقاید یک فرد در رابطه با احتمال اینکه اعمال آتی طرف‌های مقابل، مفید، مطلوب و فاقد منافع فردی و فرصت طلبی باشد، تعریف نمود.		
اعتماد به عنوان رفتار انتخابی	اعتماد به عنوان انتخاب عقلایی: (Coleman, 1990)، اقتصادی (Williamson, 1993) و سیاسی (Hardin, 1992) انتخاب از طریق محاسبه هوشیارانه مزیت‌ها صورت می‌گیرد. این محاسبات به نوبه خود مبتنی بر یک سیستم ارزشی سازگار از لحاظ درونی و بیرونی می‌باشد.	نظریه مبادله توسعه آن رابطه، ارتباط مستقیمی با سود حاصل از آن رابطه دارد.	تصمیم آنها در خصوص حفظ و یا رفتار، تحت نفوذ و تأثیر نیت یا تمایلات قرار دارد. نیت و یا تمایلات رفتاری نیز تحت تأثیر نگرش فرد قرار دارد.
	مدل‌های ارتباطی اعتماد: مطابق با این گونه نظریات، اعتماد نه تنها گرایش محاسباتی نسبت به ریسک است بلکه هم چنین گرایش اجتماعی نسبت به سایر افراد و نسبت به جامعه به عنوان یک کل منسجم مفهوم‌سازی می‌شود.	نظریه تعادل هایدر (۱۹۸۵) فرض اساسی نظریه تعادل این است که انسان‌ها می‌کوشند تا از نظر رفتاری در وضعیت تعادل قرار گیرند، لذا زمانی که این تعادل وجود نداشته باشد می‌کوشند تا آن را به وجود آورند.	
	اعتماد انتخابی عقلایی - اجتماعی (نظریه سه متغیری اعتماد)	نظریه سه عاملی اعتماد تلاش می‌کند تا هم به عوامل محاسباتی و هم به عوامل ارتباطی به عنوان پایه‌های اعتماد توجه نماید.	

با توجه به آنچه که گفته شد برداشت می‌گردد که اعتماد مفهومی پیچیده و چند وجهی است و برای اعتمادسازی هیچ دستور ساده و ثابتی وجود ندارد. ایجاد اعتماد در واقع بیشتر یک هنر است تا علم. ایجاد اعتماد امری مشکل اما از دست دادن آن

آسان است. به زعم مارتینز (۲۰۰۲) اعتمادسازی به رفتار اخلاقی مداوم و مستمر نیاز دارد، در حالی که با یک اشتباه ممکن است تخریب شود. یک حادثه منفی می‌تواند بیشتر تخریب کننده اعتماد باشد تا حادثه مثبت که بتواند آن را ایجاد کند. بنا به نظر رایینز (۲۰۰۳) اعتماد برای ایجاد شدن وقت زیادی می‌برد. پس اعتماد را باید به دست آورد و آن را در طول زمان توسعه داد. ایجاد و نگهداری اعتماد نیازمند فرآیند توسعه‌ای است. بنابراین فرایند اعتمادسازی که بنیان ادامه فعالیت‌ها در هر سازمانی می‌باشد در دو مرحله و گام‌های زیر پیشنهاد می‌گردد:

مرحله اول: پیش بایست‌ها

گام اول: فرهنگ‌سازی و اطلاع‌رسانی

ایجاد و توسعه اعتماد در سازمان، در مرحله اول نیازمند ایجاد فرهنگی مبتنی بر ارزش‌های مشترک در بین کارکنان است که به آن معتقد باشند. اعتماد دو طرفه در محیطی می‌تواند توسعه پیدا کند که در آن ارزش‌های مشترک، صداقت و انسجام، پایه و اساس اعتماد در بین افراد قلمداد می‌شوند.

گام دوم: رهبری

رهبری مبین اعتماد دوطرفه بر مبنای ارزش‌ها و دید مشترک است. اگر ارزش‌ها و دید مشترک نباشند، رهبر باید از کنترل تحمیلی خارجی، قوانین محدودکننده و دست و پاگیر و رسمیت زیاد استفاده کند. اگر یک سازمان بر مبنای ارزش‌های مشترک ایجاد شده باشد، کارکنان بیشتر به آن متعهد خواهند شد، تا جایی که درمی‌یابند که اهداف سازمان راهی برای رسیدن به اهداف خودشان است.

گام سوم: ایجاد ارتباطات

مدیریت و کارکنان در رابطه با ایجاد یک فرهنگ بر مبنای ارزش‌های مشترک و توانمند کردن کارکنان، به ایجاد ارتباطات با زیر بنای صداقت، انسجام و توجه واقعی به افراد و دیگران متعهد می‌شوند.

مرحله دوم: اقدام و اجرا

گام اول: آموزش کارکنان

آشنایی کارکنان با وظایف و نیازهای مخاطبان،

گام دوم: عملکرد سازمان

بررسی عملکرد کارکنان به طور مستمر در جهت آگاهی از عملکرد سازمان که به نوعی با ایجاد اعتماد در ذی‌نفعان مرتبط می‌باشد.

