

انعطاف‌پذیری شرایط کاری و اعتماد کارکنان: تحلیلی از نقش میانجی رفتار سازمانی مثبت‌گرا

تاریخ دریافت: ۱۳۹۷/۱۰/۲۸ تاریخ پذیرش: ۱۳۹۷/۱۲/۵

جمشید صالحی صدقیانی^۱، سیده ساناز صدقی موسوی^۲

از صفحه ۲۵ تا ۴۲

چکیده

در عصر حاضر سازمان‌ها به صورت فزاینده‌ای با محیط‌های پویا و متغیر مواجه شده‌اند که این امر به علت ایجاد تغییرات ساختاری در ساختار اجتماعی جوامع، روابط اقتصادی و اشکال سازمانی، موجب روابط آزاد و غیر قابل نظارت میان افراد شده است و نیاز به اعتماد را به عنوان عاملی بنیادی برای ایجاد پیوندهای جدید میان افراد و عملکرد داوطلبانه در سازمان آشکار ساخته است. در پژوهش حاضر، رابطه بین انعطاف‌پذیری کاری و اعتماد کارکنان با تحلیلی بر نقش میانجی رفتار سازمانی مثبت‌گرا بررسی شده است. این پژوهش بر روی نمونه‌ای ۲۱۱ نفری از مدیران و کارکنان اداره کل راه و شهرسازی استان گیلان انجام شد. روش تحقیق از نظر هدف، کاربردی و از نظر روش گردآوری داده‌ها، توصیفی-پیمایشی است. به منظور ارزیابی روایی و تایید مدل و پایایی تحقیق از تحلیل عاملی تاییدی و آلفای کرونباخ استفاده شده و برای آزمون فرضیات تحقیق نیز از روش معادلات ساختاری استفاده شده است. یافته‌ها نشان داد بین همه ابعاد انعطاف‌پذیری شرایط کاری و اعتماد کارکنان رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. وجود رابطه مثبت و معنادار بین ابعاد انعطاف‌پذیری شرایط کاری و رفتار سازمانی مثبت‌گرا نیز تأیید می‌شود. همچنین رابطه مثبت و معناداری بین رفتار سازمانی مثبت‌گرا و اعتماد کارکنان وجود دارد.

کلیدواژه‌ها: انعطاف‌پذیری، انعطاف‌پذیری شرایط کاری، اعتماد کارکنان، رفتار سازمانی مثبت‌گرا.

^۱ استاد گروه مدیریت صنعتی دانشگاه علامه طباطبائی (ره)

^۲ دانش‌آموخته کارشناسی ارشد مدیریت دانشگاه آزاد اسلامی و احد علوم و تحقیقات تهران (نویسنده مسئول):

(sanaz_2590@yahoo.com)

مقدمه

محیط امروزی، نسبت به قبل پویاتر شده و باعث شده است سازمان‌ها در پی یافتن پاسخ‌هایی برای این پویایی باشند تا موفقیت و عملکرد بالاتر را برای خود رقم بزنند (ایسنهاردت و دیگران^۱، ۲۰۱۰). عواملی نظیر افزایش هزینه‌ها، ناآرامی‌های ناشی از تغییرات و اهداف سازمانی متعارض مؤید آن هستند که سازمان‌ها بدون ساختارهای منعطف و ایجاد قابلیت‌های انعطاف‌پذیری، موفقیت و حیات خود را به خطر می‌اندازند (مایرهورفر^۲، ۱۹۹۷). در این راستا سازمان‌ها باید از سطحی از انعطاف‌پذیری^۳ برخوردار باشند و مدیران را قادر سازد تا تهدیدات و فرصت‌های غیر قابل پیش‌بینی را پیش‌بینی و سازمان‌ها را به بهترین شکل مدیریت کنند (دایر^۴، ۱۹۹۸). به کارگیری این الگوها باعث ورود افرادی با اندیشه‌های جدید می‌شود و سازمان را در به کارگیری کارکنان ماهر، توانا و به سازمان کمک می‌کند توانایی خود را برای متناسب نگه داشتن نیروی کار خود حفظ کند (دولان شولر، ۱۳۷۵).

انعطاف‌پذیری سازمانی با توجه به "منابع سازمان" و "توانایی‌های مدیریتی" به سازمان اجازه می‌دهد در جهت تغییرات محیطی، خود را با محیط منطبق کند (حاجی پور و مرادی، ۱۳۸۹). البته باید توجه کرد که توانایی سازمان در استفاده از الگوهای انعطاف‌پذیری به شدت تحت تاثیر کارکنان در استفاده از این الگوها است (آنل و ویلسون^۵، ۲۰۰۰). استفاده از سرمایه‌های مالی، فیزیکی و انسانی در سازمان بدون سرمایه‌های اجتماعی و شبکه روابط متقابل بین اعضای سازمان که توأم با اعتماد و دوستی در جهت حفظ ارزش‌ها و هنجارهای سازمانی باشد، امکان‌پذیر نیست (مارتین و دیگران^۶، ۲۰۰۲)؛ این امر موجب می‌شود تعاملات میان مدیران و کارکنان افزایش

^۱ .Eisenhardt et al

^۲ . Mayrhofer

^۳ . Flexibility

^۴ . Dyer

^۵ . Anell & Wilson

^۶ . Martín et al

یابد و نیاز به برقراری اعتماد به عنوان ضمانتی برای حفظ روابط با یکدیگر ضروری شود. در این راستا توجه به مفهوم رفتار سازمانی مثبت^۱ و سرمایه روانشناختی که با تکیه بر متغیرهای روانشناختی مثبت به ارتقا ارزش سرمایه انسانی و سرمایه اجتماعی در سازمان منجر می‌شود، ضروری است (لوثانز و آولیو^۲، ۲۰۰۷). از این رو، پژوهش حاضر نیز همین هدف را پی می‌گیرد و در نظر دارد تا رابطه بین انعطاف‌پذیری شرایط کاری و اعتماد کارکنان^۳ را با تحلیلی بر نقش میانجی رفتار سازمانی مثبت‌گرا، از دیدگاه کارکنان اداره کل راه و شهرسازی استان گیلان بررسی کند.

