

چشم‌انداز مدیریت دولتی

شماره ۱۸ - تابستان ۱۳۹۳

صص ۱۶۴ - ۱۴۵

نقش اعتماد درون سازمانی در افزایش توانمندسازی روانشناختی کارکنان (مورد مطالعه: اداره کل امور مالیاتی استان گیلان)

محمدصادق حسن‌زاده*، تورج حسن‌زاده**، سپیده یوسفی‌مقدم***

چکیده

چالش‌های محیطی در عصر حاضر سازمان‌ها را وادار نموده که همواره در جستجوی راه‌هایی به‌منظور حفظ و بقای خود باشند. سازمان‌ها به‌منظور پاسخ به تغییرات محیطی به کارکنان توانمندتر از گذشته نیاز دارند. یکی از عوامل زمینه‌ای که می‌تواند نقش به‌سزایی در توانمندسازی کارکنان داشته باشد، متغیر اعتماد می‌باشد. به زعم توماس و ولتهاوس (۱۹۹۰) توانمندسازی نه تنها از ارزیابی فرد از وظایف کاری خود منتج می‌شود بلکه به عوامل زمینه‌ای مثل تعامل کارکنان با سرپرستان، همکاران و مرئوسان نیز بستگی دارد. پژوهش حاضر پیرامون بررسی نقش اعتماد درون‌سازمانی در افزایش توانمندسازی روانشناختی کارکنان صورت گرفته است. جامعه آماری شامل ۷۳۰ نفر از کارکنان اداره کل امور مالیاتی استان گیلان و نمونه آماری شامل ۱۵۵ نفر می‌باشد. در تحقیق حاضر از روش نمونه‌گیری خوشه‌ای دو مرحله‌ای استفاده گردیده است. ابزار جمع‌آوری اطلاعات پرسشنامه است. جهت تحلیل داده‌ها از تکنیک‌های آماری رگرسیون چندگانه به روش گام به گام استفاده شده است. نتایج حاصل از تحلیل اطلاعات حاکی از این است، از سه مؤلفه اعتماد درون‌سازمانی، ابتدا اعتماد جانبی و سپس اعتماد نهادی بیشترین نقش را در توانمندسازی روانشناختی داشته به‌طوری که در مجموع ۳۵ درصد در تبیین توانمندسازی روانشناختی کارکنان نقش داشته‌اند. در تحلیل رگرسیون چندگانه، اعتماد عمودی نقشی در توانمندسازی روانشناختی نداشته است.

**کلیدواژه‌ها: اعتماد سازمانی؛ اعتماد جانبی؛ اعتماد عمودی؛ اعتماد نهادی؛
توانمندسازی روانشناختی.**

تاریخ دریافت مقاله: ۹۲/۶/۲ تاریخ پذیرش مقاله: ۹۳/۳/۷

* استادیار، دانشگاه پیام نور، تهران.

** استادیار، دانشگاه پیام نور.

E-mail: Tooraj.hassanzadeh@yahoo.com

*** دانشجوی کارشناسی ارشد، دانشگاه پیام‌نور.

۱. مقدمه

بسیاری از تغییرات سازمانی حول محور توانمندسازی به وقوع پیوسته است. توانمندسازی کارکنان به عنوان یک سازه مهم می‌تواند نقش حیاتی در نوآوری و اثربخشی سازمان داشته باشد. بنابراین تحقیق و بررسی پیرامون عوامل و موانع توانمندسازی از اهمیت زیادی برخوردار است. تحقیقات نشان می‌دهد که بین عوامل سازمانی و فردی و توانمندسازی کارکنان ارتباط معنی‌داری وجود دارد (Gomez & Rosen, 2001). تحقیقات اسپریتزر نشان می‌دهد که بین عواملی مثل ابهام نقش پایین، حیطة کنترل بالای مدیران، حمایت اجتماعی مدیران، دستیابی به منابع و ایجاد جو مشارکتی با توانمندسازی کارکنان ارتباط مثبتی وجود دارد (J. Moye & B. Henkin, 2006). پژوهش‌های کانتز، باندورا، هاگمن و الدهام، حداقل نه دستور مشخص را برای توانمندسازی مشخص کرده‌اند که عبارتند از: مشخص کردن شفاف دیدگاه و اهداف، پرورش تجارب تسلط شخصی، الگوسازی، فراهم کردن حمایت، برانگیختگی احساسی، فراهم کردن حمایت، برانگیختگی احساسی، فراهم کردن اطلاعات، تامین منابع مورد نیاز، پیوند دادن با نتایج و ایجاد اعتماد (وتن و کمرون، ۱۳۸۱).

بعضی از محققین، اعتماد بین کارکنان را یکی از شروط موفقیت فعالیتهای توانمندسازی می‌دانند (Eslinger et al, 2007). یکی از عوامل زمینه‌ای که می‌تواند نقش به‌سزایی در توانمندسازی کارکنان داشته باشد، متغیر اعتماد می‌باشد. به‌زعم توماس و ولتهوس (۱۹۹۰) توانمندسازی نه تنها از ارزیابی فرد از وظایف کاری خود منتج می‌شود بلکه به عوامل زمینه‌ای مثل تعامل کارکنان با سرپرستان، همکاران و مرئوسان نیز بستگی دارد. تحقیقات نشان می‌دهد که عوامل زمینه‌ای مثل حمایت مدیران سطح بالا بر توانمندسازی تاثیرگذار است. لیدن معتقد است دو عامل کلیدی که مورد چشم‌پوشی قرار گرفته است، روابط بین رهبران و زیردستان و روابط بین کارکنان با یکدیگر است (Moye & Henkin, 2006).

طبق تئوری مبادله رهبر-عضو^۱ اعتماد، مبادله با کیفیتی را با خود به همراه خواهد داشت. اعتماد موجب توسعه دانش، آزادی عمل و افزایش قدرت تشخیص کارکنان می‌شود (Gomez & Rosen, 2001). اعتماد به عنوان مبنایی برای نظم اجتماعی و کلید اصلی برای توسعه روابط بین فردی به شمار می‌آید. در سازمانی که اعتماد کمی وجود دارد از انضباط در کارها خبری نمی‌باشد. سطح پایین اعتماد باعث می‌شود که کارکنان جریان اطلاعات را در سازمان منحرف کنند و سوءظن و بدگمانی در بین کارکنان رواج پیدا کند و ارتباطات باز و صادقانه در این سازمان‌ها از بین برود و این باعث می‌گردد که تصمیمات نیز در سازمان از کیفیت مطلوبی برخوردار نباشند. در این سازمان‌ها کارکنان از مطرح کردن ایده‌ها و نظریات خود پرهیز می‌کنند،

1. Leader-Member Exchange (LME)

زیرا آن‌ها نگران آنند که مبدا طرح‌ها و نقشه‌های آن‌ها با شکست و ناکامی مواجه گردد (Jenaabadi & Jahantigh, 2014). اخیراً تحقیقات زیادی درباره موضوع اعتماد انجام شده است و بیشتر آثار معاصر به این امر توجه دارند که چگونه اعتماد به صورت اساسی توانسته اثربخشی کارگروهی و تعامل بین افراد را ایجاد کند (Mayer et al, 1995).

