

مدیریت ورزشی - زمستان ۱۳۹۷  
دوره ۱۰، شماره ۴، ص: ۶۶۰ - ۶۴۷  
تاریخ دریافت: ۲۷ / ۰۵ / ۹۵  
تاریخ پذیرش: ۰۳ / ۰۲ / ۹۶

## رابطه اعتماد سازمانی و مؤلفه‌های آن با خلاقیت در ادارات ورزش و جوانان: مطالعه موردی استان اردبیل

آرمین فعال<sup>۱</sup> - ابراهیم علی دوست قهفرخی<sup>۲\*</sup> - فهیمه حاجی غیاثیان<sup>۳</sup>

۱. دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه بابلسر، مازندران، ایران  
۲. دانشیار، مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه تهران، تهران، ایران  
۳. دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه تهران، تهران، ایران

### چکیده

هدف اصلی تحقیق حاضر، بررسی رابطه اعتماد سازمانی و مؤلفه‌های آن با خلاقیت به عنوان یکی از عوامل مؤثر بر آن بود که در ادارات ورزش و جوانان استان اردبیل ارزیابی شد. روش تحقیق، توصیفی از نوع همبستگی بود که به شکل میدانی اجرا شد. جامعه آماری، تمامی کارمندان اداره کل ورزش و جوانان استان و ادارات ورزش و جوانان واقع در شهرستان‌های استان اردبیل بودند که تعداد آنها ۱۰۰ نفر بود و نمونه نیز برابر با تعداد جامعه به صورت تمام‌شمار در نظر گرفته شد. با توجه به اهداف پژوهش، از پرسشنامه اعتماد سازمانی و خلاقیت برای گردآوری داده‌ها استفاده شد. پرسشنامه‌ها از پژوهش شفاهی (۱۳۹۰) و نسیمی (۱۳۹۲) تهیه شد. روایی پرسشنامه‌ها با نظر استادان رشته مدیریت ورزشی تأیید و برای تعیین پایایی آن از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد که ضریب پایایی اعتماد سازمانی ۰/۹۲ و خلاقیت ۰/۸۴ بود. برای تجزیه و تحلیل آماری داده‌ها از آمار توصیفی و استنباطی (کولموگروف-اسمیرنوف، ضریب همبستگی پیرسون و رگرسیون چندگانه) استفاده شد. در نهایت براساس یافته‌ها، مشخص شد که شاخص‌های قابلیت اتکا، تعهد سازمانی، شایستگی و صداقت از اعتماد سازمانی با خلاقیت نیروی انسانی رابطه مثبت و معناداری دارند.

### واژه‌های کلیدی

ادارات ورزش و جوانان، اردبیل، اعتماد سازمانی، تعهد سازمانی، خلاقیت، شایستگی و صداقت، قابلیت اتکا.

### مقدمه

نقش حیاتی اعتماد سازمانی در بهبود کارایی و اثربخشی سازمانی در سازمان‌هایی که دارای شبکه گسترده بروکراسی هستند و در آنها همکاری بین فردی و بین سازمانی اهمیت فزاینده‌ای دارد، مورد توجه جدی قرار گرفته است (۱). وجود اعتماد سازمانی بر نحوه ارائه خدمات به کارکنان، جو سازمانی و خشنودی شغلی و تعهد سازمانی آثار مثبت و مهمی دارد (۲). این عقیده که اعتماد در محیط‌های کاری عامل اصلی بالقوه‌ای است که به بهبود عملکرد سازمانی منجر می‌شود و می‌تواند یکی از منابع مزیت رقابتی در بلندمدت باشد، به سرعت با اقبال مواجه شده است (۳).

بی‌اعتمادی یا کمبود اعتماد میان اعضای سازمان و بین مدیریت و کارکنان، موجب توقف ارتباطات سازمانی، مدیریت دانش، کارایی سازمان و مشارکت می‌شود. اعتماد برای اثربخشی سازمان یک نیازمندی به حساب می‌آید و تحقیقات، نشان‌دهنده ارتباط آن با رضایت شغلی است. سازمان‌ها با سطوح بالاتری از اعتماد میان کارکنان و بین مدیران قابلیت بیشتری برای به دست آوردن و حفظ استعدادها در جهت دستیابی به مزیت رقابتی در تجارت دارند (۴). به علاوه اعتماد زمینه انضباط اجتماعی را فراهم می‌کند و در بهبود کیفیت زندگی کاری مؤثر است. به وضوح می‌توان گفت که اعتماد به عنوان عاملی تأثیرگذار بر واکنش‌های احساسی به نتایجی می‌انجامد که در نهایت به چارچوبی در افزایش بهره‌وری سازمانی منجر می‌شود (۵).

از طرفی، توسعه فناوری و ماشینی شدن کارها، نوع فعالیت‌های انسانی در سازمان را تغییر شکل می‌دهد و به صورت کار فکری درمی‌آید که این امر نیاز به تفکر خلاق و ارتقای سطح خلاقیت در میان افراد سازمانی را بیش از پیش نمایان می‌سازد. اگر بشر نتواند همچنان که دانش او محیط را تغییر می‌دهد، انطباقی نوین و مبتکرانه با محیط پیدا کند، فرهنگ آسیبی جدی خواهد دید و بهایی که بشر به سبب فقدان خلاقیت و عدم درک ارتباط آن با دیگر عوامل خواهد پرداخت، نه تنها موجب ناسازگاری فرد خواهد شد، بلکه فرهنگ خود را هم از دست خواهد داد، در حالی که افراد خلاق و مبتکر می‌توانند فرهنگ را پویا و زنده نگه‌دارند. متأسفانه بعضی از مدیران سازمان‌ها اغلب نادانسته خلاقیت را سرکوب می‌کنند و زمانی که خلاقیت سرکوب شود، راه ایده‌های تازه بسته می‌شود و در نتیجه سازمان‌ها از دستیابی به توسعه باز خواهند ماند (۶).