مبانی نظری

انعطاف‌پذیری شرایط کاری: انعطاف‌پذیری شرایط کاری یکی از متغیرهای اساسی تعادل زندگی کار و مورد توجه نسل‌های جوان است (سو و دیگران^۴، ۲۰۱۷). تعریف انعطاف‌پذیری در نظریه‌های پست‌مدرن و مبتنی بر منابع ریشه دارد که شامل توانایی سازمان برای نشان دادن واکنش صحیح و مؤثر به تغییرات محیط و هم‌چنین توانایی پیش‌بینی تاثیر این تغییرات بر اهداف سازمان است (وردو جوور و دیگران^۵، ۲۰۰۴). رویکردهای گوناگونی برای دستیابی به این اهداف وجود دارد که از جمله آنها می‌توان به الگوهای انعطاف‌پذیری اشاره کرد (روییز سانتوز و دیگران^۶، ۲۰۰۳). انعطاف‌پذیری نیروی کار، توانایی و قابلیت تعدیل و سازگاری با تهدیدها و فرصت‌ها است (بیرکینشاو و هاگ استورم^۷، ۲۰۰۰). انعطاف‌پذیری نیروی کار به معنی سازماندهی دوباره فرآیند کار در عکس‌العمل به تحولات اقتصادی است (اربابیان و میرزایی، ۱۳۸۹). هر چه طیف کاربردهای انتخابی یک منبع، بیش‌تر و زمان و هزینه جایگزین کردن یک منبع با دیگری

¹ Positive organizational behavior

² Luthans & Avolio

³ Employee's trust

⁴ Su et al

⁵ Verdú-Jover et al

⁶ Ruiz-Santos et al

⁷ Birkinshaw & Hagstrøm



کمتر باشد، انعطاف‌پذیری منابع بیشتر خواهد بود (سانتچز^۱، ۱۹۹۵). در پژوهش حاضر، مدل انعطاف‌پذیری تاسلمن به دلیل برخورداری این مدل از وضوح بیشتر در طبقه‌بندی، به عنوان چارچوب نظری انتخاب شد. این مدل دارای ۴ طبقه است و الگوهای انعطاف‌پذیری بر اساس این مدل به شرح زیر است:

انعطاف‌پذیری وظیفه‌ای^۲: انعطاف‌پذیری وظیفه‌ای به معنی همه‌کاره بودن کارکنان است. به عبارت دیگر این الگو به معنی تطبیق‌پذیری کارکنان و توانایی آنان برای انجام وظایف گوناگون و جابه‌جایی در مشاغل مختلف به منظور پاسخگویی به تغییرات شدید محیطی است (ریلی و لاک‌وود^۳، ۱۹۹۷).

انعطاف‌پذیری عددی^۴: این الگو به توانایی مدیریت در گسترش و تنوع در تعداد نیروی کار استخدام‌شده در سازمان اشاره می‌کند. این الگو می‌تواند از طریق سیاست‌های استخدام و اخراج، به منظور هماهنگ کردن حجم نیروی کار در مقابل تغییر در تقاضا تحقق یابد. انواع استخدام مانند کارکنان موقت و مشاوران آزاد و همچنین استفاده از بنگاه‌های کاریابی و برون‌سپاری کارهای سازمان از طریق قراردادهای فرعی می‌تواند انعطاف‌پذیری عددی را افزایش دهد.

انعطاف‌پذیری موقت^۵: الگوی انعطاف‌پذیری موقت شامل تغییر در تعداد و زمان کاری کارکنان است که با سیاست‌هایی نظیر اضافه کاری، هفته کاری فشرده، کارهای شراکتی و قراردادهای ساعتی سالیانه ایجاد می‌شود.

انعطاف‌پذیری مالی^۶: انعطاف‌پذیری مالی این امکان را به وجود می‌آورد که دستمزد نیروی کار، شرایط عرضه و تقاضای نیروی کار را منعکس کند. در واقع، قوانین موجود در جامعه، سطح دستمزد را نباید تعیین کند و تنها شرایط عرضه و تقاضا در تعیین دستمزد

¹ Sanchez

² Functional flexibility

³ Riley & Lockwood

⁴ Numerical flexibility

⁵ Temporary flexibility

⁶ Financial flexibility

نیروی کار نقش داشته باشد. این الگو می‌تواند از طریق تنوع و تمایز در پرداخت حاصل گردد. از جمله این الگوها می‌توان به مشارکت در سود، سیستم متغیر پرداخت و برنامه‌های متنوع پرداخت مالی اشاره نمود (توسلمن^۱، ۱۹۹۶).

