

Designing a Model of Intra-Organizational Trust Through Collective Action in Education in Tehran (Using Grounded Theory)

Saeed Azadeh^{*}, Ali Akbar Farhangi^{}**

Seyyed Mohammad Zahedi^{*}**

Abstract

According to the concept of trust in management since the 1980s and over the last few decades, different angles and approaches have been studied. Trust is an essential factor for individual and organizational success. Trust among individuals and employees is a result of stability, unity, and intra-organizational cohesion, performance upgrades the efficiency and effectiveness of groups and grounds of cooperation, participation, and communication. This study aimed to design a model of inter-organizational trust through collective action in the education of Tehran. This research is applied research in terms of purpose and is survey-exploratory and qualitative research. The population of the study consisted of senior managers of the department of education in Tehran university professors, and advisors, who were interviewed in depth. The selection of experts and interviews with them continued until theoretical saturation and then stopped. In this research, since the grounded theory method was used, the main tool for data collection was in-depth interviews with experts. Finally, after three open, axial and selective coding, the conceptual

*PhD Student in Public Administration, , University of Tehran, Azad University, Research and Sciences Branch, Tehran, Iran, Sfam46@gmail.com/saeed.azadeh@srbiau.ac.ir

** Professor of Public Administration, University of Tehran, Azad University, Research and Sciences Branch, Tehran, Iran (Corresponding Author), dr_aafarhangi@yahoo.com

*** Assistant Professor of Public Administration, Public Management Training Center, Tehran, Iran, smzahedi@yahoo.com

Date received: 22-05-2022, Date of acceptance: 07-09-2022



model of research was designed. So far, no study has been done on this connection in the department of education in Tehran. This model is classified as causal, axial, contextual, strategic, and consequential variables. The findings showed that education of Tehran, in order to enhance inter-organizational trust, can leverage the collective action within and between layers of the structure of your organization.

Keywords: Education, Collective Action, Grounded Theory, Intera-Organizational, Trust.

طراحی الگوی اعتماد درون‌سازمانی از طریق کنش جمعی در آموزش و پرورش شهر تهران (با استفاده از تئوری داده‌بنیاد)

سعید آزاده*

علی‌اکبر فرهنگی**، سیدمحمد زاهدی***

چکیده

توجه به مفهوم اعتماد در مدیریت از دهه ۱۹۸۰ شروع شده و در طی چند دهه گذشته از زوایا و رویکردهای مختلف مطالعه شده است. اعتماد عاملی حیاتی و ضروری برای موفقیت‌های فردی و سازمانی است. اعتماد در میان افراد و کارکنان باعث ثبات وحدت و انسجام درون‌سازمانی، ارتقای کارایی، اثربخشی گروه‌ها، و زمینه‌ساز همکاری، مشارکت، و ارتباطات مؤثر است. این پژوهش با هدف طراحی الگوی اعتماد درون‌سازمانی از طریق کنش جمعی در آموزش و پرورش شهر تهران انجام شده است. این پژوهش از لحاظ هدف کاربردی و از لحاظ رویکرد پیمایشی - اکتشافی و از نوع تحقیقات کیفی است. جامعه آماری این پژوهش ۱۰ نفر از خبرگان شامل مدیران ارشد آموزش و پرورش شهر تهران و استادان و مشاوران برجسته حوزه مدیریت سازمان بودند که مورد مصاحبه عمیق قرار گرفتند. انتخاب خبرگان و مصاحبه با آنها تا رسیدن به اشباع نظری ادامه یافت و سپس متوقف شد. در این پژوهش، از آنجاکه از روش تئوری داده‌بنیاد استفاده شد، ابزار اصلی جمع‌آوری داده‌ها مصاحبه عمیق و غیرساختاریافته با خبرگان بود. سرانجام، پس از طی کدگذاری‌های سه‌گانه باز، محوری، و انتخابی، مدل مفهومی تحقیق طراحی شد. در این

* دانشجوی دکتری مدیریت دولتی - رفتار سازمانی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات، ایران، تهران، Sfam46@gmail.com/saeed.azadeh@srbiau.ac.ir
** استاد مدیریت دولتی، دانشگاه تهران، دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات، ایران، تهران، ایران
(نویسنده مسئول)، dr_aafarhangi@yahoo.com

*** استادیار مدیریت دولتی، مرکز آموزش مدیریت دولتی، ایران، تهران، smzahedi@yahoo.com

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۰۳/۰۱، تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۰۶/۱۶



مدل سیزده مقوله شناسایی شده است که در قالب متغیرهای علی، محوری، زمینه‌ای، محیطی، راه‌بردی، و پیامدی دسته‌بندی شدند. یافته‌های پژوهش بیان‌گر آن است که آموزش و پرورش شهر تهران در جهت تقویت اعتماد درون‌سازمانی می‌تواند از اهرمی به نام کنش جمعی در درون و میان لایه‌های ساختاری سازمان خود استفاده کند.

کلیدواژه‌ها: آموزش و پرورش، اعتماد، تئوری داده‌بنیاد، درون‌سازمانی، کنش جمعی.

۱. مقدمه

اعتماد (trust) برای کنش جمعی (collective action) عنصری مهم و حیاتی است. افرادی که بر این باور تأکید دارند بر آن‌اند که کسانی که در فعالیت‌های جمعی مشارکت می‌کنند داوطلبانه به‌نوعی واکنش پاسخ خواهند داد که به همکاری‌های بعدی منجر خواهد شد (Berkes 2010). نکته قابل توجه این است که محققان خاطر نشان کرده‌اند که اعتماد بین سازمان‌ها غالباً به‌صورت اعتماد بین افراد در سازمان‌های مختلف تفهیم می‌شود. بدین معنا که اگر کارکنان دو سازمان به‌صورت فردی به یک‌دیگر اعتماد داشته باشند، این امر وجود اعتماد بین دو سازمان تلقی می‌شود (Kazlauskienė and Bartuševičienė 2013).