قرن اخیر را می‌توان سال‌های پرشتاب و گسترش خلاقیت‌ها و نوآوری‌ها دانست و سازمان‌ها در چنین برهه‌ای از زمان باید خود را برای مدیریت تغییرات شتابان و دگرگونی‌های ژرف جهانی آماده سازند و به

خلاقیت و نوآوری روی آوردند. لازمه همگام و همساز شدن با تغییرات و تحولات محیطی، ایجاد بستر و محیطی مناسب برای بروز افکار تازه (خلاقیت و نوآوری) در سازمان‌هاست (۷). در عصر ما برای بقا و پیشرفت و حتی حفظ وضع موجود، باید جریان نوجویی و نوآوری را در سازمان تداوم بخشید تا از رکود و نابودی آن جلوگیری شود. برای آنکه بتوانیم در دنیای متلاطم و متغیر امروز به حیات ادامه دهیم، باید به نوآوری و خلاقیت روی آوریم (۸). خلاقیت همواره به عنوان نیروی محرکه برای حفظ مزیت رقابتی و ارائه ارزش بالا به ارباب رجوع در نظر گرفته شده است (۹).

خلاقیت یعنی ارائه فکر و طرح نوین برای بهبود و ارتقای کمیت یا کیفیت فعالیت‌های سازمان مثل افزایش بهره‌وری، افزایش تولیدات و خدمات و... (۱۰).

خلاقیت یک نظام مدیریتی است که بر موفقیت سازمان تأثیر دارد، به دنبال فرصت‌های استثنایی است و تعیین می‌کند که آیا مناسب مسیر استراتژیک سازمان است یا خیر، معیارهای موفقیت را معلوم می‌کند و نیز به دنبال فرصت‌های جدید است (۱۱).

مایر و همکاران (۱۹۹۵) تحقیقات مربوط به عوامل مؤثر بر خلاقیت را به دو گروه تقسیم می‌کنند؛ یکی در سطح فردی که در آن خصوصیات فردی که به افزایش یا کاهش خلاقیت منجر می‌شود؛ دیگری در سطح سازمانی که عوامل سازمانی مؤثر بر خلاقیت را مطالعه می‌کند (۱۲).

از سویی هنر مدیریت در سازمان این است که احساس مثبت در کارکنان را افزایش و احساسات منفی را کاهش دهد تا با انرژی بیشتری کار کنند، چراکه احساس مثبت استرس را کاهش می‌دهد و یکی از عامل‌های این احساس خوب میزان تمایل فرد به نسبت دادن نیت خوب به دیگران و داشتن اطمینان به گفتار و کردار آنهاست که کوک و وال<sup>۱</sup> (۱۹۸۰) آن را اعتماد نام نهادند (۱۳).

در دهه گذشته توجه فزاینده‌ای به مباحث مربوط به اعتماد از سوی طیفی از رشته‌ها و دیدگاه‌های مختلف دانشگاهی شده است (۱۴). بیشتر تحقیقات درباره اعتماد بر فرد به عنوان ذی نفع اعتماد متمرکزند. در حالی که بررسی افراد مهم و جالب است، مایر و همکاران (۱۹۹۶) بر اهمیت گسترش اعتماد به سطوحی گروهی و سازمانی تأکید کرده و تحقیقات بیشتر در این موضوع را خواستار شده‌اند (۱۵).

پناهی (۱۳۸۷) در تحقیقی با عنوان «اعتماد و اعتمادسازی در سازمان» نشان داد سطوح پایین اعتماد سبب افزایش استرس و کاهش بهره‌وری، فقدان نوآوری و ضربه وارد کردن به فرایند تصمیم‌گیری می‌شود

(۱۶). رابینز (۱۳۸۸) نیز نشان داد که از بین ابعاد اعتماد سازمانی، صداقت مهم‌ترین بعد است، زیرا اگر فرد، دیگری را دارای معنویت و صداقت نداند، سایر ابعاد معنا و مفهوم خود را از دست خواهند داد (۱۷). شفیع‌ی (۱۳۹۰) نیز در پایان‌نامه خود با عنوان «بررسی رابطه اعتماد سازمانی و بهره‌وری نیروی انسانی در شرکت گواه»، به این نتایج دست یافت که بین شاخص‌های شایستگی، قابلیت اتکا، صداقت و تعهد سازمانی از اعتماد سازمانی با کارایی، اثربخشی و انعطاف‌پذیری به‌عنوان شاخص‌های بهره‌وری نیروی انسانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد (۱۸)؛ اما فرهنگ و همکاران (۱۳۹۰)، در پژوهش خود به این نتایج دست یافتند که تأثیر مستقیم اعتماد سازمانی بر توسعه کارکنان معنادار نیست (۱۹).

امامی و همکاران (۱۳۹۲) در پژوهشی رابطه بین اعتماد سازمانی و خلاقیت سازمانی را بررسی کردند و نشان دادند سطوح پایین اعتماد، سبب کاهش بهره‌وری و فقدان نوآوری و خلاقیت می‌شود. از سوی دیگر، سطوح بالای اعتماد، سبب افزایش روحیه کارکنان، افزایش خلاقیت و نوآوری سازمانی می‌شود (۲۰).