رفتار سازمانی مثبت‌گرا: لوتانز (۲۰۱۰) با ترکیب دو عامل حالت‌های روانشناختی مثبت‌گرا و سازمان‌های مثبت‌گرا رویکرد جدیدی به نام رفتار سازمانی مثبت‌گرا در مدیریت منابع انسانی مطرح کرد. لوتانز رفتار سازمانی مثبت‌گرا را به عنوان "مطالعه و کاربرد توانمندی‌های مثبت روان‌شناختی و نقاط قوت منابع انسانی که قابل توسعه و اندازه‌گیری باشند و بتوان برای بهبود عملکرد کارکنان، آنها را به صورت اثر بخش مدیریت کرد" تعریف می‌کند. در واقع، هدف اصلی رفتار سازمانی مثبت‌گرا توجه بیشتر به توانمندی‌ها و قوت‌های نیروی انسانی و ایجاد تعادل بین جنبه‌های مثبت و منفی در سازمان است به گونه‌ای که بتوان نقاط قوت را تقویت و نقاط ضعف را اصلاح کرد (حسن زاده، ۱۳۸۹). ظرفیت‌های روانشناختی خودکارآمدی، امیدواری، تاب‌آوری، خوش بینی چهار متغیر رفتار سازمانی مثبت است (آوی، پاترا و وست^۲، ۲۰۰۶). این چهار عامل هم‌افزایی بیشتری دارند (لوتانز، ۲۰۰۸ به نقل از منفرد و خوراکیان، ۱۳۹۳).

خودکارآمدی: خودکارآمدی به معنای باور فرد به توانایی‌هایش برای دستیابی به موفقیت در انجام وظیفه محول شده از طریق ایجاد انگیزه و شناخت لازم در خود و انجام اقدامات ضروری برای انجام آن است (باندورا^۳، ۱۹۹۷). خودکارآمدی به عقیده راسخ شخص درباره توانایی‌های خودش برای بسیج انگیزش، منابع شناختی و دوره‌های فعالیت مورد نیاز برای اجرای موفق یک وظیفه خاص در یک زمینه مفروض است (لوتانز، ۲۰۰۸). این فرد هنگام رویارویی با مشکلات و موانع، استقامت دارند (لوتانز، ۱۳۹۱).

¹ Tüselmann

² Avey, Patera & West

³ Bandura

امیدواری: امید به عنوان حالت انگیزشی مثبت مبتنی بر یک احساس تعامل ناشی از موفقیت عاملیت (انرژی معطوف به هدف) و مسیر (برنامه ریزی برای دستیابی به هدف) است. عاملیت یا پایش درونی به معنای عزمی راسخ برای اجرای اهدافی که خود ایجاد می‌کند و مسیر دستیابی به اهداف به معنای برنامه‌ریزی مناسب و اقتضایی برای رسیدن به اهداف و غلبه بر موانعی که رسیدن به اهداف را دشوار می‌کند، است (اسنیدر^۱، ۲۰۰۲).

خوش بینی: سبک اسنادی است که فرد حوادث مثبت را به علل شخصی، دائمی و فراگیر و حوادث منفی را به موقعیت‌های خاص، موقتی و خارجی نسبت می‌دهد. در حالی که بدبین‌ها حوادث مثبت را به عوامل خارجی و موقعیت‌های خاص و زودگذر نسبت می‌دهند و حوادث منفی را به عوامل پایدار و فراگیر. افراد خوش بین با داشتن انتظارات مثبت رفتارهایی را برمی‌انگیزانند تا به اهداف آینده‌شان برسند ولی افراد بدبین با عدم اعتماد به نفس و انتظارات منفی خود در رسیدن به اهداف آینده‌شان عقب نشینی می‌کنند (سلیگمن^۲، ۲۰۰۲). در نتیجه این سبک‌های بیانی و اسنادی متفاوت، به اتخاذ رفتارهای انعطاف‌پذیر در برخورد با مشکلات منجر می‌شود (خلیفه، ۱۳۹۳) و با طیفی از پیامدهای مثبت همچون سلامت روانی و جسمانی، بهزیستی، انعطاف‌پذیری، و عملکرد فرد در ارتباط است (چمرز و دیگران^۳، ۲۰۰۰).

تاب‌آوری: تاب‌آوری به معنی داشتن تلاش بیشتر در دستیابی به موفقیت به هنگام احاطه شدن توسط مشکلات و سختی‌ها و یا حتی رویدادهای مثبت، پیشرفت‌ها و مسئولیت‌های بیشتر است (لوتانز، ۲۰۰۲). افراد تاب‌آور افرادی هستند که واقعیت‌ها را قبول می‌کنند و به اعتقادات و ارزش‌هایشان پایبند هستند و ساز و کارهای انطباقی مؤثری دارند تا به طور منعطف به موقعیت‌های غیر منتظره پاسخ گویند (لوتانز و

¹ Snyder

² Seligman

³ Chemers et al

دیگران، ۲۰۰۷). روان‌شناسان مثبت‌گرا معتقدند که تاب‌آوری در میان مردم عادی قابل یادگیری و اندازه‌گیری است (لوئانز، ۲۰۰۸).