در این پژوهش در پی آن هستیم که نقش اعتماد درون‌سازمانی را در افزایش توانمندسازی روانشناختی کارکنان امور مالیاتی استان گیلان مورد بررسی قرار دهیم. درآمدهای ناشی از دریافت مالیات توسط دولت نقش بسیار مهمی در توسعه هر جامعه دارد، در کشور ما اگرچه نقش اصلی درآمدهای دولت ناشی از فروش نفت بوده اما برنامه‌ریزی انجام شده از ایجاد تحول در امور مالیاتی خبر می‌دهد. از این رو ما در سازمان امور مالیاتی به کارکنانی متعهد و مشتاق به کار که وظایف شغلی‌شان را بدین علت که هم به آن عقیده دارند و هم از آن لذت می‌برند انجام می‌دهند، نیازمند هستیم در این راستا باید به کارکنان اطمینان داده شود که در چهارچوب رسالت، چشم انداز و استراتژی‌های سازمان به موفقیت می‌رسند و این کارکنان هستند که با احساس مسئولیت بهترین ابداعات و افکار خود را در جهت نیل به اهداف سازمانی پیاده می‌سازند.

در این تحقیق فرض شده که اعتماد یکی از عوامل عمده در ادراک افراد از محیط کار آنها است که می‌تواند در عملکرد کارکنان به خصوص درک آنها از توانمندی خود، نقش داشته باشد. بنابراین این پژوهش در نظر دارد که با آگاه کردن مدیران جامعه هدف از چگونگی نقش مؤلفه‌های اعتماد بر توانمندسازی به آن‌ها کمک کند تا شرایط تحقق اعتماد را در سازمان فراهم کنند و راهکارهایی را برای ایجاد اعتماد در بین کارکنان پیدا کنند. همچنین این پژوهش با پایش نگرش کارکنان نسبت به وجود اعتماد در سازمان، مدیران را از نگرش‌های کارکنان نسبت به اعتماد و احساس توانمندی آگاه نموده که امید است بتواند ورودی مناسبی جهت تصمیم‌های آتی مدیران برای کارکنان باشد.

۲. مبانی نظری پژوهش

توانمندسازی. اصطلاح توانمندسازی در دو دهه ۱۹۸۰ و ۱۹۹۰ به سرعت به عنوان موضوع روز مطرح گردید و توسط نظریه پردازانی چون کانگر و کانگو^۱ (۱۹۸۵)، اسپریتزر^۲ (۱۹۹۵)، توماس و ولتهوس، کنت بلانچارد، جان پی. کارلوس^۳ و راندولف (۲۰۰۰) گسترش یافت. اولین تعریف رسمی از واژه توانمندسازی به سال ۱۷۸۸ برمی‌گردد که در آن توانمندسازی به عنوان تفویض اختیار در نقش سازمانی مطرح شد و این اختیار بایستی به فرد اعطاء یا در نقش سازمانی وی

1. Conger & Kanungo
2. Sprithzer
3. J. P. Carlos

دیده می‌شد (احمدی و همکاران، ۱۳۸۹). توانمندسازی از نظر تاریخی به عقاید و ابتکاراتی مانند درگیر کردن ذهنی و عاطفی کارکنان در کار، مدیریت مشارکتی، برنامه‌های پیشنهادی کارکنان، دوایر کیفیت و انواع تیم‌سازی و ابتکارات توسعه‌ای مربوط می‌شود (کینلا، ۱۳۹۰) به زعم کانگر و کانگو (۱۹۸۸)، جی‌ها و نایر (۲۰۰۸)، توانمندسازی کارکنان به عنوان قادرسازی یا اختیار دادن کارکنان برای تصمیم‌گیری برای حل مسائل و امور ارباب رجوع به وسیله خودشان توصیف شده است (Ro & Hu, 2011). توانمندسازی عبارتست از ارتقای توانایی کارکنان در استفاده بیشتر از قوه تشخیص و تحلیل، داشتن بصیرت در انجام کارها و مشارکت کامل در تصمیماتی که بر زندگی اثرگذار است (Ozaralli, 2003). به عبارت دیگر توانمندسازی به مجموعه تکنیک‌های انگیزشی اطلاق می‌شود که به دنبال افزایش سطح مشارکت کارکنان به منظور بهبود عملکرد آنان است (Bonder, 2003).

رویکردهای توانمندسازی. به طور کلی سه دیدگاه کلی در مورد توانمندسازی مطرح شده است. این سه دیدگاه عبارتند از رویکرد رابطه‌ای^۱، رویکرد انگیزشی^۲ و رویکرد روانشناختی^۳. رویکرد رابطه‌ای به عنوان فرآیندی بالا به پایین و ماشینی توصیف می‌گردد. رویکرد رابطه‌ای در ادبیات توانمندسازی به وفور مطرح شده است. در این رویکرد توانمندسازی زمانی تحقق می‌یابد که سطوح بالای سلسله مراتب سازمان قدرت خود را با سایر افراد در همان سلسله مراتب سازمانی به اشتراک گذارند. در این رویکرد توانمند نمودن کارکنان نیازمند بررسی نقش مدیران و رهبران در سازمان می‌باشد (Ergeneli, 2007). برخلاف رویکرد ارتباطی که هدف آن قدرتمندسازی و استراتژی آن توزیع قدرت در سازمان می‌باشد، در رویکرد انگیزشی، هدف توانمندسازی و استراتژی آن تقویت کفایت نفس می‌باشد. توانمندسازی به عنوان یک سازه انگیزشی با افزایش کفایت نفس افراد، آنها را ترغیب می‌کند که انگیزه، منابع شناختی و مجموعه اقدامات لازم برای اعمال کنترل در رویدادها را در خود بسیج کنند (حضرتی، ۱۳۸۷).

رویکرد روانشناختی مبتنی بر تئوری شناخت اجتماعی^۴ است که این تئوری، یک چهارچوب مفید برای تجزیه و تحلیل احساس افراد از میزان توانمندی خود فراهم می‌آورد. این تئوری بر ادراک و پنداشت افراد از محیط کاری‌شان تاکید دارد. افراد به جای آنکه مستقل و یا تحت تسلط محیط‌شان باشند فعالانه رویدادهای محیطی را تفسیر و به‌جای برخی واقعیت‌های عینی تحت تأثیر ادراکشان از محیط قرار دارند. در همین راستا، توماس و ولتهاوس بر این اعتقادند که قضاوت‌های افراد در مورد سازمان بر پایه تفسیرشان از محیط شکل می‌گیرد. برای آنکه افراد

1. Relational
2. Motivational
3. Psychological
4. Social Cognitive Theory

احساس توانمندی کنند باید خودشان به این ادراک برسند که شرایط برای توانمندسازی‌شان فراهم است. به عنوان مثال، هر چند ممکن است در عالم واقع منابع سازمانی غیر متمرکز شده باشند (واقعیت عینی)، ولی تازمانی که افراد به این ادراک نرسیده‌اند که منابع برای استفاده در دسترس‌شان قرار دارد (واقعیت ادراکی) دسترسی به منابع تأثیر کمی بر احساس توانمندی‌شان خواهد گذاشت. در نتیجه، ادراک افراد از محیط کاری‌شان است که به احساس توانمندی آن‌ها شکل می‌دهد نه بعضی واقعیت‌ها (ابطحی و عابسی، ۱۳۸۶).

ابعاد توانمندسازی روانشناختی. در یکی از بهترین مطالعات تجربی انجام شده در مورد توانمندسازی توسط اسپریتزر (۱۹۹۲)، چهار بعد برای توانمندسازی شناسایی شده است. که عبارتند از: احساس معنادار بودن، احساس خود کارآمدی، احساس خود تعیینی و تأثیر .

معنی‌دار بودن^۱. به عقیده اسپریتزر (۱۹۹۷) معنی‌داری شغل به هماهنگی بین وظایف کاری خواسته شده و ارزش‌های مورد نظر فرد کننده کار اشاره دارد (O.Ugboro & Obeng, 2000).