محرّم‌زاده و حسین‌زاده (۱۳۹۳) در تحقیقی، در خصوص خلاقیت نشان دادند که فرهنگ پشتیبان، محرک خلاقیت و نوآوری، همبستگی مثبت و معناداری با عملکرد دارد. بنابراین به هر میزان، ادارات دارای محیط مطلوب و فضای محرک، مستعد و خلاق باشند، عملکرد آنها نیز از منظر رضایت‌مندی کارکنان، رضایت‌مندی مشتریان و عملکرد مالی بهبود می‌یابد (۲۱).

رستگار و هاشمی (۱۳۹۴) در تحقیقی نقش واسطه‌ای اعتماد سازمانی را در رابطه رهبری خدمتگزار و خلاقیت مطالعه کردند. مهم‌ترین نتیجه پژوهش مذکور این بود که با انتخاب رهبری خدمتگزار و پرورش اعتماد سازمانی می‌توان بستر توسعه خلاقیت را فراهم کرد (۲۲).

کلگ<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۰۲)، طی تحقیقی دو جنبه از اعتماد را در نظر گرفتند: ۱. اعتماد کارکنان به اینکه سازمان به نظرهای آنها توجه می‌کند و ۲. اعتماد کارکنان به اینکه در منافع سازمان شریک خواهند بود. آنها در این مطالعه به دنبال پاسخگویی به این سؤال بودند که آیا این دو جنبه از اعتماد بر فرایند نوآوری دخالت دارد یا خیر؟ نتیجه تحقیق آنها مثبت بود. مفهوم‌سازی آنها براساس این انتظار کلی است که شنیده شدن و دریافت منافع، امری منطقی است. اگر کارکنان به این انتظارات اعتماد نداشته باشند، نوآور نخواهند بود (۲۳).

بیجولسما و کوپمن<sup>۱</sup> (۲۰۰۳) در تحقیقی در خصوص اعتماد در سازمان نشان دادند که اعتماد سبب تقسیم اطلاعات در سازمان و سهیم شدن همه افراد در اطلاعات سازمانی و توجه به ماندن در سازمان می‌شود (۲۴).

باو و همکاران (۲۰۰۴)، به بررسی نقش تعهد و اعتماد ارتباطی بر روی اثربخشی نوآوری در مؤسسات خصوصی چین پرداختند. آنها در این مطالعه تعهد را به دو بعد، تعهد نسبت به رهبر و تعهد نسبت به تیم، تقسیم کردند و نتیجه مطالعه آنها فرضیه‌های آنها را تأیید کرد (۲۵).

کاوی<sup>۲</sup> (۲۰۰۴)، در پژوهشی با عنوان «رابطه بین اعتماد سازمانی و رضایت» نشان داد که اعتماد عامل حیاتی و ضروری برای موفقیت فردی و سازمانی است و بالا بودن اعتماد درون‌سازمانی، ضعف در سایر منابع لازم برای ارتقای بهره‌وری را تا حدی جبران می‌کند (۲۶).

یلماز<sup>۳</sup> (۲۰۰۸) در پژوهش خود با عنوان «بررسی رابطه بین اعتماد سازمانی و تعهد سازمانی در مدارس ابتدایی ترکیه» به این نتیجه رسید که ابعاد تعهد سازمانی رابطه و تأثیر معناداری بر اعتماد سازمانی دارد (۲۷).

آدامز<sup>۴</sup> و دیگران طی تحقیقی در تورنتو (۲۰۰۸) در دپارتمان وزارت دفاع کانادا آثار اعتماد سازمانی را بررسی و اثر آن را بر رضایت شغلی، کاهش تداخل، رفتار شهروندی سازمانی، تعهد سازمانی، کارگروهی و کارایی فردی تشریح کردند.

آدامز در سال ۲۰۰۸ در مؤسسه نظام‌های انسانی مطالعات گذشته را بررسی کرد که حاکی از نتایج

ذیل بود:

۱. اعتماد بر رضایت شغلی تأثیرگذار است.
۲. اعتماد بر کاهش تعارض در سازمان مؤثر است.
۳. اعتماد بر رفتار شهروندی در سازمان مؤثر است.
۴. اعتماد بر کارایی بخش‌های سازمان مؤثر است.

---

1 .Bijlsma & Koopman  
 2 .Bao  
 3 .Covey  
 4 .Yilmaz  
 5 .Adams

آنها تأثیر اعتماد سازمانی را بر کارایی و خروجی سازمان چنین تشریح کردند که با توجه به تأثیر اعتماد سازمانی بر انگیزش، تعهد سازمانی، کارایی و کاهش تعارض در نهایت خروجی تحت تأثیر خواهد بود (۲۸).