گام سوم: پایش مستمر

کسب نظرات ذی‌نفعان و مخاطبان و منتقدان به صورت مستمر باشیوه‌های؛ نظرسنجی و افکارسنجی در جهت اطلاع از عملکرد سازمان و تلاش برای بهبود و ایجاد اعتماد.

هم چنین شیوه‌های اعتمادسازی در این فرایند به صورت زیر پیشنهاد می‌گردد:

الف) اعتماد مبتنی بر خصیصه‌های شخصی؛

ب) اعتماد مبتنی بر فرآیند؛

ج) اعتماد نهادی.

اعتماد مبتنی بر خصیصه‌های شخصی از راه ویژگی‌های شخصی مانند نژاد و جنسیت و پیشینه خانوادگی ایجاد می‌شود.

اعتماد مبتنی بر فرآیند به جای خصیصه‌های اسنادی از طریق مبادله‌های مکرر ایجاد می‌شود و بدین ترتیب در گذر زمان ظهور می‌کند.

اعتماد نهادی از راه نهادهایی ایجاد می‌شود که به واقعیت‌های اجتماعی پذیرفته شده‌اند و بنابراین به ندرت زیر سؤال می‌روند (الوانی، ۱۰: ۱۳۸۰).

رابینز (۲۰۰۳) به کارهای متداول و معینی که مدیران موفق در ایجاد ارتباطات همراه با اعتماد دست می‌زنند در غالب زیر اشاره دارد:

رک و راست عمل کردن: رک و راست بودن به اعتماد و اطمینان منجر می‌شود.

بنابراین، مردم را بی‌اطلاع نگذارید. اطمینان بیابید که خط‌مشی‌هایی که بر آن اساس تصمیم‌گیری می‌کنید آشکار و صریح است. دلیل تصمیم‌گیری‌ها را توضیح دهید. در مورد مشکلات رودرپایستی به خرج ندهید و اطلاعات مربوط را به طور کامل رو کنید.

احساسات خود را بازگو کردن: مدیرانی که فقط و فقط ناقل حقایق مسلم باشند

به همان اندازه خشک و سرد قلمداد می‌شوند. اگر احساسات خود را با دیگران در میان بگذارید دیگران شما را آن گونه که واقعا هستید و در مقام یک انسان خواهند دید، شما را خواهند شناخت و برایتان احترام بیشتری قائل خواهند شد.

حقیقت را گفتن: اگر صداقت جهت اعتماد اهمیت دارد پس شما را باید صادق

بدانند. مردم معمولاً در دانستن چیزی که حاضر به شنیدنش نبوده‌اند پیش از اطلاع یافتن از این که مدیرشان به آنها دروغ گفته است تسامح به خرج می‌دهند.

ثبات داشتن: مردم خواهان پیش‌بینی پذیری‌اند. بی‌اعتمادی از آن ناشی می‌شود که ندانیم انتظار چه چیزی را داریم. وقتی هدف اصلی خود را دانستید از خود چنان ثباتی نشان خواهید داد که اعتماد به بار خواهد آورد.

وفای به عهد: لازمه اعتماد آن است که مردم باور داشته باشند که شما قابل اتکا هستید. از این رو لازم است که به تعهدات و گفته‌های خود وفا کنید. به قولی که داده می‌شود باید عمل شود.

رازداری: ما به افرادی که محتاط هستند اعتماد داریم و می‌توانیم به آنها اتکا کنیم. بنابراین، اگر افراد با گفتن رازی خود را آسیب‌پذیر سازند باید مطمئن باشند که شما آن را با دیگران در میان نمی‌گذارید و یا به این راز خیانت نمی‌کنید. اگر مردم شما را آدمی بدانند که رازهای محرمانه آنها را فاش می‌کنید و یا نمی‌توان به شما تکیه کرد در آن حال شما را قابل اعتماد نخواهند دانست.

ابراز شایستگی: با ابراز شایستگی فنی و توانایی حرفه‌ای، تحسین و احترام دیگران را برانگیزید. به ایجاد ارتباط، مذاکره و دیگر مهارت‌های میان افراد و آشکار ساختن آنها توجه خاص مبذول دارید (رابینز، ۲۰۰۳: ۱۴۸).

با توجه به گستردگی ادبیات این حوزه جدول ۵ برخی از اساس و بنیان‌های ایجاد کننده اعتماد که در ادبیات تعریف شده‌اند را به اختصار نشان می‌دهد.