شایستگی^۲ (خودکارآمدی)^۳. شایستگی مرتبط است به این که افراد قادر به اجرای ماهرانه فعالیت‌های کاری خود در زمانی هستند که تلاش می‌کنند. هانسر و جورج^۴ معتقدند که این عامل قوی‌ترین مکانیسم کنترلی برای توانمندسازی بوده و تنها در زمانی مؤثر است که کارمندان می‌خواهند عاملی مؤثر باشند (Hancer & George, 2003).

حق انتخاب (خودتعیینی)^۵. درجه‌ای است که در آن کارمندان دارای احساس مسئولیت برای انتخاب یا تنظیم عملیات‌های کاری می‌باشند (Ergeneli et al , 2007) دسی و همکاران (۱۹۸۹) اعتقاد دارند، خود سامان بودن به معنی تجربه احساس انتخاب در اجرا و نظام بخشیدن شخص به فعالیت‌های مربوط به خود است (وتن و کمرون، ۱۳۸۱).

اثرگذاری^۶. این احساس که به کارکنان اجازه داده شود تا اینکه تاثیر واقعی در آنچه که در سازمان رخ می‌دهد، داشته باشند (Baruch, 1998).

-
1. Meaning
 2. Competence
 3. Self-efficacy
 4. Hancer & George
 5. Self-determination
 6. Impact

اعتماد سازمانی^۱. اعتماد سازمانی از اجزای مهم سرمایه اجتماعی سازمانی می‌باشد که به عنوان تسهیل‌کننده و پیوند دهنده روابط اجتماعی مطرح می‌باشد (Atkinson & Butcher, 2003). اعتماد دانش وسیعی محسوب می‌گردد که در برگیرنده مفاهیم مهمی برای مطالعه می‌باشد، زیرا به وسیله اعتماد می‌توان رفتارهای انسانی را هماهنگ نمود. اعتماد دانش یا عقیده‌ای است که با ایجاد انگیزه قوی در اعتماد شونده، او را به عملی که متعهد به انجام آن است ترغیب می‌نماید. اگر فردی به فرد دیگری اعتماد می‌کند، بنا به این دلیل است که وی فرض می‌کند که منافع اعتماد شونده راهی برای دستیابی به منافع خودش نیز به شمار می‌آید. اعتماد را می‌توان یک امر نسبی به شمار آورد، زیرا اعتماد بستگی به این دارد که یک فرد به چه میزان فرد دیگر را قابل اعتماد بداند و این به نظر افراد بستگی دارد (Martins, 2002). با وجود دیدگاه‌های مختلف بسیاری با این موضوع موافق هستند که اعتماد مستلزم درک خطر بوده و بستگی به اقدامات گروه دیگر دارد. در معنای گسترده اعتماد یک حالت روانی شامل قصد پذیرش آسیب‌پذیری بر اساس انتظارات مثبت از نیت یا رفتار دیگران است (Midha, 2012). به اعتقاد بون و هالمز^۲ (۱۹۹۱) اعتماد یعنی داشتن انتظارات مثبت و مطمئن نسبت به انگیزه‌های دیگری با توجه به اینکه فرد اعتمادکننده خود را در موقعیتی از خطر قرار می‌دهد (Dietz, 2004). به اعتقاد مایر اعتماد جزء اصلی رهبری سازمانی بوده و بر نقش رهبر، در سازمان بر حسب عملکرد، به‌طور مستقیم تأثیر می‌گذارد (Mayer, 1995).

انواع اعتماد سازمانی. تقسیم‌بندی‌های متفاوتی از اعتماد سازمانی وجود دارد. این مطالعه با تقسیم‌بندی اعتماد سازمانی به دو نوع اعتماد بین‌شخصی و اعتماد غیرشخصی ارتباط دارد. اعتماد بین‌شخصی شامل دو نوع اعتماد عمودی^۳ و اعتماد افقی یا جانبی^۴ می‌باشد. اعتماد جانبی به اعتماد و اطمینانی اشاره می‌کند که بین کارمند با سایر همکاران خود در سازمان وجود دارد. اعتماد عمودی به اعتماد کارمندان به سرپرستان یا مدیرانشان اشاره دارد و اعتماد نهادی^۵ به عنوان اعتماد اعضاء سازمان نسبت به استراتژی و چشم‌انداز سازمان، قابلیت تجاری و تکنولوژیکی، فرآیندها و ساختارهای منصفانه و سیاست‌های منابع انسانی معرفی می‌شود (Ellonen et al, 2008).

1. Organizational Trust
 2. Boon & Holmes
 3. Vertical trust
 4. Lateral trust
 5. Institutional trust

نقش اعتماد در توانمندسازی کارکنان. اعتماد به عنوان عنصر تسهیل کننده در فعالیت‌های سازمانی می‌باشد. اعتماد درون سازمان غالباً به شکل اعتماد کارکنان به مدیر و اعتماد مدیران به کارکنان می‌باشد. البته علاوه بر این روابط دوگانه اعتماد، اعتماد متقابل در کارکنان، تیم‌ها، و بخش‌های سازمان باید وجود داشته باشد (Egeneli et al, 2007).

ایجاد محیطی که دارای اعتماد سازمانی است، کاربردهای مثبت زیادی برای سازمان دارد. محققان معتقدند که اعتماد به عنوان یک ساختار مهم یک پیش‌بینی کننده مهم واکنش‌ها، رفتار و عملکرد کارکنان و همچنین فرایندهای سازمانی است (poon et al, 2006).

در تحقیقی که توسط هری بارتون و لیزا بارتون با عنوان "اعتماد و توانمندسازی روان‌شناختی در محیط کار کشور روسیه" انجام گرفت، نشان داده شد که تجربه توانمندسازی روان‌شناختی مدیران، به اعتماد آنها نسبت به رهبران سازمانی مربوط می‌شود (Barton & Barton, 2011). در مطالعه‌ای دیگر ارجنلی و همکاران (۲۰۰۷) ارتباط بین توانمندسازی روان‌شناختی و ابعاد چهارگانه آن را با اعتماد به مدیران مستقیم مورد بررسی قرار دادند. در این مطالعه نمونه از مدیران ۲۲۰ بانک در آنکارا انتخاب شدند. نتایج ارتباط معنی‌داری میان توانمندسازی روان‌شناختی و اعتماد مبتنی بر شناخت (نوعی اعتماد بین شخصی می‌باشد که مبتنی بر از مسئولیت‌پذیری و شایستگی طرف مقابل می‌باشد) را نشان داده است. این نوع از اعتماد فقط با خودکارآمدی و معنی‌داری مرتبط بوده و اعتماد مبتنی بر احساس (نوعی اعتماد بین شخصی می‌باشد که مبتنی بر نوع دوستی طرف مقابل می‌باشد) نیز با تأثیرگذاری مرتبط گردیده است (Ergeneli, 2007).

نقش اعتماد جانبی در توانمندسازی کارکنان. این نوع اعتماد به اعتماد میان کارکنان سازمان اشاره دارد. اعتماد بین کارکنان و گروه‌های یک سازمان و یک متغیر مهم در حفظ ثبات بلندمدت سازمان و سلامت اعضای آن سازمان است (Ro & Jo, 2011). این اعتماد بر پایه صلاحیت، قابلیت اطمینان، و خیرخواهی طرف مقابل می‌باشد (Mayer et al, 1995). این احساس که رفتار دیگران قابل استوار، ثابت و قابل اعتماد است، همگی بخشی از شکل‌گیری و رشد احساس توانمندی در افراد هستند. پژوهش‌ها نشان می‌دهد که افرادی که به همدیگر اعتماد می‌کنند بیشتر پژوهش‌گرا، خودباور و مشتاق به یادگیری هستند و درجه بالایی از همکاری و خطرپذیری را نشان می‌دهند (وتن و کمرون، ۱۳۸۱). از نظر رابینز ویژگی عمده تیم‌هایی که عملکرد عالی دارند، اعتماد متقابل اعضا به یکدیگر است (فرهنگ و همکاران، ۱۳۸۹). بنابر این فرضیه اول این پژوهش به شرح زیر است:

اعتماد جانبی (اعتماد بین همکاران) در افزایش توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان امور مالیاتی استان گیلان نقش معنی‌دار دارد.