اعتماد کارکنان: اعتماد یکی از موضوعات مهمی است که به صورت گسترده در تحقیقات از جنبه‌های مختلفی نظیر شناختی، عاطفی و سازمانی بررسی شده است (لیانگ و دیگران^۱، ۲۰۱۸؛ تورینی و دیگران^۲، ۲۰۱۷) و احساس اعتماد کارکنان را تحت تأثیر قرار می‌دهد. همچنین انتظاری است مبنی بر اینکه کارکنان دیگر به خود اجازه نمی‌دهند در زمانی که دیگران آسیب پذیر هستند، ضرری به آنان وارد کنند (نادی و مشفق، ۱۳۸۸). تحقیقات مدیریتی در زمینه اعتماد از اواسط دهه ۱۹۸۰ آغاز شده است و توجه به مفهوم اعتماد در مدیریت با کار مورمان، دشپانده و زالتمن^۳ (۱۹۹۳)، مورگان و هانت^۴ (۱۹۹۴) و مک آلیستر^۵ (۱۹۹۵)، افزایش یافت (دایر، ۱۹۹۸). اعتماد، به وابستگی به راستی، توانایی یا ویژگی یک شخص یا چیز دیگری اشاره می‌کند. به عبارت دیگر، بدین معنی است که اعتمادکننده مایل است حتی زمانی که نتایج آن فوراً قابل مشاهده نباشد، به تصمیم اعتمادشونده متکی باشد (کینی و چوبینه، ۱۹۹۸). در تعریف اعتماد سازمانی عنوان می‌شود که ادراک فردی مثبتی است که افراد درباره محتوا و رفتارهای اعضای سازمان دارند و بر پایه نقش‌ها، ارتباطات، تجارب و وابستگی‌های سازمانی شکل می‌گیرد (شوکلای زالباک و دیگران، ۲۰۰۰). اعتماد، اطمینانی است که فرد به دیگری دارد و وی به شیوه‌ای قابل پیش‌بینی، اخلاقی و عادلانه عمل می‌کند (نیهان^۶، ۲۰۰۰). اعتماد بین شخصی یعنی میزانی که یک فرد بر مبنای کلمات، اقدامات و تصمیمات دیگری به نیت و عمل او اطمینان دارد (مک

¹ Liang et al

² Tourigny et al

³ Moorman, Zaltman & Deshpande.

⁴ Morgan & Hunt

⁵ McAllister

⁶ Nyhan



لیستر^۱، (۱۹۹۵). اعتماد، داشتن انتظار مثبت است که دیگران چه با کلمات، چه در اعمال و چه در تصمیمات فرصت طلبانه عمل نمی‌کنند (روبینز و جاج^۲، ۲۰۱۷). به طور خلاصه اعتماد به معنی اعتقاداتی است که افراد در مورد رفتار آینده گروه مقابل دارند (لی^۳، ۲۰۰۴).

اعتماد سازمانی برای جامعه‌پذیری موفق، همکاری، کارگروهی مؤثر و کمک‌های بلند مدت برای حداقل کردن خطرات و کاهش هزینه‌های عملیاتی مهم است (لمسا و پوستیت^۴، ۲۰۰۶). به علاوه، اعتماد سازمانی، مشارکت در تصمیم‌گیری را افزایش می‌دهد و محیط کاری مولدی را ایجاد می‌کند (اسمیث^۵، ۲۰۰۵). وجود جو اعتماد موجب تقسیم اطلاعات، تعهد به تصمیمات، رفتار شهروندی سازمانی، بهبود روحیه کارکنان و افزایش نوآوری می‌شود. از این رو، اندیشمندان مدیریت اعتماد را عامل مهمی در همکاری و تعارض، سبک‌های رهبری، پیش فرض‌های مدیریت نسبت به کارکنان، تغییر و بالندگی سازمانی، مشارکت، ارتباطات و قراردادهای اجتماعی می‌دانند (الوانی و دانایی فرد، ۱۳۸۰). باتلر و کانترل (۱۹۸۴) صداقت، صلاحیت، ثبات، وفاداری و صراحت را به عنوان عناصر اساسی اعتماد می‌شناسند (دیتز و هارتوگ^۶، ۲۰۰۶). مایر و دیگران (۱۹۹۵) معتقدند عوامل مؤثر بر میزان اعتمادی که اعتمادکننده به اعتمادشونده دارد به توانایی، خیراندیشی و صداقت اعتمادشونده وابسته است. الون و دیگران (۲۰۰۸)^۷، اعتماد سازمانی را به دو بعد اعتماد بین‌شخصی و غیرشخصی تفکیک کردند. ابعاد اعتماد شخصی عبارتند از: اعتماد افقی (اعتماد بین کارکنان) و اعتماد عمودی (اعتماد بین کارکنان و مدیرانشان). در تحقیق حاضر از میان شاخص‌های

¹ McAllister

² Robbins & Judge

³ Lee

⁴ Lämsä & Pučetaité

⁵ Smith

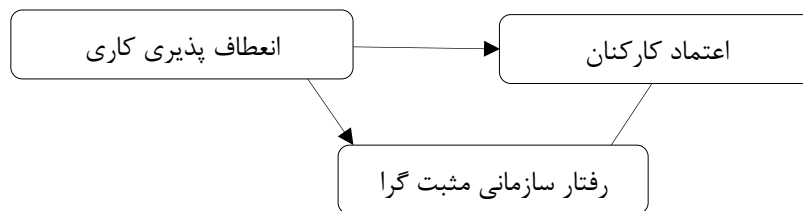
⁶ Dietz & Hartog

⁷ Ellonen et al.

شناسایی و آزمون شده، شاخص‌های عمومی استخراج و سپس هر کدام از این شاخص‌ها به هفت بعد اصلی سازمان اختصاص داده شده است. این ابعاد شامل توجه، انصاف، گشودگی، ثبات، تفویض اختیار، شایستگی و مشارکت است (الوانی، عصار و عابدینی، ۱۳۹۰).