جدول (۵) ابزارهای ایجاد اعتماد (خنیفر و زروندی، ۲۷۵: ۱۳۸۹)

بنیانی برای اعتماد	نویسنده	فعالیت‌های معمول، شیوه‌ها و فرایندها
شایستگی: توانایی، مهارت و دانش علمی یا تجربی و فنی		
شایستگی:	Obrin (1995) Mishra (1996) Saïdo (1998)	شهرت و اعتبار به عنوان یک عمل‌کننده ماهر در حرفه‌گرایی استنباط از پروژه‌های مشکل
حسن نیت: مسئولیت‌پذیری، اخلاق و توجه به دیگران		
خود ارجاعی: توانایی درک متفاوت و پذیرش و فرهنگ سازمانی	Lamen (1995) Stale (1998) Dadgeson (1992) Saïdo (1998)	تجزیه و تحلیل درونی از شایستگی‌های خود ارزیابی مکمل‌های مورد نیاز خود وضوح و دقت در ارتباطات مورد نیاز
اقتضاء دو جانبه: یعنی توانایی ارتباط با طرف دیگر در سیستم و پذیرش وابستگی دو طرفه برابری	Laman (1995) Stale (1998) Das & Teng (1998) Saïdo (1998)	سیک مذاکره برد-برد انتخاب مرزگستران (باتجربه/درک از دوطرف) قهرمان پروژه، وابستگی داخلی به سطح پروژه نگهداشت برابری به عنوان یک حسن از انصاف (داده- ستاده) قراردادها

فعالیت‌های معمول، شیوه‌ها و فرایندها	نویسنده	بنیانی برای اعتماد
هنجارهای اظهارشده به عنوان نگهداری وعده‌ها سازگاری ارزش و هنجارهای مرزگستران و سازمان تماس‌ها، اطلاعات و تغییرات مکرر کنترل اجتماعی و تصویب‌ها و مقررات سازمان	Mishra (1996) Erickson (1950) Saïdo (1998)	قابلیت اطمینان امنیت و ثبات
بیانیه ارزش‌ها و قواعدبازی، جامعه پذیری	Jons & Jorge (1998)	ارزش‌های مشترک
ستاد آموزش اختلاف‌های بالقوه جلسات غیررسمی برای افزایش درک دوطرفه و جامعه‌پذیری مقامات مشابه هنجارها و سمبل‌ها انتخاب مرزگستران	Zaker (1986) Pavel (1990) Saïdo (1998)	شباهت اجتماعی تأثیر عاطفی فردی هم نوع گزایی سازمانی زیرسیستم‌های اجتماعی مشترک
بینش‌ها و اهداف مشترک تشریفات و سمبل‌ها جلسات غیر رسمی، ملاقات‌های درون سازمان آموزش، کارگاه‌ها هویت گروهی، فوتبال و جشن‌ها حمایت و شناخت اجتماعی	Zaker (1986) Nonaka (1986) Tyler & Kramer (1986)	جامعه‌پذیری و ایجاد مفهوم مشترک
سازگاری در فلسفه مدیریت دوگانگی در قراردادهای حقوقی انسجام رهبری: تفویض اختیار و پاداش‌ها مصلحت‌اندیشی و حمایت پیچیدگی احساسی، توجه و نگرانی ارزش‌ها و هنجارها	Obrin (1995) Saïdo (1998) Giddnes (1984)	فلسفه مدیریت فرهنگ سازمانی
تلاقی (همگرایی) اهداف دیدگاه مشترک فرآیندهای گذاری مشترک ارتباطات مربوط به اهداف	Das & Teng (1998) Saïdo (1998)	اهداف و ماموریت
رفتار: تعامل، مبنایی برای شناخت و تجربه		
ارتباطات باز، فعال و سریع وضوح و تکرار ارتباطات مراقبت از ارتباطات درونی شیوه‌ها و فرآیندهای سازمانی برای اطمینان از ارتباطات منظم مشاوره، مصلحت‌اندیشی و تدبیر احساسات	Lamen (1979) Obrin (1995) Mishra (1996) Das & Teng (1998) Saïdo (1998)	ارتباطات ارتباطات مرکب (چندگانگی ارتباطات)

۶- مدل‌های اعتماد

در این بخش چهار مدل اعتماد سازمانی که به طور مستمر در ادبیات اعتماد سازمانی تکرار شده‌اند توصیف می‌شود. به عبارتی آشنایی با مدل‌های زیر در تکمیل فرایند اعتمادسازی در سازمان کارا می‌باشد. این مدل‌ها عبارت‌اند از:

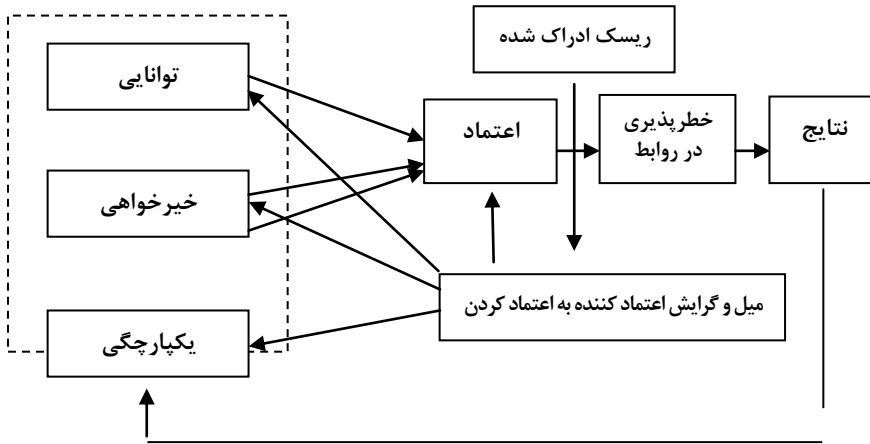
الف) مدل توسعه اعتماد، نفوذ و انتظارات

این مدل بر اساس مشاهدات گابارو در سال ۱۹۸۷ از این که چگونه روسای جدید شرکت‌های مشخصی، روابط کاری‌شان را بازپرستان کلیدی‌شان توسعه می‌دهند، بنا نهاده شد. تجزیه و تحلیل گابارو، از داده‌های کیفی باعث شد که او مدل اعتماد سازمانی را توسعه دهد که شامل سه مقوله منش، شایستگی و قضاوت است:

مقوله منش، شامل اعتماد به یکپارچگی، انگیزه‌ها، نیت و ثبات رفتاری، گشودگی و صلاح‌دید شریک دیگر می‌باشد. گابارو مقوله شایستگی را به شایستگی وظیفه‌ای یا تخصصی، شایستگی میان فردی و شم تجاری عمومی تقسیم می‌کند. شایستگی تخصصی یا وظیفه‌ای این گونه تعریف شده است: دانش و مهارت‌هایی که برای انجام یک کار خاصی نیاز می‌باشد. شایستگی میان فردی به عنوان دارا بودن زمینه و اساس تجربی، احساس مشترک سریع و خرد فرزاندگی تعریف می‌شود. مقوله قضاوت به عنوان اعتماد به توانایی دیگری به خاطر قضاوت خوبی که در کار و رفتارش دارد تعریف می‌شود (چاوشی، ۱۳۸۳)

ب) مدل یکپارچه اعتماد

مدلی است که توسط مایر و دیگران (۱۹۹۵) ارائه شده و سه عنصر قابلیت اعتماد را با هم ترکیب می‌کنند: توانایی، خیرخواهی و یکپارچگی. مطابق با این مدل، اعتماد از تعامل ادراکی که از توانایی، خیرخواهی و یکپارچگی یک شخص صورت می‌گیرد تولید می‌شود که این اعتماد تحت تأثیر میل باطنی ما به اعتماد به دیگران، نیز قرار می‌گیرد (مایر و همکاران، ۱۹۹۵: ۷۱۵).



شکل (۱) مدل پیشنهادی مایر و دیگران ۱۹۹۵: ۷۱۵

ج) مدل حلزونی اعتماد

این مدل را زند در سال ۱۹۹۷ ارائه کرده و سه جزء کلیدی برای آن مشخص می‌سازد: اطلاعات، نفوذ و کنترل.

مؤلف مدل بیان می‌دارد که اعتماد، روحیه را بسته به این که چگونه رهبران اطلاعات را آشکار سازند، نفوذ دوسویه را به کار برند و کنترل و تفویض و اجرا نمایند، بالا برده و یا پایین می‌آورد. این مدل سه فاز را که اعتماد در آنها اتفاق می‌افتد، برجسته می‌سازد.

جدول (۶) فازهای اعتماد

فاز اول: شامل مهیا ساختن زمینه برای باورها است.
فاز دوم: ترکیب بازخوردهای چرخه - کوتاه می‌باشد.
فاز سوم: تعادل را مشخص می‌نماید.

ح) مدل تجربه و تکامل اعتماد

این مدل توسط جونز و جوج (۱۹۹۸)، ارائه شده و بر این ایده نهاده شده است که اعتماد یک برساخته روان‌شناختی است و تجربه‌ای است که نتیجه تعامل ارزش‌ها، نگرش‌ها و حالات و عواطف افراد می‌باشد. ارزش‌ها به عنوان اصولی مطلوب، مانند وفاداری، سودمندی، انصاف، پیش‌بینی‌پذیری، قابلیت اطمینان، صداقت، پاسخگویی،

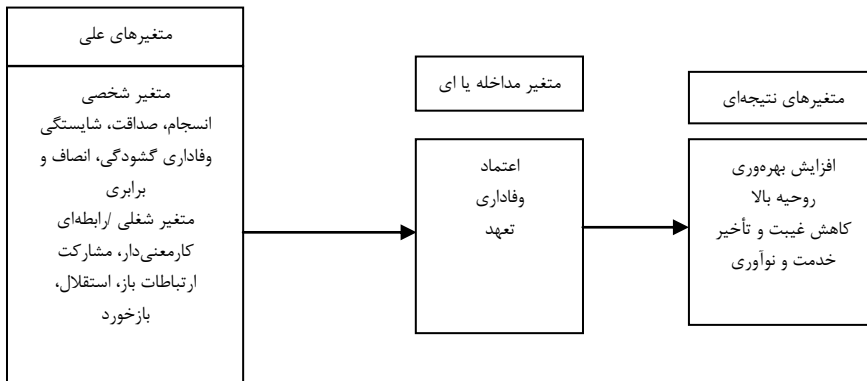
یکپارچگی، شایستگی، ثبات و گشودگی تعریف شده‌اند. هرچند بر اساس هر موقعیتی تمام این ارزش‌ها برای ایجاد اعتماد ضروری نیستند. جورج و جونز مشخص می‌سازند که حالات عواطف احساسات افراد را هنگامی که آنان با دیگران تعامل می‌کنند به تسخیر خود در می‌آورند. مؤلفان پیشنهاد می‌کنند که میان حالات، عواطف و اعتماد همبستگی قوی وجود دارد.