اعتماد متقابل هم‌چنین هزینه‌های تبادل مرتبط با نظارت بر کنش دیگران را کاهش می‌دهد (Vanni 2014) و طرح‌های تشویقی را برای جلب پیروی از انطباق اجرا می‌کند (Hotte et al. 2019). اعتماد عمدتاً تابعی از روابط اجتماعی است که در آن بسیاری از افراد وابستگی متقابل خود را تشخیص می‌دهند و به یافتن راه‌هایی برای همکاری نیاز دارند. آن‌ها غالباً باید بدانند که چه اتفاقی خواهد افتاد. در عوض، آن‌ها انتظاراتی از رفتار دیگران و نتایج احتمالی دارند و این انتظارات بخشی از انگیزه آن‌ها برای کنش است. می‌توان تاحدودی این روند را با استناد به روان‌شناسی فردی تجزیه و تحلیل کرد، اما تمرکز بر وابستگی متقابل جامعه شبیه به مطالعه سیستم‌های پیچیده‌ای است که در آن نمی‌توان عمل و تعامل را به‌سادگی در کنش فردی گنجانند: اعتماد باید ویژگی واحدهای جمعی تلقی شود و نمی‌تواند از ویژگی‌های افراد جدا شود. به‌عنوان یک ویژگی جمعی، اعتماد به‌جای روابط روحی و روانی آن‌ها اعمال می‌شود (Cairney and Wellstead 2019).

چالش‌های جهانی آموزش و پرورش در قرن بیست و یکم را می‌توان ناشی از دیدگاه‌های نو به کارکردهای آموزشی و پرورشی دانست. این دیدگاه‌ها قطعاً رویکردهای متفاوتی را به مشکلات آموزش و پرورش ایران و توان‌مندی‌های آن اضافه و موضوعات گوناگونی را مطرح می‌کنند؛ مباحثی که هم در میان پژوهش‌گران و اندیشمندان آموزش و پرورش در

سطح دانشگاه‌ها و مراکز پژوهشی مطرح است هم‌نظر کارشناسان آموزش و پرورش، معلمان، والدین، و جامعه را به خود معطوف کرده است. باتوجه به این‌که آموزش و پرورش در هر جامعه‌ای مهد تربیت انسان‌های فرهیخته و دانش‌گر و عامل توسعه و پیش‌تازی جامعه محسوب می‌شود، پرداختن به مسائل سازمانی آن اهمیت ویژه‌ای دارد. این سازمان تنها سازمانی است که محصول، نتیجه، و برون‌داد آن انسان است (پورمختاری و کریمی ۱۳۸۸). در نتیجه توسعه و پیشرفت آموزش و پرورش به‌واسطه داشتن رسالت فردی و جمعی هدایت‌گر، مدیریت مؤثر منابع انسانی، و رفتار سازمانی امری مهم به‌شمار می‌رود. امروزه صاحب‌نظران بر این باورند که رویکرد سیستمی از کاربردی‌ترین روش‌هایی است که می‌تواند آموزش و پرورش را در پیش‌برد اهدافش کمک کند. در این رویکرد، که بر مبنای کلی‌نگری بنیان نهاده شده، هر پدیده به‌عنوان یک سیستم از یک‌سو در درون خود از اجزایی تشکیل شده که با ارتباطات مؤثر بین آن‌ها هدف سیستم تحقق می‌یابد و، از سوی دیگر، با دیگر پدیده‌های اطراف خود در تعامل است و بر آن‌ها تأثیر می‌گذارد و از آن‌ها تأثیر می‌پذیرد. بر این اساس تعاملات به هدایت سیستم و کارآمدی، پویایی، و اثربخشی سیستم می‌انجامد. یکی از چالش‌های جدی در آموزش و پرورش عدم انسجام و هماهنگی بین صف و ستاد است. نیروهای صف نیروهای ستادی را از نظر صلاحیت‌های حرفه‌ای و تخصصی از خود برتر نمی‌دانند و در مقابل نیروهای ستادی نیز به نقش و جایگاه نیروهای صف در تصمیم‌گیری‌های کلان، آن‌طور که بایسته است، اهمیت نمی‌دهند. در واقع، نوعی دیوار بی‌اعتمادی بین نیروهای صف و ستاد وجود دارد. تلاش‌های زیادی برای رفع این بی‌اعتمادی و نهادینه‌شدن تفکر سیستمی در آموزش و پرورش صورت گرفته، اما دیدگاه و عملکرد مدیران آموزش و پرورش در برخی موارد باعث شده است شکاف و فاصله بین این دو بیش‌تر شود و بی‌اعتمادی به‌مراتب بیش‌تر از گذشته تداوم یابد. در این زمینه همکاری بین واحدهای آموزش و پرورش از جمله مباحث دغدغه‌ساز برای رسیدن به اهداف این دستگاه به‌شمار می‌آید. اصولاً، در هر ارتباط، کنش و واکنش رفتاری در ابتدای امر و اختلاف‌نظر و عقیده می‌تواند مانع همکاری موفقیت‌آمیز شود. همکاری‌ها میان واحدهای آموزش و پرورش نیز از این امر مستثنا نیستند. نگارندگان مبنای شکل‌گیری اعتماد متقابل بر اساس کنش جمعی را در همکاری‌های اداره کل آموزش و پرورش شهر تهران و مناطق تابعه مطالعه می‌کنند. این همکاری‌ها در زمینه روابط نزدیک درون‌سازمانی بین اداره کل و ادارات آموزش و پرورش تابعه با هدف تولید ایده و فرایند جدید انجام می‌شود. فشارهای رقابتی به ایجاد فرصت‌های بی‌سابقه برای همکاری‌های موفق بین اداره کل و ادارات تابعه منجر می‌شود. از طرفی، چنین همکاری‌ای در بین ادارات تابعه و اداره کل آموزش و پرورش