با توجه به بررسی مبانی نظری و پژوهشی و اهمیت موضوع، محقق بر آن است تا تأثیر نقش انواع مختلف اعتماد سازمانی را بر خلاقیت نیروی انسانی بررسی کند تا به درک جامعی از تأثیر اعتماد بر خلاقیت برسد. از این رو، این تحقیق سعی در بررسی رابطه بین اعتماد سازمانی و خلاقیت در اداره کل و ادارات ورزش و جوانان استان اردبیل دارد و اینکه آیا اساساً این ارتباط در سازمان قابل لمس است؟ عواملی که این ارتباط را می‌سازد، کدام‌اند و نحوه ارتباط این دو مقوله به چه شکلی است؟

### روش تحقیق

تحقیق حاضر از نظر هدف در زمره تحقیقات کاربردی است. طرح تحقیق توصیفی و از نوع همبستگی است و جمع‌آوری اطلاعات به شکل میدانی انجام گرفت. جامعه آماری تحقیق کلیه کارمندان شاغل در اداره کل و ادارات ورزش و جوانان استان اردبیل بود که نمونه آماری برابر با جامعه آماری (۱۰۰ نفر) به صورت تمام‌شمار در نظر گرفته شد. برای جمع‌آوری داده‌ها از پرسشنامه اعتماد سازمانی شفيعی (۱۳۹۰) مشتمل بر ۱۶ سؤال که دارای چهار بعد درستی و صداقت، قابلیت اتکا، شایستگی و تعهد سازمانی بود، استفاده شد. همچنین برای سنجش و اندازه‌گیری خلاقیت از پرسشنامه ۶ سؤالی نسیمی (۱۳۹۲) شامل شش گویه که با استفاده از یافته‌های پژوهشی آلن رابینسون و سام اشتون (۱۳۸۵) تهیه شده، استفاده شد که روایی و پایایی آنها مجدداً گرفته شد. روایی این پرسشنامه‌ها با نظر استادان و متخصصان گرایش مدیریت ورزشی که تعداد آنها ۱۰ نفر بود، تأیید شد و برای تعیین پایایی آن از آزمون ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد که ضریب پایایی اعتماد سازمانی ۰/۹۲، خلاقیت ۰/۸۴ بود. در نهایت، پس از توزیع پرسشنامه‌ها میان کارکنان، تعداد ۹۵ پرسشنامه به‌طور کامل پاسخ داده شده و جمع‌آوری شد. این پژوهش در دو سطح آمار توصیفی (فراوانی نسبی، میانگین و انحراف معیار) و آمار استنباطی (کولموگروف-اسمیرنوف، همبستگی پیرسون و رگرسیون چندگانه) و با استفاده از نرم‌افزار SPSS نسخه ۱۶، تجزیه و تحلیل شد.

### یافته‌های تحقیق

یافته‌های پژوهش نشان داد، از بین ۹۵ نفر افراد نمونه، ۸۱ نفر مرد (۸۵/۳ درصد) و ۱۴ نفر زن بودند. همچنین، ۸۴ نفر از این افراد متأهل و ۱۱ نفر مجرد بودند (۱۱/۶ درصد). جدول ۱، سایر ویژگی‌های جمعیت‌شناختی افراد نمونه را نشان می‌دهد.

جدول ۱. توصیف ویژگی‌های جمعیت‌شناختی افراد مورد بررسی

| متغیر     | گروه                  | فراوانی | درصد |
|-----------|-----------------------|---------|------|
| سن        | کمتر از ۲۵ سال        | ۳       | ۳/۲  |
|           | ۲۶ - ۳۵ سال           | ۳۱      | ۳۲/۶ |
|           | ۳۶ - ۴۵ سال           | ۴۲      | ۴۴/۲ |
|           | بالاتر از ۴۵ سال      | ۱۹      | ۲۰   |
| تحصیلات   | دیپلم                 | ۱۸      | ۱۸/۹ |
|           | کاردانی               | ۲۰      | ۲۱/۱ |
|           | کارشناسی              | ۴۵      | ۴۷/۴ |
|           | کارشناسی ارشد و دکتری | ۱۲      | ۱۲/۶ |
| سابقه کار | کمتر از ۵ سال         | ۹       | ۹/۵  |
|           | ۶ - ۱۰ سال            | ۲۳      | ۲۴/۲ |
|           | ۱۱ - ۱۵ سال           | ۲۹      | ۳۰/۵ |
|           | ۱۶ - ۲۰ سال           | ۱۵      | ۱۵/۸ |
|           | بالاتر از ۲۰ سال      | ۱۹      | ۲۰   |

در جدول ۲ مشخصه‌های آماری و همچنین بررسی وضعیت توزیع طبیعی متغیرهای تحقیق در اداره کل و ادارات ورزش و جوانان استان اردبیل از طریق آزمون کولموگروف-اسمیرنوف آمده است.

جدول ۲. مشخصه‌های آماری و آزمون کولموگروف-اسمیرنوف متغیرهای تحقیق

| ابعاد         | تعداد | میانگین | انحراف معیار | آماره Z | مقدار p |
|---------------|-------|---------|--------------|---------|---------|
| درستی و صداقت | ۹۵    | ۱۲/۴۸۴  | ۳/۲۲۰        | ۰/۰۹۵   | ۰/۰۸۰   |
| قابلیت اتکا   | ۹۵    | ۱۵/۷۹۱  | ۳/۷۴۴        | ۰/۰۹۸   | ۰/۰۶۳   |
| شایستگی       | ۹۵    | ۱۲/۴۰۲  | ۳/۰۰۶        | ۰/۰۹۵   | ۰/۰۸۱   |
| تعهد سازمانی  | ۹۵    | ۹/۷۲۰   | ۲/۵۰۰        | ۰/۰۶۱   | ۰/۲۱۰   |
| خلاقیت        | ۹۵    | ۹/۶۵۲   | ۲/۷۲۰        | ۰/۰۶۰   | ۰/۲۰۰   |

نتایج آزمون کولموگروف-اسمیرنوف حاکی از نرمال بودن داده‌ها در متغیرهای مورد بررسی بود. سپس برای آزمون فرضیه‌ها با توجه به کمی بودن متغیرها از ضریب همبستگی پیرسون استفاده شد.