جدول (۷) مدل‌های اعتماد

مدل	نظریه پرداز	ویژگی	مؤلفه
الف) مدل توسعه اعتماد، نفوذ و انتظارات	گابرو در سال (۱۹۸۷)		منش، شایستگی و قضاوت
ب) مدل یکپارچه اعتماد سازمانی	مایر و دیگران (۱۹۹۵)		سه عنصر قابلیت اعتماد را با هم ترکیب می‌کنند: توانایی، خیرخواهی و یکپارچگی
ج) مدل حلزونی اعتماد	زند، در سال (۱۹۹۷)		اطلاعات، نفوذ و کنترل.
د) مدل تجربه و تکامل اعتماد	جونز و جرج (۱۹۹۸)	اعتماد یک برساخته روان شناختی است و تجربه‌ای است که نتیجه تعامل ارزش‌ها، نگرش‌ها و حالات و عواطف افراد می‌باشد.	وفاداری، سودمندی، انصاف، پیش بینی پذیری، قابلیت اطمینان، صداقت، پاسخگویی، یکپارچگی، شایستگی، ثبات و گشودگی
ه) مدل اعتماد بر مبنای نظر بایرد و آماند			

د) الگوی اعتماد بر مبنای نظر بایرد و آماند

شکل زیر ارتباط بین متغیرهایی که بر اعتماد تأثیر می‌گذارند را نشان می‌دهد:



شکل (۲) الگوی اعتماد بر مبنای نظر بایرد و آماند (حسن‌زاده، ۱۳۸۳)

۷- جمع‌بندی و نتیجه‌گیری

تغییر و تحولاتی که در ارزش‌ها و فرهنگ‌ها، انتظارات و خواسته‌های اجتماعی شهروندان ایجاد شده، بر دستگاه‌های اجرایی نیز تأثیر گذاشته است. تغییر سلاقی، خواسته‌ها و توقعات مردم سبب شده تا تحول از امری درون‌زا به مسئله برون‌زا تبدیل شود. ضرورت پاسخگو بودن سازمان‌های دولتی در برابر شهروندان موجب شده تا دولت‌ها به افراد جامعه از منظری جدید و به مثابه مشتریان بخش خصوصی بنگرند و تلاش کنند حداکثر رضایت‌مندی را برای آنان فراهم سازند (محمدی فر و همکاران، ۱۳۸۹: ۱۰۴).

از این رو بررسی و توجه به مبحث اعتماد از جنبه‌های مختلف به عنوان زمینه‌ای برای ایجاد شرایط سازمانی برای همکاری در جامعه می‌باشد. در این پژوهش با مرور ادبیات در حوزه اعتماد، مشخص شد که صاحب‌نظران در خصوص تعریف، ابعاد و... اعتماد با یکدیگر اتفاق نظر ندارند. با این حال با بررسی صورت گرفته و بر اساس وجوه اشتراک و افتراق در این حوزه‌ها جدول زیر به عنوان خلاصه‌ی ترکیب شده مبحث حاضر در جهت دریافت اطلاعات به صورت جامع و طراحی مدل ارزیابی اعتماد ارائه می‌گردد:

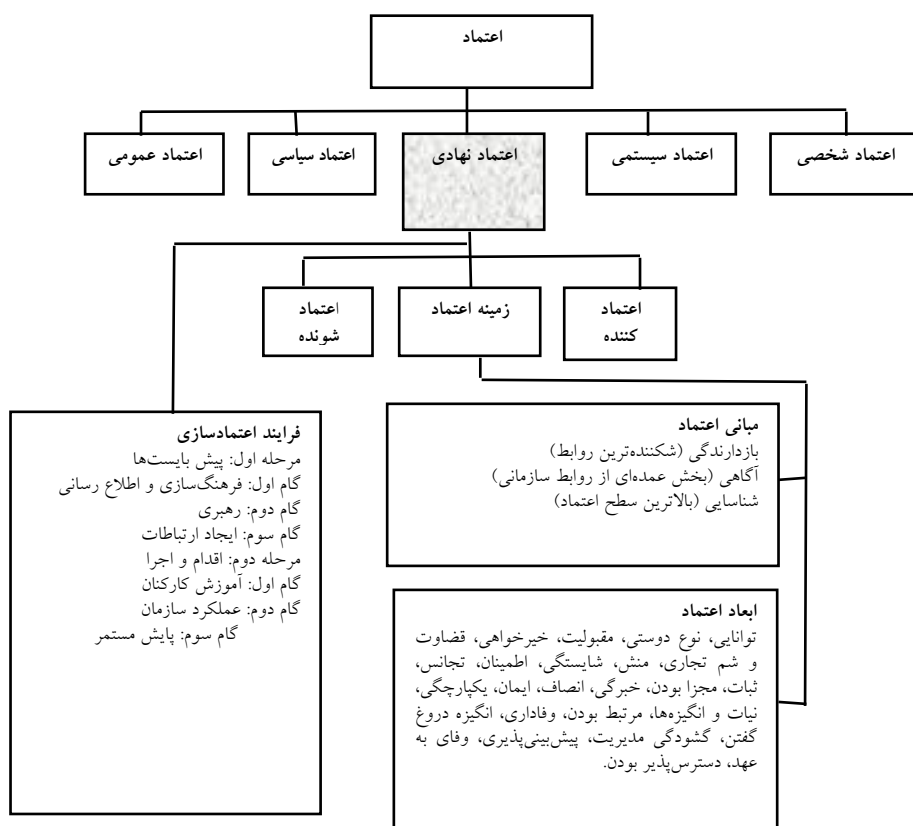
جدول (۸) ویژگی‌های مورد تأکید اعتماد به صورت جامع