می‌تواند خلق اعتماد را دچار مشکل کند. از طرفی، ممکن است ادارات تابعه توافقات و همکاری‌ها را برای خود چالش‌برانگیز احساس کنند و گاهی آن‌ها را فرایندهای اضافی و خارج از عرف قلمداد نمایند. بنابراین، چگونگی غلبه بر این اختلافات عمیق و تسهیل همکاری هم برای اداره کل هم برای ادارات تابعه مایه نگرانی‌های زیادی است و شکل‌گیری اعتماد متقابل در محور این نگرانی‌ها قرار دارد. با در نظر گرفتن این چالش‌ها، همکاری‌های اداره کل و ادارات تابعه زمینه مناسبی برای مطالعه شکل‌گیری اعتماد متقابل براساس کنش جمعی طلب می‌کند. در این پژوهش برای پاسخ‌گویی به سؤال: الگوی اعتماد درون‌سازمانی از طریق کنش جمعی در آموزش و پرورش شهر تهران چگونه است؟ از رویکردی جدید شامل طراحی مدلی نوین و استفاده از ابزارهای تجزیه و تحلیلی و تکنیک‌های مهم و ضروری استفاده شد.

۲. پیشینه پژوهش

در جدول ۱. خلاصه بررسی پژوهش‌های پیشین مرتبط با این پژوهش ارائه شده است:

جدول ۱. خلاصه بررسی پیشینه پژوهش

ردیف	نویسنده	سال	عنوان مقاله	نتیجه پژوهش
۱	نوتاش و دیگران	۱۳۹۸	شناسایی شایستگی‌های مؤثر بر اعتمادپذیری عامل توسعه خوشه کسب و کار	شایستگی‌ها عبارت‌اند از: توانایی حساس‌سازی ذی‌نفعان، ایجاد مشارکت، متقاعدسازی، ایجاد ارزش افزوده
۲	انصاری، نجف‌بیگی، و الوانی	۱۳۹۵	راه‌کارهای ارتقای اعتماد عمومی به سازمان‌های دولتی	تصویر ذهنی شهروندان از سازمان‌های دولتی بر اعتماد عمومی نسبت به سازمان‌های دولتی مؤثر است. ادراک شهروندان از میزان ۱. پاسخ‌گویی عمومی؛ ۲. امکان مشارکت عموم در تصمیمات؛ ۳. کیفیت خدمات؛ ۴. سلامت اداری؛ ۵. شفافیت؛ ۶. رعایت اخلاقیات؛ ۷. عدالت تصویر ذهنی آن‌ها از یک سازمان دولتی را شکل می‌دهد. بنابراین، ارتقای موارد هفت‌گانه بالا موجب بهبود تصویر ذهنی شهروندان و، در نتیجه، اعتماد بیش‌تر آن‌ها به سازمان‌های دولتی خواهد شد.
۳	متوسلی، آیینی، و	۱۳۹۵	کنش جمعی؛ مکانیزمی در	نظم‌شکل‌گرفته بر پایه کنش جمعی دولت

طراحی الگوی اعتماد درون‌سازمانی از طریق کنش جمعی ... (سعید آزاده و دیگران) ۳۲۹

ردیف	نویسنده	سال	عنوان مقاله	نتیجه پژوهش
	ترابی		مسیر توسعه کارآفرینی مولد	و فعالان حوزه کارآفرینی می‌تواند در شکل‌گیری و توسعه اقتصادی مولد ثمربخش باشد.
۴	شمس و اسفندیاری مقدم	۱۳۹۴	ارتباط ابعاد مختلف اعتماد سازمانی با رضایت شغلی کارکنان	میان ابعاد مختلف اعتماد سازمانی (اعتماد افقی، عمودی، و نهادی) و رضایت شغلی رابطه مثبت و معناداری برقرار است.
۵	داناوی فرد، رجب‌زاده، و حصیری	۱۳۸۳	ارتقای اعتماد درون‌سازمانی در بخش دولتی: بررسی نقش شایستگی مدیریتی مدیران	بین شایستگی مدیریتی مدیران و اعتماد سازمانی در سازمان‌های دولتی رابطه مثبتی وجود دارد.
۶	Hotte, Kozak, and Wyatt	۲۰۱۹	چگونگی شکل‌گیری اعتماد مؤسسات در حین کنش جمعی: مطالعه موردی حاکمیت جنگل‌های هایدی گوی	ایجادکننده انگیزه: هم‌ترازی منافع، انصاف، انسجام، و شرایط رضایت‌بخش همکاری
۷	Bstieler, Hemmert, and Barczak	۲۰۱۷	مبانی متغیر شکل‌گیری اعتماد متقابل در روابط بین سازمانی: یک مطالعه دووجهی از همکاری‌های پژوهشی دانشگاه و صنعت	بلوغ رابطه باعث می‌شود تا ارتباطات متقابل و شباهت فرایند تصمیم‌گیری با اعتماد به نفس تغییر یابد. شکل‌گیری اعتماد متقابل نیز تحت تأثیر ادراک شرکای دیگر از عوامل روابط است.
۸	Tadesse and Kassie	۲۰۱۷	اندازه‌گیری اعتماد و تعهد در کنش جمعی: شواهدی از سازمان‌های بازاریابی کشاورزان در مناطق روستایی اتیوپی	اعتماد و تعهد عملکرد سازمان را بهبود می‌بخشد. اعتماد هنگامی افزایش می‌یابد که اعضا به‌طور فعال در اداره تعاونی شرکت کنند.
۹	Vanneste, Puranam, and Kretschmer	۲۰۱۴	کاری با عنوان به روابط متقابل اعتماد کنیاد: متا - تحلیل و نظریه	هم‌بستگی دو متغیره بین اعتماد و مدت رابطه به‌طور متوسط مثبت و کوچک است. چهار مکانیسم مختلف ایجاد کردند - اصلاح اولیه تعصب، تغییر در ارزش رابطه، شناسایی و انتخاب مبتنی بر اعتماد - که ممکن است در رشد اعتماد تأثیر بگذارد. سپس، آن‌ها استدلال کردند که قدرت نسبی این سازوکارها باید در افزایش اعتماد، ثابت ماندن، یا کاهش بر اثر زمان تأثیر بگذارد.