جدول ۳. همبستگی بین اعتماد سازمانی و متغیرهای آن با خلاقیت

| متغیرها / مؤلفه‌ها       | ضریب همبستگی | سطح معناداری (P) |
|--------------------------|--------------|------------------|
| درستی و صداقت با خلاقیت  | ۰/۶۲۰        | ۰/۰۰۱            |
| قابلیت اتکا با خلاقیت    | ۰/۵۹۲        | ۰/۰۰۱            |
| شایستگی با خلاقیت        | ۰/۶۱۵        | ۰/۰۰۱            |
| تعهد سازمانی با خلاقیت   | ۰/۴۹۳        | ۰/۰۰۱            |
| اعتماد سازمانی با خلاقیت | ۰/۷۰۶        | ۰/۰۰۱            |

نتایج جدول ۳ نشان می‌دهد، با توجه به آنکه  $P < ۰/۰۵$  است، از این رو با  $۰/۹۵$  اطمینان بین اعتماد سازمانی و ابعاد آن با خلاقیت ارتباط معناداری وجود دارد. همچنین برای تعیین تأثیر ابعاد اعتماد سازمانی کارکنان از رگرسیون چندگانه با روش همزمان استفاده شد. در این قسمت سعی شده است با استفاده از این روش تغییراتی که هر یک از متغیرهای اعتماد سازمانی برای خلاقیت نیروی انسانی تبیین می‌کند، تعیین شود.

همان‌طور که در جدول ۴ مشاهده می‌شود، مجذور مقدار ضریب همبستگی که به آن ضریب تعیین نیز گفته می‌شود،  $۰/۵۱۰$  به دست آمده است، بدان معنا که ۵۱ درصد از تغییرات خلاقیت را می‌توان به وسیله اعتماد سازمانی تبیین کرد. هرچه مقدار ضریب تعیین بالاتر و به مقدار یک نزدیک‌تر باشد، رگرسیون از برازش مناسب‌تری برخوردار است. با کمک ضریب تعیین می‌توان دریافت که به ازای تغییرات در متغیرهای مستقل چه مقدار تغییر در متغیر وابسته صورت می‌گیرد.

جدول ۴. توصیف مدل پژوهش

| مدل | ضریب همبستگی | مجدور مقدار ضریب همبستگی | ضریب همبستگی تعدیل شده | خطای معیار تخمین |
|-----|--------------|--------------------------|------------------------|------------------|
| ۱   | ۰/۷۱۴        | ۰/۵۱۰                    | ۰/۴۸۵                  | ۲/۹۴۹۸۶          |

در جدول ۵، ضریب و معناداری درستی و صداقت ارائه شده است. همان‌طور که مشاهده می‌شود، میزان معناداری برای متغیر درستی و صداقت از ۰/۰۵ کمتر است، بنابراین می‌توان گفت که این متغیر تأثیر معناداری بر خلاقیت دارد.

جدول ۵. ضرایب رگرسیون

| سطح معناداری | آماره t | ضرایب استاندارد نشده |                | ضرایب         |
|--------------|---------|----------------------|----------------|---------------|
|              |         | بتا                  | انحراف معیار B |               |
| ۰/۰۱۲        | ۲/۵۶۰   |                      | ۱/۵۸۷          | ثابت          |
| *۰/۰۰۲       | ۳/۱۷۵   | ۰/۳۵۹                | ۰/۱۴۳          | درستی و صداقت |
| ۰/۲۹۹        | ۱/۰۴۶   | ۰/۱۳۲                | ۰/۱۴۰          | قابلیت اتکا   |
| ۰/۱۴۱        | ۱/۴۸۷   | ۰/۱۸۸                | ۰/۱۷۱          | شایستگی       |
| ۰/۱۵۱        | ۱/۴۴۹   | ۰/۱۵۲                | ۰/۱۷۷          | تعهد          |

با توجه به مقادیر ستون بتا می‌توان گفت به ازای یک واحد تغییر در متغیر درستی و صداقت، ۰/۴۵۵ تغییر در خلاقیت ایجاد می‌شود. بر این اساس می‌توان معادله رگرسیون را به صورت زیر نوشت:

$$\text{خلاقیت} = ۴/۰۶۲ + ۰/۴۵۵ (\text{صداقت و درستی})$$

### بحث و نتیجه‌گیری

با توجه به یافته‌های تحقیق بین اعتماد سازمانی و خلاقیت ارتباط معناداری وجود دارد. در مورد نتایج به دست آمده از این فرضیه می‌توان گفت که هر چه مؤلفه‌های اعتماد سازمانی بیشتر باشد، خلاقیت سازمانی افزایش می‌یابد و برعکس. عده‌ای معتقدند که موفقیت سازمان‌ها مبتنی بر وجود افراد باهوش و خلاق است و بر این اساس جذب و استخدام افراد خلاق را پیشنهاد می‌کنند، البته طبق تحقیقات انجام گرفته اگر شرایط سازمان مناسب نباشد، افراد خلاق نمی‌توانند عملکرد مؤثری داشته باشند. بنابراین برای ایجاد و رشد خلاقیت سازمانی وجود و شناسایی عواملی مثل ساختاری، فردی، اعتماد، تعهد و... ضروری است. بالا بودن حس اعتماد در بین کارکنان و اینکه اگر اعتماد و عوامل مؤثر بر آن در سازمان در سطح بالاتری قرار داشته باشد، احتمالاً سبب می‌شود کارکنان خلاقیت بیشتری از خود نشان دهند و در نتیجه خلاقیت نیروی انسانی در ادارات ورزش و جوانان استان افزایش خواهد یافت. تحقیقات مختلف نشان می‌دهند که اعتماد سازمانی رابطه معناداری با خلاقیت دارد. یافته‌های امامی (۱۳۹۲) و رستگار و هاشمی (۱۳۹۴) با