مدل مفهومی

مدل مفهومی تحقیق که از پیشینه تحقیق استخراج شده است و نحوه روابط میان متغیرها را پیشنهاد می‌کند، در شکل ۱ به نمایش گذارده شده است.



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

فرضیه‌های تحقیق

- ۱- انعطاف‌پذیری شرایط کاری از طریق افزایش رفتار سازمانی مثبت‌گرا منجر به افزایش سطح اعتماد کارکنان در سازمان می‌شود.
- ۲- بین انعطاف‌پذیری شرایط کاری و رفتار سازمانی مثبت‌گرا رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.
- ۳- بین رفتار سازمانی مثبت‌گرا و اعتماد کارکنان رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.
- ۴- بین انعطاف‌پذیری شرایط کاری و اعتماد کارکنان رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر در زمره تحقیقات توصیفی قرار می‌گیرد و از لحاظ هدف کاربردی است. روش تحقیق در پژوهش حاضر، از لحاظ روش جمع‌آوری داده‌ها از نوع پیمایشی است. جامعه آماری شامل مدیران و کارکنان اداره کل راه و شهرسازی استان گیلان به تعداد ۴۶۷ نفر است. با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده، ۲۱۱ نفر به عنوان نمونه انتخاب شده‌اند. برای گردآوری اطلاعات از روش کتابخانه‌ای و میدانی استفاده شد. گردآوری داده‌ها به وسیله پرسشنامه صورت گرفت. پرسشنامه در دو بخش ویژگی‌های جمعیت‌شناختی و سوالات اصلی است. انعطاف‌پذیری شرایط کاری با استفاده از پرسشنامه محقق ساخته دانش پرور (۱۳۸۵)، رفتار سازمانی مثبت‌گرا با پرسشنامه استاندارد لوئانز و دیگران (۲۰۰۷) و اعتماد کارکنان با پرسشنامه محقق ساخته الوانی، عصار و عابدینی (۱۳۹۰) و طیف ۵ تایی لیکرت ارزیابی شد که از نظر روایی محتوا و پایایی آلفای کرونباخ تایید شدند. همچنین به منظور ارزیابی روایی سازه متغیرهای تحقیق، از تحلیل عاملی تاییدی استفاده شده است که نتایج آن در بخش یافته‌ها مطرح شده است. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها نیز از ضریب همبستگی، تحلیل عاملی تاییدی و مدلسازی معادلات ساختاری استفاده شد.

یافته‌ها

تحلیل جمعیت‌شناختی پرسشنامه گردآوری شده حاکی از آن است که حدود ۳۳٪ افراد کمتر از ۵ سال سابقه کاری دارند، ۲۱٪ بین ۶ تا ۱۰ سال، ۱۳٪ بین ۱۱ تا ۱۵ سال، ۱۳٪ بین ۱۶ تا ۲۰ سال و ۲۳٪ افراد بالای ۲۰ سال سابقه کار دارند. به لحاظ تحصیلات، ۲۰٪ اعضای نمونه افراد با تحصیلات فوق لیسانس بوده‌اند و ۶۲٪ اعضای نمونه را افراد با تحصیلات لیسانس تشکیل داده‌اند که بالاترین درصد و فراوانی را در بین رده‌های تحصیلی داشته‌اند. ۱۶٪ افراد نمونه نیز مدرک فوق دیپلم و ۵٪ دیپلم و پایین‌تر داشته‌اند.

جدول ۱. شاخص روایی همگرا، پایایی و توصیفی

GOF	میانگین پاسخ‌ها	آلفای کرونباخ	R ²	CR	AVE	متغیرهای پنهان
۰/۶۵۷	۲/۸۹	۰/۹۳۸	۰/۵۵۸	۰/۹۴۵	۰/۵۹۲	اعتماد کارکنان
	۲/۵۵۶	۰/۸۸۳	۰	۰/۹۰۳	۰/۶۷	انعطاف‌پذیری کاری
	۲/۷۹۱	۰/۹۳۶	۰/۵۲۶	۰/۹۴۳	۰/۶۶۵	رفتار سازمانی مثبت‌گرا

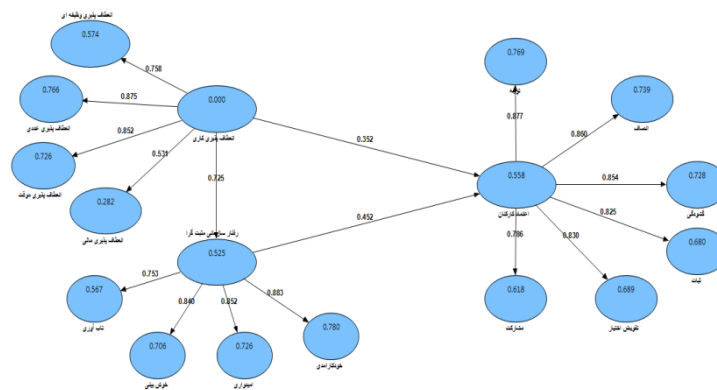
تمام مقادیر آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی از مقدار ۰/۷ بزرگتر شده‌اند و نشان از پایایی بالای پرسشنامه است. روایی همگرا در تحقیق حاضر نیز استفاده شده است. با کمک شاخص میانگین واریانس استخراج شده مشخص شد که تمام سازه‌های مورد مطالعه دارای میانگین واریانس استخراج شده بالاتر از ۰/۵ هستند. مقدار شاخص برازش برابر ۰/۶۵۷ شده است و از مقدار ۰/۴ بزرگتر شده است و نشان از برازش مناسب مدل دارد. بارهای عاملی مربوط به سازه‌های تحقیق همگی در سطح خطای ۵ درصد، تمامی بارهای عاملی در سطح اطمینان ۹۵٪ معنادار شده‌اند.