ردیف	نویسنده	سال	عنوان مقاله	نتیجه پژوهش
۱۰	Schilke and Cook	۲۰۱۳	نظریه فرایند سطح متقابل توسعه اعتماد در روابط بین سازمانی	این مدل با بررسی چگونگی رشد اعتماد در طی مراحل مداوم روابط بر جنبه پویای اعتماد تأکید می‌کند.
۱۱	KAZLAUSKIENĖ and BARTUŠEVIČIENĖ	۲۰۱۳	ابعاد اعتماد در رابطه کسب‌وکار	سنجش اعتماد به شرکای تجاری می‌تواند به برجسته‌سازی جنبه‌های روان‌شناسی و هم‌چنین رفتار افراد مرتبط باشد.
۱۲	Barraud-Didier, Henninger, and El Akremi	۲۰۱۲	رابطه اعتماد بین اعضا و مشارکت در اداره تعاون: نقش تعهد سازمانی	تعهد عاطفی، به‌رغم وجود شناختی یا عاطفی اعتماد، نقش واسطه‌ای در رابطه بین اعتماد و مشارکت در حاکمیت تعاونی‌ها دارد.
۱۳	MacDuffie	۲۰۱۱	اعتماد درون‌سازمانی و پویایی عدم اعتماد	۱. مفهوم‌سازی جدید که هویت، نقش‌ها، و قوانین را به‌عنوان پایه‌های اعتماد پیش‌فرض در سطح سازمانی کشف کردند؛ ۲. پویایی اعتماد و عدم اعتماد به‌مرور زمان در چگونگی تفسیر نقض اعتماد و سهولت اصلاح تأثیر می‌گذارد؛ ۳. نوسانات در روابط بین‌سازمانی، ناشی از حاکمیت جمعی و تناوب بین حالت‌ها، به هم‌زیستی مداوم حالت‌های مثبت و منفی منجر می‌شود؛ ۴. تأثیر تعارض درون‌سازمانی و ائتلاف‌های بین‌سازمانی در ایجاد و حفظ اعتماد؛ ۵. تأثیر نسبی سطح کشور در برابر اختلاف سطح سازمان در فرهنگ به‌عنوان تأثیر بر اعتماد.
۱۴	Chathoth et al.	۲۰۱۱	ارزیابی ابعاد اعتماد سازمانی در فرهنگ‌ها	در مقایسه بُعد فردی ساختار اعتماد، تفاوت معنی‌داری بین درک کارمندان در دو فرهنگ آمریکایی و هندی وجود دارد که نشان می‌دهد تفاوت‌های مبتنی بر ادراک در کل فرهنگ‌ها وجود دارد.

تاکنون مطالعاتی درخصوص بررسی اعتماد سازمانی در بنگاه‌ها و سازمان‌های مختلف به‌هم‌راه متغیرهای گوناگون در زمینه ارتباط‌سنجی و تأثیرسنجی صورت پذیرفته و نتایج متناقضی از آن‌ها حاصل شده است که می‌توان این تناقض‌ها را در تفاوت روش‌شناسی، نوع تکنیک علیت، و غیره جست‌وجو کرد.

۳. روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش از لحاظ هدف کاربردی و از لحاظ رویکرد کاربردی - اکتشافی است. انتخاب روش مناسب اولین و مهم‌ترین گام در فرایند تحقیق پس از مشخص شدن زمینه و موضوع تحقیق است. برای این کار باید پارادایم (paradigm)، راه‌برد (strategy)، و دیگر عناصر فرایند تحقیق به درستی معین شود. این پژوهش به صورت کیفی انجام گرفته است. نتایج حاصل از مصاحبه با خبرگان با استفاده از روش تحلیل محتوا (content analysis) دسته‌بندی شد. هم‌چنین، در ارائه نتایج حاصل از مصاحبه‌ها، مطالعات اسنادی نیز مورد توجه بوده است. در این پژوهش، داده‌ها از طریق مصاحبه‌های عمیق، باز، و نیمه‌ساختاریافته جمع‌آوری شده است. در این پژوهش، مصاحبه‌ها با سؤالات کلی و از پیش تعیین شده و طرح شده آغاز شده و سپس براساس مطالب مطرح شده میان مصاحبه‌شونده و پژوهش‌گر ادامه یافته است. تجزیه و تحلیل داده‌های حاصل از مصاحبه در این پژوهش براساس روش تحلیل محتواست. به همین منظور، نخست متون مصاحبه‌ها بررسی شد و، با توجه به مطالب، جملات و نکات کلیدی مصاحبه‌ها و برچسب‌های مفهومی هر یک انتخاب شد. پژوهش‌گر، با احاطه بر موضوع، ارتباط سؤالات با مصاحبه‌ها را در مسیر مشخصی حفظ و پس از مصاحبه‌ها و پیاده‌سازی آن‌ها متون تهیه شده را با دقت مطالعه و بازنگری کرده است.