نقش اعتماد عمودی در توانمندسازی کارکنان. اعتماد عمودی به اعتماد بین کارکنان و مدیران اشاره دارد و بر پایه اعتماد کارکنان به صلاحیت، قابلیت اطمینان و خیرخواهی مدیران می‌باشد باشد (Mayer, 1995).

ایجاد نوعی احساس اعتماد به مدیران از سوی کارکنان، موجب می‌شود تا آنها به جای بدگمانی، اطمینان یابند هم مدیر و هم سازمان شرافتمندند. این اعتماد کمک می‌کند تا عدم اطمینان، عدم امنیت و ابهام در زمینه روابط بین کارکنان و مدیر از بین برود. به اعتقاد وتن و کمرون افراد به دو دلیل هنگامی که اعتماد بیشتری به مدیریت خود پیدا می‌کنند احساس توانمندی بیشتری می‌کنند؛ نخست از رفتارهای غیرمولد و بی‌فایده ناشی از عدم اعتماد اجتناب می‌شود، دوم اینکه افراد قابل‌تمجید و شریف همیشه برای دیگران نیروی مثبت ایجاد می‌کنند و آنان را وادار می‌سازند تا خود را لایق‌تر احساس کنند (وتن و کمرون، ۱۳۸۱). بنا بر این فرضیه دوم پژوهش به شرح زیر است:

اعتماد عمودی (اعتماد کارکنان به مدیران) در افزایش توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان امور مالیاتی استان گیلان نقش معنی‌دار دارد.

نقش اعتماد نهادی در توانمندسازی کارکنان. این نوع اعتماد در فرایندهای سیستم که از رفتار فرصت‌طلبانه جلوگیری کرده و مشارکت را ارتقا می‌دهد اشاره دارد (Warah, 2001). با توجه به نظر مک نایت و همکاران (۱۹۹۸) اعتماد نهادی بدین معناست که یک نفر عقیده دارد ساختارهای موسسه‌ای در جایگاهی هستند که شخص را قادر به محقق ساختن و آینده موفقیت‌آمیز کنند (فرهنگ و همکاران، ۱۳۸۹). اعتماد نهادی دو شکل را در بر می‌گیرد: به هنجار بودن^۱ وضعیت و تضمین ساختاری^۲ اعتقاد به بهنجار بودن وضعیت از این منظر پرچشمه می‌گیرد که هر چیزی در سازمان در جای مناسب خودش قرار دارد. منظور از تضمین ساختاری این است که شرایط زمینه‌ای مثل قراردادهای، قوانین و ضمانت‌ها به‌جا هستند (Ellonen et al, 2008).

با توجه به فرضیه‌های فوق، مدل مفهومی پژوهش به شرح زیر است:

1. Situational Normality
2. Structural Assurance



۳. روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر براساس هدف و نوع استفاده، تحقیق کاربردی است. از نظر نوع گردآوری اطلاعات، یک تحقیق توصیفی و غیرآزمایشی از نوع همبستگی است.

ابزار گردآوری اطلاعات. ابزار گردآوری اطلاعات پرسشنامه می‌باشد. در این تحقیق از دو نوع پرسشنامه استفاده شده است. اولین پرسشنامه مورد استفاده در این پژوهش، پرسشنامه مربوط به اعتماد درون سازمانی می‌باشد. این پرسشنامه توسط میر و دیویس (۱۹۹۹) و مک نایت و همکاران (۲۰۰۲) تهیه و الون و همکاران آن را با کمی تغییر مورد استفاده قرار دادند. که ۳ بعد اعتماد جانبی (۱۵ گویه)، اعتماد عمودی (۱۵ گویه) و اعتماد نهادی (۱۹ گویه) را می‌سنجد و در قالب مقیاس پنج گزینه‌ای لیکرت تنظیم شد.

جدول ۱. توزیع سؤالات مربوط به پرسشنامه اعتماد درون سازمانی

۱. کارکنان در این سازمان، دارای حس قوی از عدالت هستند.	
۲. کارکنان در این سازمان، تلاش زیادی می‌کنند که در تعاملاتشان با دیگران منصف باشند.	
۳. فعالیت‌ها و رفتارهای کارکنان در این سازمان غالباً سازگار است.	
۴. صداقت و درستی، یک ارزش کلیدی در فعالیت‌های کارکنان امور مالیاتی است.	
۵. به طور کلی، بسیاری از کارکنان در این سازمان به تعهدات خود عمل می‌کنند.	
۶. کارکنان این سازمان آشکارا در مورد چیزهایی که برای من مهم است با من تبادل اطلاعات می‌کنند.	اعتماد جانبی
۷. کارکنان این سازمان دانش زیادی در مورد کاری که باید انجام دهند دارند.	
۸. اغلب کارکنان امور مالیاتی در کاری که انجام می‌دهند به عنوان فرد موفق، شناخته شده هستند.	
۹. من در مورد مهارت‌های کارکنان این سازمان اطمینان دارم.	
۱۰. من معتقدم که اغلب کارکنان امور مالیاتی و وظایف شغلی خود را بسیار خوب انجام می‌دهند.	
۱۱. اکثریت کارکنان این واحد سازمانی در حوزه تخصص خود شایسته هستند.	

۱۲. همکارانم نگران وضعیت معیشت و رفاهی من هستند (وضعیت رفاهی من برای همکارانم مهم است).	
۱۳. نیازها و خواسته‌های من برای همکارانم اهمیت دارد.	
۱۴. کارکنان این سازمان به مشکلات همکاران خود اهمیت می‌دهند.	
۱۵. در اغلب زمانها کارکنان سعی می‌کنند که مفید باشند به جای اینکه فقط برای خودشان کار کنند.	
۱۶. مدیران در این سازمان، دارای حس قوی از عدالت هستند.	
۱۷. مدیران این سازمان، سخت در تلاش هستند که در تعاملاتشان با دیگران منصف باشند.	
۱۸. فعالیت‌ها و رفتارهای مدیران در این سازمان غالباً سازگار است.	
۱۹. صداقت و درستی، یک ارزش کلیدی در فعالیت‌های مدیران سازمان است.	
۲۰. به طور کلی، بسیاری از مدیران امور مالیاتی به تعهدات خود عمل می‌کنند.	
۲۱. مدیران این سازمان در مورد چیزهایی که برای من مهم است با من ارتباط برقرار می‌کنند.	
۲۲. مدیران این سازمان دانش زیادی در مورد کاری که باید انجام دهند دارند.	اعتماد
۲۳. اغلب مدیران سازمان امور مالیاتی در کاری که انجام می‌دهند به عنوان فرد موفق، شناخته شده هستند.	عمودی
۲۴. من در مورد مهارت‌های مدیران این سازمان اطمینان دارم.	
۲۵. من معتقدم که اغلب مدیران این سازمان وظایف شغلی خود را بسیار خوب انجام می‌دهند.	
۲۶. اکثریت مدیران سازمان امور مالیاتی در حوزه تخصص خود شایسته هستند.	
۲۷. مدیران این سازمان به وضعیت رفاهی ما اهمیت می‌دهند.	
۲۸. نیازها و خواسته‌های ما برای مدیران این سازمان اهمیت دارد.	
۲۹. مدیران این سازمان به مشکلات افراد اهمیت می‌دهند.	
۳۰. در اغلب زمانها مدیران سعی می‌کنند که مفید باشند به جای اینکه فقط برای خودشان کار کنند.	
۳۱. به عقیده من در این سازمان به افراد به طور برابر توجه می‌شود.	
۳۲. مدیریت این سازمان به رفاه و آینده کارکنان اهمیت می‌دهد.	
۳۳. این سازمان نه تنها به مزیت‌های خود بلکه در مورد آنچه برای کل سازمان مهم است فکر می‌کند.	
۳۴. این سازمان تعهدات خود را انجام می‌دهد.	
۳۵. من حس خوبی از کار کردن در این سازمان دارم زیرا همه موارد ذکر شده در قرارداد کار برآورده می‌شود.	اعتماد
۳۶. حرف‌ها و عمل مدیریت در این واحد سازمانی با هم مطابقت و هم‌خوانی دارد.	نهادی
۳۷. مدیریت این سازمان در چگونگی رویارویی با چالش‌های آینده دارای چشم‌انداز می‌باشد.	
۳۸. مدیریت این سازمان در مورد چیزهایی که برای من مهم است با من تبادل اطلاعات می‌کند.	
۳۹. مدیریت این واحد سازمانی چشم‌انداز استراتژیک قوی دارد.	
۴۰. من در مورد جهتی که مدیریت سازمان آن را هدایت می‌کند احساس مثبتی دارم.	