ابعاد	ویژگی‌های مورد تأکید به صورت جامع
تعریف اعتماد	اطمینان یا اتکا به برخی از ویژگی‌های یک شخص یا سازمان، پذیرفتن یا اعتبار دادن به شخص یا سازمان بدون بررسی و دریافت شواهد و قرائن، باور یا اعتقاد یا اتکا به صداقت یک فرد یا سازمان، داشتن انتظارات مطمئن نسبت به فرد یا سازمان و همچنین صداقت، درستی و وفاداری، به عنوان اعتماد یک انتظار مثبت است، اعتماد فرآیند یادگیری مستمر
مبانی اعتماد	بازدارندگی (شکنده‌ترین روابط) آگاهی (بخش عمده‌ای از روابط سازمانی) شناسایی (بالا ترین سطح اعتماد)
متغیرهای اعتماد	اعتمادکننده (شهرت، کارآمدی، صداقت، شایستگی، ثبات، وفاداری، صراحت و...) اعتمادشونده (انتظار و آسیب‌پذیری) زمینه اعتماد
ابعاد اعتماد سازمانی	توانایی، نوع دوستی، مقبولیت، خیرخواهی، قضاوت و شم تجاری، منش، شایستگی، اطمینان، تجانس، ثبات، مجزا بودن، خبرگی، انصاف، ایمان، یکپارچگی، نیت و انگیزه‌ها، مرتبط بودن، وفاداری، انگیزه دروغ گفتن، گشودگی مدیریت، پیش‌بینی‌پذیری، وفای به عهد، دسترس‌پذیر بودن.
نظریه‌های اعتماد	- اعتماد به عنوان یک حالت روان شناختی: - اعتماد به عنوان رفتار انتخابی: ▪ اعتماد به عنوان انتخاب عقلایی: نظریه مبادله نظریه رفتار برنامه‌ریزی شده ▪ مدل‌های ارتباطی اعتماد: نظریه تعادل ▪ اعتماد انتخابی عقلایی - اجتماعی (نظریه سه متغیری اعتماد) نظریه سه عاملی اعتماد
انواع اعتماد	اعتماد شخصی، اعتماد سیستمی، اعتماد نهادی، اعتماد سیاسی، اعتماد عمومی
فرایند اعتمادسازی	مرحله اول: پیش بایست‌ها گام اول: فرهنگ‌سازی و اطلاع‌رسانی گام دوم: رهبری گام سوم: ایجاد ارتباطات مرحله دوم: اقدام و اجرا گام اول: آموزش کارکنان گام دوم: عملکرد سازمان گام سوم: پایش مستمر

ویژگی‌های مورد تأکید به صورت جامع	ابعاد
<p>- شایستگی: توانایی، مهارت و دانش علمی یا تجربی و فنی</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ شایستگی: <p>شهرت و اعتبار به عنوان یک عمل کننده ماهر درحرفه‌گرایی، استنباط از پروژه‌های مشکل</p> <p>- حسن نیت: مسئولیت‌پذیری، اخلاق و توجه به دیگران</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ خود ارجاعی: <p>تجزیه و تحلیل درونی از شایستگی‌های خود ارزیابی مکمل‌های مورد نیاز خود وضوح و دقت در ارتباطات مورد نیاز</p> <p>- اقتضاء دو جانبه:</p> <p>سبک مذاکره برد-برد</p> <p>انتخاب مرزگستران (باتجربه/درک از دوطرف)</p> <p>قهرمان پروژه، وابستگی داخلی به سطح پروژه</p> <p>نگهداشت برابری به عنوان یک حسن از انصاف (داده- ستاده)</p> <p>قراردادها</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ قابلیت اطمینان ▪ امنیت و ثبات <p>هنجارهای اظهارشده به عنوان نگهداری وعده‌ها</p> <p>سازگاری ارزش و هنجارهای مرزگستران و سازمان</p> <p>تماس‌ها، اطلاعات و تغییرات مکرر</p> <p>کنترل اجتماعی و تصویب‌ها و مقررات سازمان</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ ارزش‌های مشترک بیانیه ارزش‌ها و قواعدبازی، جامعه‌پذیری ▪ شباهت اجتماعی ▪ تأثیر عاطفی فردی ▪ هم نوع گرایی سازمانی ▪ زیرسیستم‌های اجتماعی مشترک <p>ستاد آموزش اختلاف‌های بالقوه</p> <p>جلسات غیر رسمی برای افزایش درک دوطرفه و جامعه‌پذیری</p> <p>مقامات مشابه</p> <p>هنجارها و سمبل‌ها</p> <p>انتخاب مرزگستران</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ جامعه‌پذیری و ایجاد مفهوم مشترک بینش‌ها و اهداف مشترک <p>تشریفات و سمبل‌ها</p> <p>جلسات غیر رسمی، ملاقات‌های درون سازمان</p> <p>آموزش، کارگاه‌ها</p> <p>هویت گروهی، فوتبال و جشن‌ها</p> <p>حمایت و شناخت اجتماعی</p>	<p>ابزارهای ایجاد اعتماد</p>