در تحقیق تحلیل محتوا، کدگذاری به فراگردی از تحلیل اشاره دارد که از طریق آن مفاهیم تشخیص داده شده و ابعاد و خصوصیات آن‌ها در داده‌ها کشف می‌شود. مراحل سه‌گانه کدگذاری داده‌ها در روش تحقیق مبنایی عبارت‌اند از:

(۱) کدگذاری باز (open coding)؛

(۲) کدگذاری محوری (axial coding)؛

(۳) کدگذاری انتخابی (selective coding).

جزئیات هر یک از گام‌های کدگذاری به شرح زیر است:

داده‌های حاصل از مصاحبه‌ها براساس قواعد کدگذاری در قالب جدول‌هایی قرار گرفته‌اند که در این جدول‌ها نخست نکات کلیدی داده‌ها استخراج و برای هر نکته یک کد مشخص می‌شود. سپس، با مقایسه کدها، مواردی که به یک جنبه مشترک از پدیده مورد بررسی اشاره دارند عنوان مفهوم را به خود می‌گیرند که در پایان چند مفهوم یک‌طبقه و روابط چندطبقه در قالب یک نظریه متجلی می‌شوند (دانایی فرد ۱۳۹۴).

پس از کدگذاری اولیه، پژوهش‌گر کدها را با هم ترکیب می‌کند و کدهای هم‌سان و مشابه را در طبقات انتزاعی یک‌سانی به نام مقوله‌ها (categories) قرار می‌دهد و در پایان مقولات مشابه را در یک سطح مفهومی خاص قرار می‌دهد که طبقات اصلی پژوهش استخراج می‌شود.

۱,۳ جامعه آماری پژوهش

در این پژوهش، گروهی از خبرگان شامل مدیران ارشد آموزش و پرورش شهر تهران و استادان و مشاوران برجسته حوزه مدیریت سازمان جامعه آماری در نظر گرفته شدند. در این پژوهش، ویژگی‌های خبرگی شامل موارد زیر است: تسلط بر حوزه اعتماد سازمانی و کنش جمعی و تسلط بر نظام و فرایندهای حاکم بر وزارت آموزش و پرورش.

۲,۳ نمونه آماری پژوهش و روش نمونه‌گیری

در این پژوهش، از روش نمونه‌گیری گلوله برفی (snowball) استفاده شد؛ به این نحو که اولین فرد خیره براساس بررسی‌های اولیه انتخاب شد و پس از پایان مصاحبه با فرد اول از وی درخواست شد فرد یا افراد خبره دیگری را که می‌توانند در حوزه اعتماد درون‌سازمانی از طریق کنش جمعی در آموزش و پرورش شهر تهران صاحب‌نظر باشند و به غنای مدل پژوهش کمک کنند معرفی کنند. این فرایند تا رسیدن به اشباع نظری (theoretical saturation) محقق ادامه یافت. ذکر این نکته لازم است که در این پژوهش با نه خبره و صاحب‌نظر مصاحبه شد.

۳,۳ ابزار جمع‌آوری داده‌ها

در این پژوهش، از آن‌جاکه از روش تئوری داده‌بنیاد استفاده شد، ابزار اصلی جمع‌آوری داده‌ها مصاحبه‌های عمیق و غیرساختاریافته با خبرگان بود. در این مصاحبه‌ها، محقق سعی کرد با ورود نرم به بحث و جلب اعتماد اولیه مصاحبه‌شوندگان سؤالاتی درخصوص پیشایندها، زمینه‌ها، و پیامدهای اعتماد درون‌سازمانی از طریق کنش جمعی در آموزش و پرورش شهر تهران مطرح و از این طریق مفاهیم اولیه را برای طراحی مدل کسب کند. در این پژوهش، برای اطمینان از روایی (validity) مصاحبه‌ها، از روش درگیری

طولانی مدت پژوهش‌گر با فضای پژوهشی و مشاهدات مداوم او در محیط پژوهش از جمله اعتمادسازی با افراد موضوع پژوهش، فراگیری فرهنگ آن محیط، و کنترل بدفهمی‌های ناشی از مداخله‌های پژوهش‌گر یا مطلعان استفاده شد. هم‌چنین، برای اطمینان از پایایی (reliability) مصاحبه‌ها نیز، بعد از هر مصاحبه، کدهای استخراج از یادداشت‌برداری‌های صورت‌گرفته با فرد مصاحبه‌شونده در میان گذاشته می‌شد تا اطمینان حاصل شود که کدهایی که محقق از مصاحبه استنباط کرده است با مکنونات ذهنی مصاحبه‌شونده هم‌خوانی دارد.