۴۱. من از استراتژی‌های این سازمان آگاهی دارم.
۴۲. ارتباطات داخلی در این سازمان کارا می‌باشد.
۴۳. من به توانایی‌های این سازمان برای توسعه یادگیری مستمر اعتماد دارم.
۴۴. من معتقدم این سازمان از نظر فنی صلاحیت دارد.
۴۵. من معتقدم این واحد سازمانی صلاحیت و شایستگی لازم برای کار را دارد.
۴۶. مدیریت این سازمان به طور کافی تخصص دارد.
۴۷. من معتقدم که فرآیندها در این سازمان دارای کیفیت خوبی است.
۴۸. سیستم‌های داده از عملیات ما به خوبی پشتیبانی می‌کند.
۴۹. فعالیت‌های منابع انسانی از عملیات ما به خوبی حمایت می‌کند.

دومین پرسشنامه مورد استفاده، مربوط به توانمندسازی روانشناختی است این پرسشنامه با استفاده از مقیاس احساس توانمندسازی اسپریتزر (۱۹۹۵) طراحی شده است. این پرسشنامه چهار بعد احساس معنی‌دار بودن (۳ گویه)، احساس شایستگی (۳ گویه)، احساس داشتن حق انتخاب (۳ گویه) و احساس تاثیرگذاری (۳ گویه) را می‌سنجد. برای پاسخ به سؤالات این پرسشنامه نیز از مقیاس لیکرت استفاده شده است. در ضمن به منظور تجزیه و تحلیل فرضیه‌های تحقیق از آزمون رگرسیون چندگانه بهره گرفته شده است.

جدول ۲. توزیع سؤالات مربوط به پرسشنامه توانمندسازی روانشناختی

پرسشنامه توانمندسازی روانشناختی	
۱. کاری که انجام می‌دهم برایم بسیار مهم است.	معنی‌داری
۲. فعالیت‌های شغلی‌ام، برای من شخصاً ارزشمند (معنی‌دار) هستند.	
۳. کاری که انجام می‌دهم، برایم ارزشمند (معنی‌دار) است.	خودکارآمدی
۴. نسبت به توانایی‌های خود برای انجام کار مطمئن هستم.	
۵. درباره شایستگی‌های خود برای انجام دادن وظایف خود اطمینان دارم. (کارم در محدوده تحر و قابلیت‌هایم قرار دارد).	
۶. بر مهارت‌هایی که برای انجام دادن وظایف شغلی مورد نیاز می‌باشد تسلط دارم.	خودتعیینی
۷. این فرصت را دارم که در انجام وظایف شغلی از ابتکار شغلی خود استفاده کنم.	
۸. می‌توانم در مورد چگونگی وظایف شغلی خود تصمیم بگیرم. (من قادرم مطابق میل خودم اقدام کنم).	احساس تأثیرگذاری
۹- در انجام وظایف شغلی خود، استقلال زیادی دارم.	
۱۰. تأثیر من بر آنچه در واحد کاری‌ام اتفاق می‌افتد، خیلی زیاد است.	
۱۱. نسبت به آنچه در واحد کاری‌ام اتفاق می‌افتد، کنترل زیادی دارم.	
۱۲. نظر من در تصمیم‌گیری واحد کاری‌ام مورد توجه قرار می‌گیرد.	

در تحقیق حاضر، برای سنجش ضریب پایایی پرسشنامه‌ها از روش آلفای کرونباخ استفاده شده است. در این راستا قبل از توزیع کامل پرسشنامه در جامعه هدف، تعداد ۴۵ پرسشنامه به عنوان پایلوت انتخاب شده و جهت تعیین ضریب پایایی پرسشنامه در اختیار پاسخ‌دهندگان قرار گرفته است. مقدار آلفای محاسبه شده برای پرسشنامه اعتماد درون سازمانی ۰/۹۶ و برای پرسشنامه توانمندسازی روانشناختی ۰/۸۷ بوده که نشان‌دهنده قابلیت اعتماد بالای پرسشنامه می‌باشد.

جدول ۳. نتایج پایایی پرسشنامه‌های پژوهش

پرسشنامه	اعتماد افقی	اعتماد عمودی	اعتماد نهادی	اعتماد درون-سازمانی	توانمندسازی روانشناختی
آلفای کرونباخ	.۸۴	.۹۷	.۹۳	.۹۶	.۸۷

جامعه آماری، نمونه آماری و روش نمونه‌گیری. جامعه آماری در این پژوهش بدنه کارشناسی و بالاتر در اداره کل امور مالیاتی استان گیلان می‌باشد که دارای یک ستاد در مرکز استان و ۱۵ شعب در شهرهای مختلف استان گیلان می‌باشد با توجه به اینکه در پژوهش حاضر مقیاس‌های کیفی مد نظر بوده، در سطح اطمینان ۹۵ درصد و دقت برآورد ۷ درصد از طریق فرمول زیر مبادرت به تعیین اندازه نمونه گردید.

$$n = \frac{NZ \left(\frac{\alpha}{2}\right)^2 \cdot p(1-p)}{(N-1)\epsilon^2 + Z\left(\frac{\alpha}{2}\right)^2 p(1-p)}$$

با توجه به اینکه امکان برآورد مناسبی از p وجود نداشت در این تحقیق p مساوی ۰/۵ درصد در نظر گرفته شد تا n حداکثر مقدار خود را پیدا کند. با توجه به اینکه جامعه آماری در این تحقیق ۷۳۰ نفر می‌باشد. نمونه آماری با توجه به فرمول فوق ۱۵۵ نفر می‌باشد.

$$n = \frac{730(1.96)^2(0.5)(0.5)}{(0.07)^2(729) + (1.96)^2(0.5)(0.5)} = 155$$

با توجه به اینکه جامعه آماری تحقیق (کارکنان اداره کل امور مالیاتی استان گیلان) شامل یک ستاد و ۱۵ شعب در سراسر استان می‌باشد. محقق شیوه نمونه‌گیری خوشه‌ای دو مرحله‌ای را انتخاب نموده است. در این روش نمونه‌گیری ابتدا چند خوشه (واحد) به صورت تصادفی انتخاب می‌شوند. سپس در هر کدام از خوشه‌ها از بین افراد نمونه‌گیری به عمل می‌آید. در تحقیق حاضر

با توجه به پراکندگی جغرافیایی واحدها (خوشه‌ها)، و برای اینکه نمونه مورد نظر نماینده واقعی جامعه آماری باشد و با توجه به شناخت محقق از جامعه هدف، واحدهای مالیاتی به ۵ منطقه جغرافیایی تقسیم شدند. سپس از میان هر کدام از مناطق جغرافیایی یک یا دو واحد به طور تصادفی انتخاب شده است و با توجه به سهمی که هر کدام از مناطق تقسیم‌بندی شده از نمونه کل داشتند به واحدهای منتخب آنها نمونه تخصیص داده شده است.