در ادامه هرکدام از فرضیه‌ها بررسی خواهند شد. نتایج به دست آمده از ضریب مسیر، آماره t و سطح معناداری نشان می‌دهد تمام فرضیه‌های تحقیق حاضر تایید شده و ضریب بتا نشان دهنده تاثیر متغیرها بر هم است. بر این اساس، اثر غیرمستقیم انعطاف‌پذیری شرایط کاری بر اعتماد کارکنان به واسطه نقش میانجی رفتار سازمانی مثبت‌گرا برابر ۰/۲۵۵؛ اثر مستقیم انعطاف‌پذیری شرایط کاری بر رفتار سازمانی مثبت‌گرا برابر ۰/۲۲۵؛ اثر مستقیم انعطاف‌پذیری شرایط کاری بر اعتماد کارکنان برابر ۰/۳۵۲؛ و اثر مستقیم رفتار سازمانی مثبت‌گرا بر اعتماد کارکنان برابر ۰/۴۵۲ است.



جدول ۳. نتایج معادلات ساختاری جهت بررسی فرضیه‌ها

وضعیت	R ²	اثر کل		اثر غیر مستقیم		اثرات مستقیم		فرضیات تحقیق
		T	بتا	T	بتا	T	بتا	
تأیید	۰/۵۲۵	۲۲/۰۱۲	۰/۷۲۵	-	-	۲۲/۰۱۲	۰/۷۲۵	۱-۱
تأیید	۰/۵۵۸	۵/۹۳۸	۰/۴۵۲	-	-	۵/۹۳۸	۰/۴۵۲	۲-۱
تأیید	۰/۵۵۸	۱۸/۱۳۳	۰/۶۷۹	۳/۸۹۹	۰/۲۵۵	۴/۴۹۳	۰/۳۵۲	۳-۱



شکل ۲. مدل مفهومی در حالت تخمین ضرایب استاندارد

بحث و نتیجه گیری

در سازمان‌های امروزی مفهوم جدیدی از انسان براساس افزایش دانش‌های پیچیده و نیازهای متغیر مطرح شده است که به توانایی‌ها و مهارت‌های شغلی متنوع و گوناگونی نیاز دارند و پیش فرض‌های پیشین نسبت به نیروی انسانی به عنوان افرادی ساده، معصوم و با عقاید خشک و غیرقابل انعطاف کنار گذاشته شده است. انعطاف‌پذیری به قابلیت سازمان برای اقدام در خصوص خواسته‌های متفاوت محیطی اشاره می‌کند. از این رو، هدف این تحقیق بررسی تاثیر انعطاف‌پذیری شرایط کاری بر اعتماد کارکنان با در نظر گرفتن نقش میانجی رفتار سازمانی مثبت گراست.

با توجه به نتایج فرضیه‌های تحقیق و وجود رابطه بین انعطاف‌پذیری کاری موجود در سازمان با سطح رفتار سازمانی مثبت‌گرای کارکنان، مدیران برای به کارگیری آثار مفید رفتار سازمانی مثبت‌گرا، باید با انجام برخی فعالیت‌ها، ضمن تعدیل در ساختارهای موجود (افزایش آثار ساختار ارگانیکی و انعطاف‌پذیری)، زمینه بروز رفتار سازمانی مثبت‌گرا را از روشهای زیر فراهم آورند: استفاده از ابزارهای تسهیل‌کننده از قبیل ارتباطات سازمانی و ایجاد انعطاف در رویه‌های سازمان (چرخش شغلی، توسعه شغلی، کارشراکتی، دورکاری، زمان کار انعطاف‌پذیر و...)، افزایش برون‌سپاری کارهای غیر ضروری و به تبع افزایش تمرکز کارکنان بر وظایف مهم و اساسی، استفاده از تفویض اختیار در محدوده کاری افراد و تمرکززدایی در ساختار سازمانی، مشارکت کارکنان در تصمیم‌ها و برنامه‌ریزی‌های سازمانی.

استفاده از کارکنانی که توانایی پذیرش این مسئله را دارا باشند، به کارگیری انعطاف‌پذیری مالی را تسهیل می‌کند. همچنین با توجه به اینکه اداره کل راه و شهرسازی استان گیلان خدمات متنوعی می‌دهد، پیشنهاد می‌شود کارکنان در فاصله‌های زمانی کوتاه مدت در واحدهای مختلف انجام وظیفه کنند. این امر به انعطاف‌پذیری وظیفه‌ای منجر می‌شود. در این حالت مدیران می‌توانند در ابتدا با محول کردن کارهای آسان و سپس دشوار کردن تدریجی آن یا تقسیم کارهای بزرگ و مهارت‌های پیچیده به مجموعه‌ای از فعالیت‌های قابل انجام که نتیجه آن قابل مشاهده باشد، از تسلط کامل کارکنان بر تمامی پیچیدگی‌های کاری خود اطمینان داشته باشند. مدیران با محول کردن وظایف چالش‌برانگیز به کارکنان حس خودباوری و اعتماد به نفس را در آنان پرورش می‌دهند.