۴,۳ روش تجزیه و تحلیل داده‌ها

در این پژوهش، به منظور تجزیه و تحلیل مصاحبه‌ها و دستیابی به مدل مفهومی پژوهش، از روش تئوری داده‌بنیاد گراند تئوری (grounded theory) و کدگذاری‌های سه‌مرحله‌ای باز، محوری، و انتخابی استفاده شد.

۴. یافته‌های پژوهش

۱,۴ کدگذاری باز

این مرحله از تجزیه و تحلیل به شناسایی و استخراج مفاهیم (concepts) اولیه از محتوای مصاحبه‌ها اختصاص داشت. بر این اساس، پس از هر مصاحبه، محقق با بررسی چندباره آن، مفاهیم موجود در متن مصاحبه را استخراج و کدگذاری می‌کرد. از مجموع ۱۲۳ مصاحبه انجام‌گرفته، ۱۲۳ مفهوم اولیه استخراج شد که بعد از بررسی و کنارهم‌قرار دادن آن‌ها و حذف مفاهیم تکراری، چهل مفهوم نهایی شناسایی شد که در جدول ۲ مشاهده‌شدنی است. گفتنی است کدهای کنار مفاهیم شامل یک حرف لاتین و یک عدد است. حرف لاتین (به ترتیب حروف الفبا) نشان‌دهنده فرد مصاحبه‌شونده و عدد کنار این حرف نشان‌دهنده شماره مفهوم استخراج‌شده از آن مصاحبه خاص است.

جدول ۲. مفاهیم نهایی شده بعد از تجزیه و تحلیل مصاحبه‌ها و حذف موارد تکراری در مرحله کدگذاری باز

مفهوم	کد
شخصیت برخی افراد با تعامل و کنش متقابل هم‌خوانی زیادی ندارد.	A ₁ , B ₄ , E ₆
کارمندی که انگیزه سازمانی ندارد نمی‌تواند کنش‌گر مؤثری باشد.	A ₂ , B ₉ , G ₅ , K ₁
اتفاقات مثبت معمولاً باید از بالای هرم سازمانی آغاز شود.	A ₃ , B ₁ , F ₈ , I ₇
راه‌کارهای کنش جمعی باید به کارکنان آموزش داده شود.	A ₄ , F ₂
در آموزش و پرورش تعامل و کنش جمعی به‌خوبی فرهنگ‌سازی نشده است.	A ₅ , E ₄ , J ₁
فردی که به سازمانش تعهد خاصی ندارد آینده سازمان نیز برای او بی‌اهمیت است و برای بهبود امور تلاش یا کنش خاصی از خود نشان نخواهد داد.	G ₁₀ , K ₂
به‌طور کلی، کارکنان راضی‌تر و تعاملی‌تر و فعال‌ترند.	A ₆ , C ₁₀ , I ₄
در استخدام کارکنان، باید به ویژگی‌های شخصیتی آن‌ها توجه ویژه‌ای مبذول شود.	B ₂ , D ₈
در آموزش و پرورش باید به تضارب آرا با نگاه مثبت نگریسته شود.	C ₁ , F ₉ , G ₄ , H ₄
اگر مدیران ارشد آموزش و پرورش کنش جمعی را برنتابند، این زنجیره شکل نخواهد گرفت.	A ₇ , D ₇ , G ₃ , K ₃
کارکنان آموزش و پرورش باید درخصوص ضرورت و اهمیت کنش جمعی توجیه شوند.	A ₈ , C ₈
مدیران آموزش و پرورش باید سعی کنند تعامل، گفت‌وگو، و کنش جمعی را به‌عنوان یک فرهنگ سازمانی غالب جا بیندازند.	B ₃ , J ₂
کارمند و مدیر متعهد خود را ملزم به کنش جمعی برای بهبود شرایط می‌داند.	A ₉ , C ₁₁ , E ₁₀
متأسفانه در بسیاری از موارد مدیران ارشد مخرب کار تیمی‌اند، نه محرک آن.	A ₁₀ , G ₂ , H ₉
عدم رضایت شغلی می‌تواند انفعال و اجتناب از کنش جمعی را باعث شود.	B ₅ , F ₄ , I ₆
اگر واقع‌بین باشیم، کارکنان آموزش و پرورش به مدیران ارشد اعتماد زیادی ندارند.	A ₁₁ , B ₆ , F ₆ , K ₄
جو گروه‌ها و واحدهای سازمانی آموزش و پرورش باید به‌سمت تعامل پیش‌تر و کنش جمعی قوی‌تر هدایت شود.	A ₁₃ , C ₆ , E ₃
معمولاً در سطح مدارس آموزش و پرورش تاحدی شاهد کنش و تعامل میان مدیران، کارکنان، دبیران، و آموزگاران هستیم، اما این کنش و تعامل باید قوی‌تر شود.	D ₁₁ , E ₂
برخی مدیران ارشد آن‌قدر عامرانه برخورد می‌کنند که فضایی برای کنش جمعی نمی‌ماند.	A ₁₄ , B ₇ , D ₄ , E ₁₃
اگر در گروه‌های کاری کنش جمعی سرکوب شود، نمی‌توان در سطح سازمان توقع چنین پدیده‌ای را داشت.	D ₁ , F ₃ , H ₇
همیشه نباید آزمون و خطا کرد و می‌توان از تجربه‌های موفق دیگران نیز استفاده کرد.	I ₁ , K ₆
سطوح مختلف سازمانی در آموزش و پرورش نیازسنجی‌های آموزشی دقیقی در حوزه تعامل و کنش جمعی را طلب می‌کند.	C ₃ , F ₁₀ , G ₈ , H ₁
اگر کار تیمی و جمعی در آموزش و پرورش تشویق و تقویت شود، متعاقب آن سطح کنش‌های جمعی نیز ارتقا خواهد یافت.	B ₁₁ , D ₆ , E ₁ , G ₉ , J ₃