یافته‌های این فرضیه مطابقت دارد (۲۲، ۲۰). اما فرهنگ و همکاران (۱۳۹۰)، در پژوهش خود به این نتایج دست یافتند که تأثیر مستقیم اعتماد سازمانی بر توسعه کارکنان معنادار نیست که با یافته‌های پژوهش حاضر همسو نیست (۱۹).

نتایج همبستگی پیرسون نشان داد که همبستگی مثبت و معناداری بین درستی و صداقت و خلاقیت وجود دارد. بنابراین با توجه به نتایج به دست آمده از این فرضیه می‌توان گفت که بین درستی و صداقت و خلاقیت ارتباط وجود داشت و کارکنان معتقد بودند هرچه سطح صداقت و درستی در بین کارکنان و همچنین بین کارکنان و مدیران بالا باشد و سازمان افراد خود را فریب ندهد و رفتار سازمان طبق اصول و قواعد باشد، اعتماد به سازمان بالا می‌رود و به افزایش خلاقیت نیروی انسانی در سازمان منجر خواهد شد. نتایج یافته‌ها با تحقیقات رابینز (۱۳۸۸)، امامی (۱۳۹۲) همسوست (۲۰، ۱۷).

نتایج همبستگی پیرسون نشان داد که همبستگی مثبت و معناداری بین قابلیت اتکا و خلاقیت وجود دارد؛ بدان معنا که کارکنان معتقدند هرچه سطح اعتماد کارکنان در سازمان بیشتر باشد، اتکا و تکیه آنها به سازمان بیشتر است. این در صورتی است که سازمان به وعده‌های خود پایبند باشد و در تصمیمات مهم از نظرهای کارکنان بهره ببرد و به وعده‌های خود درباره کارکنانش عمل کند که این امر به افزایش خلاقیت نیروی انسانی منجر خواهد شد. نتایج یافته‌ها با تحقیقات شفیع (۱۳۹۰) و رستگار و هاشمی (۱۳۹۴) همسوست (۲۲، ۱۸).

نتایج همبستگی پیرسون نشان داد که همبستگی مثبت و معناداری بین شایستگی و خلاقیت وجود دارد. این یافته بدین معناست شایستگی به‌ویژه شایستگی مدیران در سازمان اهمیت دارد و هرچه سطح این شایستگی در سازمان بیشتر باشد و افراد به مهارت‌های سازمان اطمینان داشته باشند و سازمان توانایی انجام دادن آنچه را که می‌گوید انجام خواهد داد داشته باشد، اعتماد کارکنان به سازمان و مدیران افزایش پیدا می‌کند که به افزایش خلاقیت نیروی انسانی منجر می‌شود. نتایج یافته‌ها با تحقیقات شفیع (۱۳۹۰) و امامی (۱۳۹۲) همسوست (۲۰، ۱۸). در این پژوهش نقش شایستگی مدیریتی مدیران در افزایش اعتماد درون‌سازمانی بررسی و نتیجه گرفته شد اگر کارکنان مدیران شایسته‌ای داشته باشند، سطح اعتماد سازمانی آنها افزایش پیدا می‌کند.

نتایج همبستگی پیرسون نشان داد که همبستگی مثبت و معناداری بین تعهد سازمانی و خلاقیت وجود دارد. این نتایج با یافته‌های خنیفر و همکاران (۱۳۸۸) که به بررسی رابطه بین مؤلفه‌های اعتماد و تعهد سازمانی کارکنان جهاد کشاورزی و آموزش و پرورش استان قم پرداختند، ناهمسو بود. آنها به این نتایج رسیدند که در هر دو سازمان میان اعتماد و تعهد سازمانی کارکنان رابطه معناداری وجود ندارد و تعهد سازمانی موضوع پیچیده و در عین حال مهمی است که تحت تأثیر عوامل مختلفی است که بیشتر آنها نیز در اختیار مدیر قرار ندارد، از این رو نباید انتظار داشته باشیم که تنها یک متغیر مانند اعتماد بتواند درصد بالایی از تعهد سازمانی را در سازمان به وجود آورد (۴). اما نتایج به دست آمده از فرضیه حاضر با یافته‌های شفیع (۱۳۹۰)، روپل و هارینگتون<sup>۱</sup> (۲۰۰۰)، بائو و همکاران (۲۰۰۴) و بهاتی<sup>۲</sup> (۲۰۰۷) همخوانی دارد (۳۰، ۲۹، ۲۵، ۱۸). روپل و هارینگتون (۲۰۰۰) در پژوهش خود عنوان کردند اعتماد به عنوان متغیر میانجی بر تعهد و نوآوری تأثیرگذار بود. مدیران نه تنها به طور مستقیم از طریق تشویق خیرخواهی فردی، بلکه به طور غیرمستقیم از طریق تشویق جو اخلاقی سازمان که ارتباطات کارکنان را ارتقا می‌بخشد، می‌توانند جوی از اعتماد را در سازمان ایجاد کنند. بنابراین مدیران می‌توانند جو اخلاقی محیط کار و ارتباطات کارکنان را که به اعتماد منجر می‌شود، تحت تأثیر قرار دهند. رابطه جو اخلاقی محیط کار، اعتماد، تعهد و نوآوری در این مطالعه به دست آمد. همچنین بهاتی در مجله اینترنشنال ریویو او بیزینس<sup>۳</sup> (۲۰۰۷) دریافت رابطه مثبت قوی میان مشارکت کارکنان، رضایت شغلی، بهره‌وری کارکنان و تعهد آنان وجود دارد و در این زمینه مدل خود را ارائه کرد. بنابراین با توجه به نتایج به دست آمده از این فرضیه که بین تعهد سازمانی و خلاقیت نیروی انسانی ارتباط وجود دارد و بیشتر تحقیقاتی که اشاره شد، می‌توان گفت تعهد سازمانی به عنوان یکی از متغیرهای اعتماد سازمانی بر خلاقیت مؤثر است و هرچه رابطه میان افراد و سازمان بادوام باشد، افراد به سازمان احساس تعلق بیشتری می‌کنند و همکاری با سازمان را نسبت به دیگر سازمان‌ها ترجیح می‌دهند و برای آن ارزش بیشتری قائل می‌شوند که این خود به افزایش خلاقیت کارکنان منجر می‌شود.