جدول ۴. تخصیص نمونه به واحدهای منتخب بر اساس نمونه‌گیری خوشه‌ای دو مرحله‌ای

نام واحد	تعداد جامعه	واحد منتخب	تعداد نمونه
ستاد	۳۴۳	ستاد	۷۳
شمال، شمال غرب	۱۲۵	انزلی-آستارا	۲۷
شرق	۱۷۴	لاهیجان-لنگرود	۳۷
غرب	۵۹	فومن	۱۲
جنوب	۲۹	رودبار	۶
جمع	۷۳۰	۷	۱۵۵

۴. تحلیل داده‌ها و یافته‌های پژوهش

فرضیه اصلی: اعتماد درون سازمانی در افزایش توانمندسازی روانشناختی کارکنان سازمان امور مالیاتی استان گیلان نقش دارد.

جدول ۵: همبستگی چندگانه بین متغیرهای پیش بین و ملاک

ضریب همبستگی چندگانه	مجذور ضریب همبستگی چندگانه	مجذور ضریب همبستگی اصلاح شده
(R)	(R ²)	
۰/۵۶۱	۰/۳۲	۰/۳۱
۰/۵۹۱	۰/۳۵	۰/۳۴

در آزمون این فرضیه مؤلفه‌های اعتماد درون سازمانی (اعتماد جانبی، اعتماد عمودی و اعتماد نهادی) مورد مطالعه قرار گرفتند. نتایج رگرسیون به روش گام به گام نشان می‌دهد که ابتدا مؤلفه اعتماد جانبی به عنوان قویترین متغیر پیش‌بین وارد مدل شده و توانسته است ۳۲ درصد

واریانس متغیر ملاک (توانمندسازی روانشناختی کارکنان) را تبیین کند؛ در گام دوم مؤلفه اعتماد نهادی به مدل اضافه شده است و این دو مؤلفه (اعتماد جانبی و اعتماد نهادی) توانسته است ۳۵ درصد واریانس متغیر ملاک (توانمندسازی روانشناختی کارکنان) را تبیین کند؛ مؤلفه اعتماد عمودی نقش معنی‌داری در تبیین واریانس متغیر ملاک (توانمندسازی روانشناختی کارکنان) نداشته است.

جدول ۶. ضرایب استاندارد و غیر استاندارد متغیرهای پیش بین و ملاک

ضرایب متغیرهای پیش‌بین	ضرایب غیر استاندارد	ضرایب استاندارد
B	خطای برآورد استاندارد	Beta
مقدار ثابت	۱۹/۶۰	۱/۸۴
اعتماد جانبی	۰/۲۴۷	۰/۰۵
اعتماد نهادی	۰/۰۸۱	۰/۰۳
		t
		سطح معنی‌داری
		۱۰/۶۶
		۵/۳۶
		۲/۸۰

بر اساس داده‌های جدول فوق، در گام نهایی مؤلفه اعتماد جانبی با $(t= ۵/۳۶, p</math> /۰۰۱)، مؤلفه اعتماد نهادی با $(B=۰/۲۴۷, t= ۲/۸۰, p</math> /۰۰۱) نقش معنی‌داری در پیش‌بینی متغیر ملاک (توانمندسازی روانشناختی کارکنان) دارند. ضریب رگرسیون متغیر اعتماد جانبی با توانمندسازی $(Beta=۰/۴۳)$ و ضریب رگرسیون متغیر اعتماد نهادی با توانمندسازی $(Beta=۰/۲۲۵)$ است. بنابراین متغیر اعتماد جانبی بیش از نهادی در توانمندسازی نقش دارد. فرضیه فرعی ۱: اعتماد جانبی در افزایش توانمندسازی روانشناختی کارکنان سازمان امور مالیاتی استان گیلان نقش دارد.$$

در آزمون این فرضیه مؤلفه اعتماد جانبی مورد مطالعه قرار گرفت. نتایج رگرسیون نشان می‌دهد که مؤلفه اعتماد جانبی توانسته است ۳۲ درصد واریانس متغیر ملاک (توانمندسازی روانشناختی کارکنان) را تبیین کند.

جدول ۷. ضرایب استاندارد و غیر استاندارد متغیرهای پیش بین و ملاک مربوط به فرضیه اول

ضرایب متغیرهای پیش‌بین	ضرایب غیر استاندارد	ضرایب استاندارد
B	خطای برآورد استاندارد	Beta
مقدار ثابت	۲۰/۵۱	۱/۸۱
اعتماد جانبی	۰/۳۲۲	۰/۰۳۹
		t
		سطح معنی‌داری
		۱۰/۷۹
		۸/۳۶

براساس داده‌های جدول فوق، مؤلفه اعتماد جانبی با $(B=0/322, 11= 8/36, p</0.01)$ ، نقش معنی‌داری در پیش‌بینی متغیر ملاک (توانمندسازی روانشناختی کارکنان) دارند. همچنین ضریب رگرسیون متغیر اعتماد جانبی با توانمندسازی $0/56$ می‌باشد که میزان شدت میزان پیش‌بینی متغیر اعتماد جانبی را در افزایش توانمندسازی روانشناختی نشان می‌دهد. فرضیه فرعی ۲: اعتماد عمودی در افزایش توانمندسازی روانشناختی کارکنان سازمان امور مالیاتی استان گیلان نقش دارد.

در آزمون این فرضیه مؤلفه اعتماد عمودی مورد مطالعه قرار گرفت. نتایج رگرسیون نشان می‌دهد که مؤلفه اعتماد عمودی توانسته است ۲۱ درصد واریانس متغیر ملاک (توانمندسازی روانشناختی کارکنان) را تبیین کند.

جدول ۸. ضرایب استاندارد و غیر استاندارد متغیرهای پیش‌بین و ملاک فرضیه دوم

ضرایب استاندارد		ضرایب غیر استاندارد		ضرایب متغیرهای پیش‌بین
سطح معنی‌داری	t	Beta	خطای برآورد استاندارد	B
0/001	22/05		1/26	27/79
0/001	6/39	0/459	0/032	0/202

براساس داده‌های جدول فوق، مؤلفه اعتماد عمودی با $(B=0/202, t= 6/39, p</0.01)$ ، نقش معنی‌داری در پیش‌بینی متغیر ملاک (توانمندسازی روانشناختی کارکنان) دارند. فرضیه فرعی ۳: اعتماد نهادی در افزایش توانمندسازی روانشناختی کارکنان نقش دارد. در آزمون این فرضیه مؤلفه اعتماد نهادی مورد مطالعه قرار گرفت. نتایج رگرسیون نشان می‌دهد که مؤلفه اعتماد نهادی توانسته است ۲۳ درصد واریانس متغیر ملاک (توانمندسازی روانشناختی کارکنان) را تبیین کند.