با در نظر گرفتن نتایج به دست آمده مبنی بر وجود رابطه قوی و مستقیم میان رفتار سازمانی مثبت‌گرا و اعتماد کارکنان، در راستای افزایش اعتماد کارکنان در اداره کل راه و شهرسازی استان گیلان و توسعه و تقویت سرمایه‌های انسانی و دستیابی به چشم‌انداز، مأموریت و ارزش‌های محوری اداره کل راه و شهرسازی استان گیلان، به مدیریت



این سازمان پیشنهاد می‌شود از طریق برگزاری کارگاه‌های آموزشی، ظرفیت‌های روانشناختی مثبت کارکنان نظیر خودکارآمدی، امیدواری، تاب‌آوری و خوش‌بینی را در آن‌ها تقویت کند. همچنین با حرکت از ساختارهای اداری به سمت ساختارهای منعطف‌تر و افزایش استقلال کارکنان میزان پایش کارکنان بر کارشان را افزایش دهند و از این طریق به افزایش اعتماد کارکنان به سازمان و مدیران کمک کنند.

منابع

- اربابیان، شیرین و میرزایی، محمد (۱۳۸۹). اثر انعطاف پذیری نیروی کار بر رقابت پذیری صنایع با فناوری برتر در ایران. فصلنامه پژوهشنامه بازرگانی، ۶۰، صص ۶۷-۹۹.
- اعرابی، سید محمد و دانش پرور، میترا (۱۳۸۶). الگوهای انعطاف پذیری در مدیریت منابع انسانی. فصلنامه مطالعات مدیریت، ۵۵، صص ۱-۲۴.
- الوانی، سید مهدی؛ عصار، محمد تقی و عابدینی، لیلا (۱۳۹۰). بررسی رابطه اعتماد با تسهیم دانش در معاونت آموزش ناجا و مراکز تابعه. فصلنامه مطالعات مدیریت انتظامی، ۳، صص ۳۸۹-۴۰۰.
- حاجی پور، بهمن و مرادی، محسن (۱۳۸۹). انعطاف پذیری سازمانی و عملکرد: مطالعه موردی شرکت‌های تولیدی ناحیه صنعتی اراک، فصلنامه مطالعات مدیریت بهبود و تحول، ۶۲، صص ۱۶۲-۱۴۳.
- حسن زاده، حسن (۱۳۸۳). شناسایی عوامل مؤثر بر اعتماد سازی بین کارکنان و مدیران و بررسی وضعیت موجود سازمان‌های اجرایی کشور. پایان نامه کارشناسی ارشد مدیریت، پردیس قم دانشگاه تهران.
- حسن زاده، ژاله (۱۳۸۹). مثبت گرایی در رفتار سازمانی. ماهنامه تدبیر، شماره ۲۱۶، صص ۲۴-۲۹.
- خلیفه، محسن (۱۳۹۳). تاثیر رفتار سازمانی مثبت گرا بر بروز رفتارهای کارآفرینانه کارکنان (مورد مطالعه کارکنان شرکت نفت استان گیلان)، پایان نامه کارشناسی ارشد مدیریت، دانشکده مدیریت و حسابداری دانشگاه علامه طباطبایی.

- خوراکیان، علی رضا و منفرد، محمود (۱۳۹۳). تاثیر رفتار سازمانی مثبت بر نگرش کارکنان نسبت به تغییر سازمانی. فصلنامه مطالعات رفتار سازمانی، ۱۰، صص ۱۷-۱.
- دانش‌پرور، میترا (۱۳۸۵). رابطه استفاده از الگوهای انعطاف‌پذیری با عملکردهای شرکتهای تولیدی در بورس اوراق بهادار. پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت، دانشکده مدیریت و حسابداری دانشگاه علامه طباطبایی.
- دولان، شیمون ال و شولر، رندال اس (۱۳۷۵). مدیریت امور کارکنان و منابع انسانی (ترجمه محمد علی طوسی و محمد صائبی). تهران: انتشارات مرکز آموزش مدیریت دولتی.
- لوتانز، فرد (۱۳۹۱). سرمایه روانشناختی. ترجمه بهروز رضایی منش، علیرضا تقی‌زاده و مریم کاهه. تهران: نشر علمی.
- نادى، محمد. مشفقى، نزهت الزمان (۱۳۸۸). شناخت ادراک معلمان از روابط اعتماد سازمانی با تعهد مستمر و عاطفی به منظور ارائه یک مدل معادلات ساختاری مناسب در آموزش و پرورش اصفهان. فصلنامه رهبری و مدیریت آموزشی، دانشگاه آزاد اسلامی، شماره ۴، ۱۷۴-۱۵۵.
- Anell, B. I., & Wilson, T. L. (2000). The flexible firm and the flexible coworker. *Journal of Workplace Learning*, 12(4), Pp165-170 .
- Avey, J. B., Patera, J. L., & West, B. J. (2006). The implications of positive psychological capital on employee absenteeism. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 13(2), Pp42-60 .
- Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control*. New York: Macmillan.
- Birkinshaw, J., & Hagstrøm, P. (2000). *The Flexible Firm. Capability Management in Network Organizations*. In: Oxford University Press, Oxford etc.
- Chemers, M., Watson, C. B., & May, S. T. (2000). Dispositional affect and leadership effectiveness: A comparison of self-esteem, optimism, and efficacy. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 26(3), Pp267-277 .
- Diet, G., & Den Hartog, D.N. (2006). Measuring trust inside organizations. *Personnel Review*, 35(5), Pp557-588.