ویژگی‌های مورد تأکید به صورت جامع	ابعاد
<ul style="list-style-type: none"> ▪ فلسفه مدیریت فرهنگ سازمانی سازگاری در فلسفه مدیریت دوگانگی در قراردادهای حقوقی انسجام رهبری: تفویض اختیار و پاداش مصلحت‌اندیشی و حمایت پیچیدگی احساسی، توجه و نگرانی ارزش‌ها و هنجارها ▪ اهداف و ماموریت تلاقی (همگرایی) اهداف دیدگاه مشترک فرآیندهای گذاری مشتری ارتباطات مربوط به اهداف - رفتار: تعامل، مبنایی برای شناخت و تجربه ▪ ارتباطات ▪ ارتباطات مرکب ▪ (چندگانگی ارتباطات) ارتباطات باز، فعال و سریع وضوح و تکرار ارتباطات مراقبت از ارتباطات درونی شیوه‌ها و فرآیندهای سازمانی برای اطمینان از ارتباطات منظم مشاوره، مصلحت‌اندیشی و تدبیر احساسات 	
<p>منش، شایستگی و قضاوت، توانایی، خیرخواهی و یکپارچگی، اطلاعات، نفوذ و کنترل، وفاداری، سودمندی، انصاف، پیش‌بینی‌پذیری، قابلیت اطمینان، صداقت، پاسخگویی، یکپارچگی، شایستگی، ثبات و گشودگی</p>	<p>مدل‌های اعتماد:</p> <p>الف) مدل توسعه اعتماد، نفوذ و انتظارات</p> <p>ب) مدل یکپارچه اعتماد سازمانی</p> <p>ج) مدل حلزونی اعتماد</p> <p>د) مدل تجربه و تکامل اعتماد</p> <p>ه) مدل اعتماد بر مبنای نظر بایرد و آماند</p>

در واقع، اعتماد نهادی بدین معنی است که ساختارهای نهاد در جایگاهی هستند که شخص را قادر به محقق ساختن آینده موفقیت‌آمیز می‌کند. بنابراین در شکل شماره ۳ مدل پیشنهادی که دارای ویژگی‌های زیر می‌باشد ارائه گردیده است و قابل ذکر است که برای حفظ و نگهداشت اعتماد نهادی و اجرای فرایند اعتمادسازی با این هدف، شناخت متغیرهای اعتماد نهادی و ابعاد و مبانی در شکل‌گیری زمینه اعتماد، ضرورت دارد.