جدول ۹. ضرایب استاندارد و غیر استاندارد متغیرهای پیش‌بین و ملاک فرضیه سوم

ضرایب استاندارد		ضرایب غیر استاندارد		ضرایب متغیرهای پیش‌بین
سطح معنی‌داری	t	Beta	خطای برآورد استاندارد	B
0/001	19		1/33	26/92
0/001	6/68	0/475	0/026	0/17

براساس داده‌های جدول فوق، مؤلفه اعتماد نهادی با $(B=0/17, t=6/68, p</math> $0/001)$ نقش معنی‌داری در پیش‌بینی متغیر ملاک (توانمندسازی روانشناختی کارکنان) دارند. ضریب رگرسیون متغیر اعتماد نهادی با توانمندسازی $0/475$ می‌باشد که شدت اثرگذاری متغیر اعتماد نهادی را بر توانمندسازی نشان می‌دهد.$

۵. نتیجه‌گیری و پیشنهادها

نتایج تحقیق بیانگر آن است که از ۳ مؤلفه مربوط به اعتماددرون سازمانی، اعتماد جانبی بیشترین نقش را در توانمندسازی کارکنان دارد به طوری که ۳۲ درصد در تبیین توانمندسازی مؤثر بوده که سهم قابل ملاحظه‌ای می‌باشد و این نشان‌دهنده این است که در جامعه هدف اعتمادی که بین کارکنان با سایر همکاران در سازمان ایجاد می‌گردد نقش تعیین‌کننده‌ای در توانمندی روانشناختی کارکنان دارد. داشتن این احساس که رفتار دیگران قابل استوار، ثابت و قابل اعتماد است، همگی بخشی از شکل‌گیری و رشد احساس توانمندی در افراد هستند. پژوهش‌ها نشان می‌دهد که افرادی که به همدیگر اعتماد می‌کنند بیشتر پژوهش‌گرا، خودباور و مشتاق به یادگیری هستند و درجه بالایی از همکاری و خطرپذیری را نشان می‌دهند (وتن و کمرون، ۱۳۸۱). این نوع از اعتماد را می‌توان از طریق، فرهنگ‌سازی جهت افزایش صداقت در محیط کار و در ارتباطات همکاران با یکدیگر و همچنین ایجاد انگیزه‌های مهربانانه و افزایش محبت اشخاص نسبت به یکدیگر و توجه صادقانه به رفاه دیگران، ایجاد صلاحیت و شایستگی در کارمندان (با افزایش مهارت و دانش) تا بر اساس آن بتوانند وظایف خود را انجام دهند، و با ایجاد این احساس که رفتار همکاران باثبات و قابل اطمینان است و به قول و قرارها عمل خواهد شد، افزایش داده و در نتیجه منجر به افزایش توانمندسازی روانشناختی در آنان گردید. نتیجه این تحقیق با پژوهش الونن و همکاران (۲۰۰۸) همراستا می‌باشد. آنها نشان دادند که اعتماد همکاران به شایستگی‌های همدیگر در قوه ابتکار و خلاقیت آنها تأثیرگذار است (Ellonen et al, 2008). مؤلفه اعتماد نهادی که نوع غیرشخصی اعتماد است بعد از اعتماد جانبی، دومین متغیر تأثیرگذار در توانمندسازی روانشناختی می‌باشد و به همراه مؤلفه اعتماد جانبی ۳۵ درصد بر توانمندسازی تأثیر می‌گذارد. بنابراین پیشنهاد می‌گردد که با افزایش اعتماد اعضاء سازمان نسبت به استراتژی و چشم‌انداز سازمانی از طریق آگاه کردن کارمندان از ارزش‌ها، مأموریت‌ها و اهداف سازمانی و همسو کردن آنان با این اهداف، این بعد از اعتماد درون سازمانی را افزایش داده و منجر به افزایش توانمندسازی روانشناختی گردید. نتیجه این پژوهش همراستا با تحقیق بارتون و بارتون می‌باشد. آنها نشان دادند که اعتماد مبتنی بر شناخت کارکنان به مأموریت‌ها و اهداف

تعیین شده از طرف رهبران، در توانمندسازی روانشناختی آنها نقشی معنی دار دارد (Barton & Barton, 2011).

سازمان‌ها در آینده قادر نیستند تنها متکی بر اعتماد بین شخصی (عمودی و جانبی) باشند، آنها به مکانیسم‌های مکملی نیاز دارند تا از ایجاد و انتقال دانش کمک کند. در این میان اعتماد نهادی با تضمین ساختاری و به‌هنگار بودن موقعیت می‌تواند نقش زیادی داشته باشد (Ellonen et al, 2008). نتایج به‌دست آمده از رگرسیون گام‌به‌گام نشان داد که برخلاف تحقیقات متعدد که اشاره به نقش اعتماد عمودی در ابتکار و توانمندسازی کارکنان دارد (Barton & Barton, 2011, Ellonen et al, 2008, Ergeneli et al, 2007). مؤلفه اعتماد عمودی نقش معنی‌داری در تبیین توانمندسازی روانشناختی کارکنان نداشته ولی این بدان معنی نیست که اعتماد عمودی هیچ تأثیری در توانمندسازی نداشته کما اینکه در فرضیه‌های فرعی، اعتماد عمودی به تنهایی در توانمندسازی تأثیرگذار بوده است اما زمانی که هر سه متغیر اعتماد وارد تحلیل می‌شوند متغیر اعتماد عمودی نسبت به اعتماد جانبی و نهادی اهمیت خود را از دست می‌دهد. نتایج توصیفی پژوهش حاکی از پایین بودن سطح این نوع از اعتماد (که ناشی از عدم اعتماد بین کارکنان با مدیران و سرپرستانشان می‌باشد) در اداره کل امور مالیاتی استان گیلان می‌باشد، بنابراین برای افزایش اعتماد عمودی پیشنهاد می‌گردد مدیران صداقت در گفتار و رفتار را سرلوحه کار خویش قرار داده و قول و فعل خود را یکی نموده، کارکنان را در انجام امور مشارکت داده و از پیشنهادهای و نظرات آنها استفاده نمایند. و همچنین در ارزیابی عملکرد کارکنان از معیارهای بی‌طرفانه، روشن و شفاف استفاده کنند.

به طور کلی نتایج این پژوهش با نتایج تحقیقات مشابه همخوانی دارد برای مثال، نتایج تحقیقات لاسینگر و همکاران (۲۰۰۰) نیز نشان داد که کارکنان توانمند شده سطح بالاتری از اعتماد را دارا می‌باشند. در تحقیقی که توسط هری بارتون و لیزا بارتون انجام گرفت اهمیت اعتماد به‌عنوان مرجع و مقدمه‌ای برای توانمندسازی روانی در میان کارکنان سازمان‌های روسی توضیح و تشریح گردیده است (Barton & Barton, 2011) جی مویه و همکاران بیان می‌کنند که ارتباط مثبتی میان توانمندسازی و اعتماد وجود دارد (J. Moye et al, 2006). با توجه به این نتایج پیشنهادهای زیر ارائه می‌شود.