نتایج رگرسیون چندگانه نشان داد که اعتماد سازمانی می‌تواند در پیش‌بینی خلاقیت افراد سهم داشته باشد که از بین ابعاد اعتماد سازمانی، درستی و صداقت بیشترین نقش را در پیش‌بینی خلاقیت

- 
1. Rppel & Harrington
  2. Bhatti
  3. International Review of Business

دارد. یافته‌های این بخش با نتایج تحقیقات رابینز (۱۳۸۸)، شفیع (۱۳۹۰) همسوست (۱۷، ۱۸). سازمان‌هایی که کسب نوآوری، ایجاد خلاقیت و کسب مزیت رقابتی برایشان بسیار اهمیت دارد، پیشنهاد می‌شود که با تدابیری همچون صداقت به رشد اعتماد سازمانی در بین کارکنان سازمان‌های خود کمک کنند. بنابراین با توجه به نتایج رگرسیون چندگانه و همچنین سایر پژوهش‌ها، می‌توان گفت درستی و صداقت نسبت به سایر ابعاد اعتماد سازمانی از اهمیت و نقش بیشتری در ایجاد خلاقیت برخوردارند و این نشان‌دهنده آن است که کارکنان به اینکه سازمان با آنها منصفانه و بحق رفتار کند و در تصمیمات آنها را مدنظر قرار دهد و رابطه بین افراد و سازمان رابطه‌ای بادوام باشد، به گونه‌ای که نسبت به سازمان احساس تعلق کنند، بیش از سایر موارد اهمیت می‌دهند.

در نهایت با جمع‌بندی مطالب ارائه شده می‌توان گفت که محیط کار و تعامل با همکاران در بروز خلاقیت مؤثرند. زندگی کردن در محیطی توأم با آرامش که گروه‌های مختلف با مسالمت و اعتماد در کنار هم زندگی می‌کنند، به شکوفایی خلاقیت در افراد منجر می‌شود. همچنین سازمان‌هایی که آغوش خود را برای پذیرش افکار جدید و متنوع باز می‌کنند و در بین کارکنان سازمان اعتماد وجود دارد و به افراد اجازه می‌دهند انتخاب‌های متنوعی داشته باشند و آنها را در تصمیم‌گیری‌های سازمان شرکت می‌دهند، زمینه را برای بروز خلاقیت کارکنان فراهم می‌کنند. بر این اساس اعتماد در ایجاد نوآوری تأثیر مهمی دارد و با استفاده از راهکارها و آموزش‌های مناسب، می‌توان به افزایش اعتماد در سازمان‌ها پرداخت. همچنین مدیران ورزشی استان می‌توانند با تأثیر راهکارها و آموزش‌های مناسب موجب توسعه خلاقیت در خود و کارکنان شوند و به ارتقا و پیشرفت سازمان‌های ورزشی استان کمک کنند. باید توجه داشت که ایجاد اعتماد فرایند ساده‌ای نیست، بلکه پدیده‌ای پویاست و مزایایی که از اعتماد ناشی می‌شود، آن را با ارزش‌تر می‌کند.

## منابع و مأخذ

1. Ellonen R, Blomqvist K, puumalainen K." The role of Trust in organizational innovativeness". *European Journal of Innovation management*. 2008;11(2):160-181.
2. Chathoth P. K, Mak B, Jauhari V, Manaktola K. "employees' perceptions of organizational trust and service climate: A structural model combining their effects on employee satisfaction". *Journal of Hospitality & Tourism Research*. 2007;31(3): 338-357
3. Lamsa A.M , Pucetaite R. "Development of organizational trust among employees from a contextual perspective". *Business Ethics:A European Review*. 2006;15(2):130-141.