- Dyer, S. (1998). Flexibility models: a critical analysis. *International Journal of Manpower*, 19(4), Pp223-233 .
- Eisenhardt, K. M., Furr, N. R., & Bingham, Ch. B. (2010). CROSSROADS—Microfoundations of performance: Balancing efficiency and flexibility in dynamic environments. *Organization Science*, 21(6), Pp1263-1273 .
- Ellonen, R., Blomqvist, K., & Puumalainen, K. (2008). The role of trust in organizational innovativeness. *European Journal of Innovation Management*, 11(2), Pp160-181.
- Kini, Anil., & Choobineh, J. (1998). Trust in electronic commerce: definition and theoretical considerations. Paper presented at the System Sciences, 1998, Proceedings of the Thirty-First Hawaii International Conference on.
- Lämsä, A. M., & Pučetaité, R. (2006). Development of organizational trust among employees from a contextual perspective. *Business Ethics: A European Review*, 15(2), Pp130-141.
- Lee, H. J. (2004). The role of competence-based trust and organizational identification in continuous improvement. *Journal of Managerial Psychology*, 19(6), Pp623-639 .
- Liang, L. J., Choi, H. Ch., & Joppe, M. (2018). Exploring the relationship between satisfactions, trust and switching intention, repurchase intention in the context of Airbnb. *International Journal of Hospitality Management*, 69, Pp41-48.
- Luthans, F., Avolio, B. J. (2007). Positive psychological capital: Measurement and relationship with performance and satisfaction. *Personnel Psychology*, 60(22), Pp387-393.
- Luthans, F., Youssef, C. M. (2007). Emerging positive organizational behavior. *Journal of management*, 33, Pp321-349.
- Luthans, F., Avey, J. B., Avolio, B. J., & Peterson, S. J. (2010). The development and resulting performance impact of positive psychological capital. *Human Resource Development Quarterly*, 21(1), Pp41-67 .
- Luthans, F., Youssef, C. M., & Avolio, B. J. (2007). *Psychological capital: Developing the human competitive edge*: Oxford University Press Oxford.
- Luthans, F. (2002). The need for and meaning of positive organizational behavior. *Journal of Organizational Behavior*, Pp695-706 .



- Luthans, F. (2008). *Organizational Behavior*. Boston: McGraw-Hill.
- Martins, N. (2002). A model for managing trust. *International Journal of Manpower*, 23(8), Pp23-44.
- Mayrhofer, W. (1997). Warning: flexibility can damage your organizational health! *Employee Relations*, 19(6), Pp519-534 .
- McAllister, Daniel J. (1995). Affect-and cognition-based trust as foundations for interpersonal cooperation in organizations. *Academy of management journal*, 38(1), Pp24-59 .
- Morgan, R.M., Hunt, S.D. (1994). The commitment–trust theory of relationship marketing. *Journal of Marketing*; 58, Pp20– 38.
- Nyhan, R. C. (2000). Changing the paradigm: Trust and its role in public sector organizations. *The American Review of Public Administration*, 30(1), Pp87-109 .
- Riley, M., & Lockwood, A. (1997). Strategies and measurement for workforce flexibility: an application of functional flexibility in a service setting. *International Journal of Operations & Production Management*, 17(4), Pp413-419 .
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior 17th Edition*: prentice Hall.
- Ruiz-Santos, C., Ruiz-Mercader, J., & McDonald, F. (2003). The use of contractual working time flexibility by Spanish SMEs. *Personnel Review*, 32(2), Pp164-186 .
- Sanchez, R. (1995). Strategic flexibility in product competition. *Strategic management journal*, 16(S1), Pp135-159 .
- Seligman, M. P. (2002). *Authentic happiness*. New York: Free Press.
- Shockley-Zalabak, P., Ellis, K., & Winograd, G. (2000). Organizational trust: What it means, why it matters. *Organization Development Journal*, 18(4), Pp35-48.
- Smith, G. (2005). How to achieve organizational trust within an accounting department. *Managerial Auditing Journal*, Vol. 20(5), Pp520-523.
- Snyder, C. R. (2002). Hope theory: Rainbows in the mind. *Psychological inquiry*, 13(4), Pp249-275 .
- Su, X., Li, X., & Curry, E. (2017). Understanding Workplace Flexibility in State Agencies: What Facilitates Employee Access? *The American Review of Public Administration*, 47(8), Pp977-990 .

- Tourigny, L., Han, J. B., Vishwanath. V., & Pan, P. (2017). Ethical Leadership and Corporate Social Responsibility in China: A Multilevel Study of Their Effects on Trust and Organizational Citizenship Behavior. *Journal of Business Ethics*, Pp1-14 .
- Tuselmann, H. J. (1996). Progress towards greater labour flexibility in Germany. *Employee Relations*, 18(1), Pp50-67.
- Tüselmann, H.J. (1996). Progress towards greater labour flexibility in Germany: The impact of recent reforms. *Employee Relations*, 18(1), Pp 50-67 .
- Verdú-Jover, A. J., Lloréns-Montes, F. J., & García-Morales, V. J. (2004). The concept of fit in services flexibility research: an empirical approach. *International Journal of Service Industry Management*, 15(5), Pp499-514 .