- در این پژوهش جهت سنجش متغیر اعتماد سازمانی از سه بعد اعتماد عمودی، افقی و نهادی استفاده شده است. البته هر کدام از ابعاد اعتماد دارای مولفه‌هایی هستند مثلاً متغیر اعتماد افقی و عمودی هر کدام شامل مولفه‌های قابلیت اعتماد، نوع دوستی و شایستگی می‌باشد و بعد اعتماد نهادی شامل مولفه‌های به‌هنگار بودن وضعیت، تضمین ساختاری و چشم‌انداز، استراتژی می‌باشد. که در این پژوهش جهت جلوگیری از گستردگی موضوع، هر کدام به تنهایی مورد

بررسی قرار نگرفته‌اند. پیشنهاد می‌گردد در تحقیق‌های آتی نقش هر کدام از مولفه‌های تشکیل‌دهنده اعتماد افقی و عمودی در توانمندسازی کارکنان مورد سنجش قرار گیرد. همچنین در پژوهش حاضر مولفه‌های تشکیل‌دهنده توانمندسازی شامل متغیرهای خودکارآمدی، خودتعیینی، تاثیر و معنی‌داری می‌باشد که نقش اعتماد در هر کدام از مولفه‌های توانمندسازی به تفکیک مورد بررسی قرار نگرفته است شایسته است در تحقیقات جداگانه‌ای نقش هر یک از ابعاد اعتماد در هر یک از ابعاد توانمندسازی مورد بررسی قرار گیرد؛

- در این پژوهش نقش عوامل جمعیت‌شناختی در ارتباط بین اعتماد درون‌سازمانی و توانمندسازی روانشناختی مورد بررسی قرار نگرفته است. بنابراین، این امر که متغیرهای جمعیت‌شناختی مثل جنسیت، سطح سازمانی، سن و سابقه خدمت تا چه حد می‌توانند رابطه اعتماد درون‌سازمانی و توانمندسازی روانشناختی را در جامعه هدف تعدیل کند، از جمله سؤال‌هایی است که شایسته بررسی توسط محققان آتی است؛

معمولاً هر تحقیقی با محدودیت‌ها و مشکلاتی همراه است و محقق جهت انجام تحقیقات و رسیدن به اهداف و خواسته‌های مطرح شده در اثر تحقیقی خود با مشکلاتی مواجه می‌شود که باید آنها را شناسایی و در جهت رفع آن گام بردارد. از جمله محدودیت‌ها و مشکلات این تحقیق می‌توان به موارد زیر اشاره کرد:

گسترده‌گی جامعه آماری تحقیق، محقق را در جمع‌آوری اطلاعات با مشکلاتی مواجه کرده بود. امور مالیاتی استان گیلان شامل یک ستاد و ۱۵ اداره می‌باشد که در ۱۵ شهر استان گیلان پراکنده بودند که از طریق نمونه‌گیری خوشه‌ای دو مرحله‌ای ستاد و ۶ شهر، جهت توزیع پرسشنامه انتخاب شدند. محقق جهت تسریع در انجام کار به هر شهرستان دو بار مراجعه حضوری داشت که این امر مستلزم صرف زمان زیادی بود.

منابع

۱. ابطحی، سید حسین و عابسی، سعید (۱۳۸۶). توانمندسازی کارکنان، کرج: مؤسسه تحقیقات و آموزش مدیریت، چاپ اول.
۲. احمدی، پرویز، صفری کهره، محمد، نعمتی، سمیه، (۱۳۸۹). مدیریت توانمندسازی کارکنان. تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی، چاپ اول.
۳. حضرتی، محمود (۱۳۸۷). بررسی تأثیر رهبری خدمتگزار بر اعتماد سازمانی و توانمندسازی کارکنان در سازمان‌های دولتی، پایان‌نامه کارشناسی ارشد دانشگاه تهران.
۴. فرهنگ، ابوالقاسم، سیادت، سیدعلی، مولوی، حسین، هویدا، رضا، (۱۳۸۹). بررسی ساختار عاملی اعتماد سازمانی و رابطه مؤلفه‌های آن با یادگیری سازمانی در دانشگاه‌های دولتی جنوب شرق کشور، فصلنامه پژوهش و برنامه‌ریزی آموزش عالی، شماره ۵۵، ۱۳۰-۱۱۱.
۵. کینلا، دنیس، (۱۳۹۰). توانمندسازی منابع انسانی. ترجمه مهدی ایران نژاد پاریزی و معصومعلی سلیمیان، تهران: نشر مدیران، چاپ سوم.
۶. وتن، دیویدای، کمرون، کیم اس، (۱۳۸۱). تواناسازی و تفویض اختیار. ترجمه بدرالدین اورعی یزدانی، تهران: انتشارات مؤسسه تحقیقات و آموزش مدیریت.
7. Atkinson, S. and Butcher, D. (2003). Trust in managerial relationships. *Journal of Managerial Psychology*, 18(4), 282-304.
8. Baruch, Yehuda. (1998). *Applying Empowerment: organizational model*. International Journal of career Development, 3(2), 82-87.
9. Barton. Harry, Barton. Lisa C, (2011). Trust and psychological empowerment in the Russian work context. *Human Resource Managemant Review*, 2(1), 201-208.
10. Bonder, sarah. (2003). Dimensional assessment of empowerment in organizations". Unpublished Doctorial Dissertation. University of north texas.
11. Dietz, Graham. (2004). Partnership and development of trust in British workplaces. *Human Resource management Jornal*, 4(1), 5-24.
12. Ellonen, Riikka, Blomqvist, Kirsimarja & Puumalainen , Kaisu. (2008). The role of trust in organisational innovativeness. *European Journal of InnovationManagemen*, 11(2), 160-181.
13. Ergeneli. Azize, Saglam. Guler, Metin. Selin (2007), Psychologic Empowerment and its Relationship to Trust in Immediate Managers. *Journal of Business Research*, 60(4), 41-49.
14. Gomez, Carolina; Rosen, Benson. (2001). The Leader-Member Exchange as a Link Between Managerial Trust and Employee Empowerment. *Group & Organization Management*, 26(1), 53-69
15. Hancer, Murat; George R. Thomas (2003). Psychological Empowerment of Non-Supervisory Employees Working in Full-Service Restaurants . *Hospitality Management*, 22(1), 3-16
16. Jenabadi Hossein , Jahantigh Hasan. (2014). Investigating the Relationship between Servant Leadership and Organizational Trust among Employees of Technical and Vocational Institutes in Zahedan City. *International journal of scientific management and development*, 2(8).
17. J. Moye, Melinda; B. Henkin, Alan. (2006). Exploring associations between

- employee empowerment and interpersonal trust in managers. *Journal of Management Development*, 25(2), 101-117.
18. Martins ,Nico. (2002). A model for managing trust. *International journal of manpower*, 23(8), 754-769.
19. Mayer, R. C., J. H. Davis and D. E. Schoorman (1995). An Intergrative Model of Organizational Trust . *Academy of Management Review*, 20(3), 709-34.
20. Midha, Vishal, (2012). Impact of consumer empowerment on online trust, *journal homepage*.
21. Mishra, Aneil K, Spritzer Gretchen M(1998), Explaining how survivors respond to downsizing:The role of trust, empowerment, justice and work redesign. *Academy of Management Review*, 23(3), 567-588.
22. O.Ugboro Isaiah, Obeng Kofi. (2000), Top Management leadership, employee empowerment, job satisfaction, and customer satisfaction in TQM organization: an empirical study. *Journal of Quality Management*, 5, 247-272
23. Ozaralli, N. (2003). Effects of transformational leadership an empowerment and team effectiveness. *Leadership and organization Development Journal*, 24(6), 330-346.
24. Poon, june.m.l, Rahid, mohd radzunan, Othman, Abdullah Sanusi (2006). Trust in supervisor: antecedent and effect on affective organizational commitment, *Asian Academy of Management Journal*, 11(2), 35-50.
25. Ro, Heehung, Ju, Chen Po. (2011). Empowerment in hospitality organizations: Customer Orientation and organizational support, *International Journal of Hospitality Management*, 30, 422-428
26. Russell, Robert F. (2001). The role of values in servant leadership. *leadership & organization development journal*, 22(2) , 76:83
27. warah Aida. (2001). trust building in organizations: a fundamental component of risk management models optimum. *The journal of public sector management* 30(34).