شکل (۳) مدل پیشنهادی ساختار اعتماد نهادی

منابع

- اشجع، آرزو؛ نوری، ابوالقاسم؛ عریضی، حمیدرضا و سماواتیان، حسین (۱۳۸۸). رابطه ابعاد عدالت سازمانی با اعتماد به سازمان و سرپرست در کارکنان مجتمع فولاد مبارکه اصفهان. *دانش و پژوهش در روان‌شناسی کاربردی*، ۱۱ (۳۹): ۱-۱۲.
- الوانی، سیدمهدی و دانایی‌فرد، حسن (۱۳۸۰). مدیریت دولتی و اعتماد عمومی، *دانش مدیریت*، شماره ۵۵.
- رضائیان، علی و رحیمی، فرج‌الله (۱۳۸۷). بررسی تأثیرگذاری عدالت رویه‌ای بر رفتار شهروندی سازمانی با لحاظ کردن نقش اعتماد سازمانی، *چشم‌انداز مدیریت*، ۲۹: ۶۹-۸۷.
- عباس‌زاده، محمد؛ علیزاده‌اقدم، محمدباقر و اسلامی‌بناب، رضا (۱۳۹۰). اعتماد به دستگاه‌های اجرایی و عوامل مؤثر بر آن، *جامعه‌شناسی کاربردی*، ۲۲ (۴۱): ۸۳-۱۰۶.
- محمدی‌فر، یوسف؛ احمدی، محمد و هاشمی، سید دادوش (۱۳۸۹). اعتماد به سازمان‌های دولتی و سطح رضایت‌مندی شهروندان مطالعه موردی دستگاه‌های اجرایی استان کرمانشاه، *فصلنامه تحقیقات فرهنگی*، ۳ (۳): ۱۰۳.
- نادى، محمدعلی؛ مشفقى، زهت الزمان و سیادت، سیدعلی (۱۳۸۸). رابطه بین اعتماد معلمان به مدیر و سازمان با ادراک آنها از عدالت توزیعی، رویه‌ای و تعاملی در شهر اصفهان، *دانش و پژوهش در علوم تربیتی - برنامه‌ریزی درسی دانشگاه آزاد اسلامی واحد خوارسگان (اصفهان)*، ۲۴: ۲-۲۰.
- Ajzen, I. (1985). From intention to action: A theory of planned behavior. In J. Kuhl and J. Beckmann (Eds), *Action control: From cognition to behavior* (pp. 11-39), Springer Verlag, New York.
- Arabsalehi, Nasabadi M. (2006) *Influential Factors in Trust Relationship Existing Between Financial Analysts and Corporate Manager in Iran*. Ph. d. Thesis; University of Scool if Accounting and Finance.
- Castelfranchi, C & Falcone, L. (2010). *Trust Theory: Asocio-cognitive and computational Model*, UK, Wiley.
- Coleman J. (1990). *Foundations of Social Theory*. Cambridge, MA: Harvard Univ. press.
- Cook, K. S. (2001). *Trust in Society*. New York: Russell Sage.

- Erden, A. and H. Erden (2009). Predicting organizational trust level of school managers and teachers at elementary schools, *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 1.
- Fukuyama. F. (1995). *Trust: the Social Virtues and Creation of Personality*, New York, free press.
- Giddens, A (1990). *The Consequences of Modernity*, Standford: Standford University prees.
- Hetherington M. J. (1998). The political relevance of political trust; *American political science review*, 92.
- Hosmer L. T. (1995). Trust: the Connecting link between organizational theory and ethics. *acal. management. rec.* 20: 379-400.
- Jarvanpaa, Sirkka L., Noam Tractinsky and Micheal Viale (2000). Customer trust in an internet Store. *Information Technology and Management*, 1 (1-2): 45-71.
- Lane, Christel. (1998). *Introdution: Theories and Issues in the Study of Trust. Conceptual Issues and Empirical Aplications*, edited by christel Lane and Reinhard Bachmann. Oxford university press.
- Lewicki R. J., Bunker B. B. (1995). Trust in relationships: a model of Trust development and decline. In *conflict, cooperation, and Justice*, ed. B. B. Bunker, J. Z. Rubin. San Francisco: Jossey-Bass.
- Luhmann N. (1988). Family, Confidence, Trust: Problems and alternative. In *Trust: Making and Breaking Cooperative Ralations*, Cambridge, MA: Oxford univ. Press, ed. *D Gambetta*, 94-108.
- March J. G., Olsen J. P. (1989). *Redicovering institutionation: The organizational Basis of Politics*. New York: free press.
- Martins, N. (2002). A model for managing trust. *Intetnational Journal of manpower*, Vol. 23, No. 8.
- Mayer R. C., Davis J.H., Schoorman F. D. (1995). Anintegrative Model of organizational trust. *Acad. Manage. Rev.* 20: 709-34.
- Mcknight, D. H. & N. L. Chervany (2001-2002). What trust Means in E-Commerce Customer Relationship: An interdisciplinary Conceptual Typology, *International Journal of Electronic Commerce*, 6 (2): 35-59.
- Miller G. J. (1992). *Managerial Dilemmas: the political Economy of Hieraachies*. NewYork: Cambridge Univ. Press.
- Noteboom B. and Frederique Six, (2003). *The trust process in Organizations*, Cheltenham, UK. Northmaton, MA, USA: Edward elgar.
- Nunkoo, R., Smith, S. (2011). Trust in Government actors, political Support, And Their Determinants, *Tourism Management*, 36, 120-132.

-
- Powers, Jennifer goodall (2001). *The formation of interorganizational relationships and the development of trust*, PHD dissertation, USA, State University of new York. Procedural and Distributive Justice: The Role of Trust. pp. 390-413 in Trust
 - Ring, P. S. & Van de ven, A. H. (1994). Developmental processes of cooperative interorganizational relationships. *Academy of management Reviwe*, 19: 90-118.
 - Rooter J. B. (1967). A new scale for the measurement of interpersonal trust", *Journal of personality*, 35.
 - Sorge, ARNDT (1998). Societal Effects in Crooss-National Organizations: Conceptualizing Diversity in Actor and Systems. London: Rutledge.
 - Williamson, O. (1993). Calculativeness, Trust, and economic organization. *J. Law Econ.* 34: 453-502
 - Zucer L.G. (1986). Production of Trust: institutional sources of economic structure 1840-1920. *Res. Organ. Behav.* 8: 53-111.