4. Khanifer H, Moghimi SM, Jandaghi Gh, Zarandi N. "Investigating the relationship between the components of trust and organizational commitment of employees (in organizations of Jihad-e-Agriculture and Education of Qom Province)". *Journal of public Management*. 2009;1(2):3-18. (In Persian).
5. Pucetaite R, Lamsa A-M. "Developing Organizational Trust Through Advancement of Employees Work Ethic in a post-Socialist Context". *Journal of Business Ethics*. 2008; 82(2): 325-337.
6. Seyyed amiri MH. "Designing and explaining a three-dimensional model of leadership styles, creativity and effectiveness of sports managers in the universities of the country". Ph.D Thesis, Tarbiat Modarres University. 2002; p: 30-46. (In Persian).
7. Danaee H. "Investigating the relationship between organizational culture and decision making style (effective) and providing an optimal model". Ph.D Thesis, Public Administration, Islamic Azad University of Science and Research Branch, Iran. 2006; p:31-52. (In Persian).
8. Alwani SM. "Public Management". Ney Publication, Tehran. 2013; P: 229. (In Persian).
9. Mo Z, Yu Y. "The Mechanism of Empowering Leadership's Effect on Employee Creativity in Ding Talk Alibaba Context". In *Proceedings of the Fourth International Forum on Decision Sciences*, Springer, Singapore. 2017; pp: 99-117.
10. Sabunchi R. "Factors Affecting the Productivity of the Physical Education Organization from the Point of View of Managers and Experts and Providing Patterns. Ph.D Thesis, Faculty of Humanities, Tarbiat Modarres University, Iran. 2007; p: 48. (In Persian).
11. Sultan Abadi P, Nasiri F, Khodayari A. "The Relationship between Organizational Trust and Organizational Creativity at Bu-Ali Sina University in Hamedan". *Journal of Educational Management Innovations*. 2014; 4(36): 86-95. (In Persian).
12. Shariatmadari M, Tavangar A. "The Relationship between Dimensions of Learning Organization and Creativity of Semnan Secondary Managers". *Quarterly Journal of Management and Educational Management*, Azad University of Garmsar Branch. 2011; 5(1): 77-94. (In Persian).
13. Cook J, wall T. "New work attitude measures of trust. Organizational commitment and personal need non-fulfillment". *Journal of occupational psychology*. 1980; 53(1): 39-52.
14. Atkinson S, Butcher D. "Trust in Managerial Relationships". *Journal of Managerial Psychology*. 2003; 18(4): 282-304.
15. Serva M. A, Fuller M. A, Mayer R. C. "The Reciprocal Nature of Trust: A longitudinal study of interacting teams". *Journal of organizational behavior*. 2005; 26(6): 625-648.
16. Panahi B. "Confidence and Confidence building in Organization". *Peyk Noor*. 2008; 7(4): 82-89. (In Persian).
17. Robbins S. "Organizational Behavior: Concepts, Theories and Applications: Organization". Office of Cultural Research publication, Eighteenth Edition, Tehran, Iran. 2009; p:320.

18. Shafiei Ali. "Investigating the Relationship between Organizational Trust and Human Resources Productivity in the Govah Company". Master's Thesis, Executive Management, Kish International Campus of University of Tehran. 2011; pp: 101-120. (In Persian)
19. Farhang A, Sayyidat SA, Hoveyda R, Molavi Hussein. "A Study of the Simple and Multiple Relationships between Organizational Learning and Social Trust in the Organization with the Development of Staff at the State-run Medical and Non-Medical Universities of the South East of the Country". *Applied Sociology*. 2011; 1(41): 159-182. (In Persian).
20. Imami M, Jamali E, Isfahani MJ. "Investigating the Relationship between Organizational Trust and Organizational Creativity". *Quarterly journalism and creativity in humanities*. 2013; 3(11): 23-44. (In Persian).
21. Moharamzadeh M, Hosseinzadeh F. "The relationship between supportive culture, creativity, innovation and performance of the staff of the General Directorate of Sports and Youth". *Journal of Organizational Behavioral Management Studies in Sport*. 2014; 1(1): 95-100. (In Persian).
22. Rastegar A, Hashemi SF. "The Relationship of Serving Leadership and Creativity: A Survey of the Intermediary Role of Organizational Trust". *The Quarterly of Invention and Creativity in the Humanities*. 2015; 5(2): 97-116. (In Persian).
23. Clegg C, Unsworth K, Epitropaki O, Parker G. "Implicating trust in the innovation process". *Journal of Occupational and Organizational Psychology*. 2002; 75(4): 409-422.
24. Bijlsma K, Koopman P. Introduction: "trust within organizations. *Personnel Review*". 2003; 32(5): 543-555.
25. Bao G. M, Yang Z. R., Xie Z. S., Zhou M. J. "The dilemma of trust and commitment in the construction of innovative team in Chinese private enterprises". In *Engineering Management Conference, 2004 IEEE International*. 2004; 1 PP:412-416.
26. Covey, S. R. "Trust in organizations: A conceptual framework linking organizational forms, managerial philosophies, and the opportunity costs of controls". Free Press; Revised edition, November 9, 2004; P: 384. (Available from: <http://www.amazon.com>)
27. Yilmaz K. "The Relationship Between Organizational Trust and Organizational Commitment in Turkish Primary Schools". *Journal of Applied Sciences*. 2008; 8(12): 2293-2299.
28. Adams S. H, Wiswell A. K. "Further Exploration of Organizational Trust Factors". Virginia Polytechnic Institute and State University. Online Submission, 2008; pp:3-12.
29. Ruppel C. P, Harrington S. J. "The relationship of communication, ethical work climate, and trust to commitment and innovation". *Journal of Business Ethics*. 2000; 25(4): 313-328.
30. Bhatti K. K., Qureshi T. M. "Impact of employee participation on job satisfaction, employee commitment and employee productivity". *International Review of Business Research Papers*. 2007; 3(2): 54-68.