طراحی الگوی اعتماد درون‌سازمانی از طریق کنش جمعی ... (سعید آزاده و دیگران) ۳۳۵

مفهوم	کد
شاید بسیاری از کارکنان از لحاظ مفهومی کنش جمعی را درک نکنند.	A ₁₂ , C ₉ , F ₁ , H ₃
کنش جمعی درون‌لایه‌ای و بین‌لایه‌ای بسیار مهم است که در آموزش و پرورش باید به هر دو به صورت موازی توجه شود.	B ₈ , C ₂ , G ₇
تزریق انگیزه به کارکنان می‌تواند آن‌ها برای ایفای نقش فعال در کنش‌های جمعی درون‌سازمانی ترغیب کند.	B ₁₀ , D ₁₀ , E ₇
برخی از سازمان‌ها در بحث اعتماد درون‌سازمانی بسیار موفق‌اند و باید الگو قرار گیرند.	F ₁₁ , K ₇
راضی‌بودن کارکنان آموزش و پرورش از شغل و محیط کاری انگیزه آن‌ها را برای مشارکت و تعامل افزایش می‌دهد.	F ₁₂ , H ₈
در آموزش و پرورش اعتماد خوبی میان کارکنان برقرار است.	C ₅ , D ₉ , I ₅ , J ₄
لازمه کنش‌های جمعی انگیزه‌های افراد برای بهبود است.	C ₄ , D ₂ , G ₆
تعهد سازمانی زمینه‌ساز مشارکت و کنش جمعی سازنده است.	A ₁₅ , C ₁₄ , E ₉
کنش جمعی باید به مهارت فردی، گروهی، و سازمانی در آموزش و پرورش تبدیل شود.	E ₈ , G ₁₁ , H ₂ , K ₅
تناسب میان شخصیت و شغل تبعات بسیار مثبت سازمانی در پی دارد و برعکس.	A ₁₆ , C ₁₅ , G ₁ , I ₂
اگر کنش جمعی به یک فرهنگ بدل شود، کارایی بسیار زیادی دارد.	B ₁₂ , D ₅ , F ₇
گاهی مهندسی مجدد فرایندهای سازمانی اجتناب‌ناپذیر است.	H ₅ , J ₅
کنش جمعی اگر در میان لایه‌های مختلف سازمانی اتفاق بیفتد، می‌تواند آثار بهتری داشته باشد.	B ₁₃ , C ₇ , G ₁₂
در سازمان آموزش و پرورش، به‌طور کل، اعتماد قابل‌قبولی حکم فرماست.	C ₁₂ , E ₁₁ , F ₁₃
کنش جمعی نیازمند حمایت‌های مدیریتی است.	C ₁₃ , E ₁₂ , H ₆
فرایندهای سازمانی باید هم‌سو و محرک کنش و تعامل اجزایی سازمان باشند، نه مانعی برای آن.	I ₃ , J ₇
همه‌چیز از گروه‌های کاری شروع می‌شود.	D ₃ , E ₅ , F ₅ , J ₆

۲,۴ کدگذاری محوری

در این مرحله، سعی شد، با توجه عمیق به مفاهیم شناسایی شده و تشخیص وجوه تشابه و افتراق آن‌ها با یک‌دیگر، دسته‌بندی‌های کلی‌تری به نام مقوله‌ها (categories) ایجاد شود و مفاهیم هم‌سنخ و هم‌راستا در این دسته‌های کلی‌تر جاگذاری شود. ماحصل این فرایند شناسایی سیزده مقوله اصلی بود که به‌همراه مفاهیم مربوط در جدول ۳ مشاهده‌شدنی است:

جدول ۳. مقوله‌های شناسایی شده به همراه مفاهیم مربوط

ردیف	مقوله (کدگذاری محوری)	مفهوم (کدگذاری باز)
۱	اعتقاد مدیران ارشد به کنش جمعی	اگر مدیران ارشد آموزش و پرورش کنش جمعی را برنتابند، این زنجیره شکل نخواهد گرفت.
		کنش جمعی نیازمند حمایت‌های مدیریتی است.
		اتفاقات مثبت معمولاً باید از بالای هرم سازمانی آغاز شوند.
۲ کنشگر	کنش جمعی درون و میان لایه‌های ساختاری سازمان	برخی مدیران ارشد آن‌قدر عامرانه برخورد می‌کنند که فضایی برای کنش جمعی نمی‌ماند.
		در آموزش و پرورش باید به تضارب آرا با نگاه مثبت نگریسته شود.
		کنش جمعی اگر در میان لایه‌های مختلف سازمانی اتفاق بیفتد، می‌تواند آثار بهتری داشته باشد.
		معمولاً در سطح مدارس آموزش و پرورش تاحدی شاهد کنش و تعامل میان مدیران، کارکنان، دبیران، و آموزگاران هستیم، اما این کنش و تعامل باید قوی‌تر شود.
۳	انگیزه شغلی	کنش جمعی درون‌لایه‌ای و بین‌لایه‌ای بسیار مهم است که در آموزش و پرورش باید به هر دو به صورت موازی توجه شود.
		کارمندی که انگیزه سازمانی ندارد نمی‌تواند کنش‌گر مؤثری باشد.
		لازمه کنش‌های جمعی انگیزه‌های افراد برای بهبود است.
۴	جو گروهی منسجم	تزیق انگیزه به کارکنان می‌تواند آن‌ها را برای ایفای نقش فعال در کنش‌های جمعی درون‌سازمانی ترغیب کند.
		در کنش‌های جمعی درون‌سازمانی ترغیب کند.
۵	الگو برداری از سازمان‌های موفق در زمینه اعتماد درون‌سازمانی	همه چیز از گروه‌های کاری شروع می‌شود.
		جو گروه‌ها و واحدهای سازمانی آموزش و پرورش باید به سمت تعامل بیش‌تر و کنش جمعی قوی‌تر هدایت شود.
۶	شخصیت فردی هم‌سو با کنش و تعامل	اگر در گروه‌های کاری کنش جمعی سرکوب شود، نمی‌توان در سطح سازمان توقع چنین پدیده‌ای را داشت.
		همیشه نباید آزمون و خطا کرد و می‌توان از تجربه‌های موفق دیگران نیز استفاده کرد.
۷	آموزش کارکنان در خصوص کنش جمعی	برخی از سازمان‌ها بسیار در بحث اعتماد درون‌سازمانی موفق‌اند و باید الگو قرار گیرند.
		شخصیت برخی افراد با تعامل و کنش متقابل هم‌خوانی زیادی ندارد.
		در استخدام کارکنان، باید به ویژگی‌های شخصیتی آن‌ها توجه ویژه شود.
		تناسب میان شخصیت و شغل تبعات بسیار مثبت سازمانی دارد و برعکس.
۸	رضایت شغلی	شاید بسیاری از کارکنان از لحاظ مفهومی کنش جمعی را درک نکنند.
		کارکنان آموزش و پرورش باید در خصوص ضرورت و اهمیت کنش جمعی توجیه شوند.
		راه‌کارهای کنش جمعی باید به کارکنان آموزش داده شود.
		سطوح مختلف سازمانی در آموزش و پرورش نیازسنجی‌های آموزشی دقیقی در حوزه تعامل و کنش جمعی را طلب می‌کند.
		کنش جمعی باید به مهارت فردی، گروهی، و سازمانی در آموزش و پرورش تبدیل شود.
		به‌طور کلی، کارکنان راضی‌تری تعاملی‌تر و فعال‌ترند.

طراحی الگوی اعتماد درون‌سازمانی از طریق کنش جمعی ... (سعید آزاده و دیگران) ۳۳۷

مفهوم (کدگذاری باز)	مقوله (کدگذاری محوری)	ردیف
عدم رضایت شغلی می‌تواند انفعال و اجتناب از کنش جمعی را باعث شود.		
راضی بودن کارکنان آموزش و پرورش از شغل و محیط کاری انگیزه آن‌ها را برای مشارکت و تعامل افزایش می‌دهد.		
در آموزش و پرورش، تعامل و کنش جمعی به‌خوبی فرهنگ‌سازی نشده است.	فرهنگ سازمانی	۹
اگر کنش جمعی به فرهنگ بدل شود، کارایی بسیار زیادی دارد.		
مدیران آموزش و پرورش باید سعی کنند تعامل، گفت‌وگو، و کنش جمعی را به‌عنوان فرهنگ سازمانی غالب جا بیندازند.		
در آموزش و پرورش اعتماد خوبی میان کارکنان برقرار است.	اعتماد درون‌سازمانی	۱۰
اگر واقع‌بین باشیم، کارکنان آموزش و پرورش به مدیران ارشد اعتماد زیادی ندارند.		
در سازمان آموزش و پرورش، به‌طور کل، اعتماد قابل‌قبولی حکم فرماست.		
فرایندهای سازمانی باید هم‌سو و محرک کنش و تعامل اجزایی سازمان باشد، نه مانعی برای آن.	بازطراحی فرایندهای سازمانی با رویکرد تقویت کنش جمعی	۱۱
گاهی مهندسی مجدد فرایندهای سازمانی اجتناب‌ناپذیر است.		
تعهد سازمانی زمینه‌ساز مشارکت و کنش جمعی سازنده است.	تعهد سازمانی	۱۲.
فردی که به سازمانش تعهد خاصی ندارد آینده سازمان نیز برای او بی‌اهمیت است و برای بهبود امور تلاش یا کنش خاصی از خود نشان نخواهد داد.		
کارمند و مدیر متعهد خود را ملزم به کنش جمعی برای بهبود شرایط می‌داند.		
اگر کار تیمی و جمعی در آموزش و پرورش تشویق و تقویت شود، متعاقب آن سطح کنش‌های جمعی نیز ارتقا خواهد یافت.	کار تیمی	۱۳
متأسفانه در بسیاری از موارد مدیران ارشد مخرب کار تیمی‌اند، نه محرک آن.		

۳,۴ کدگذاری انتخابی

در این مرحله از تجزیه و تحلیل، اقدام اصلی نشانیدن (جایابی) مقوله‌های شناسایی شده بر روی مدل پارادایمی (paradigm model) بود. مقوله‌های شناسایی شده به‌صورت زیر دسته‌بندی شد:

مقوله محوری یا اصلی (core category): هسته مدل مفهومی است که مفاهیم و مقوله‌ها بر محور آن ایجاد می‌شود. در این پژوهش و با توجه به اهداف و مقوله‌های شناسایی شده، مقوله کنش جمعی درون و میان لایه‌های ساختاری سازمان مقوله اصلی و محوری در نظر گرفته شد.

متغیرهای علی (causal variables): مجموعه متغیرهایی است که سبب پیدایش پدیده می‌شود یا بر آن اثر می‌گذارد. مقوله‌های مرتبط با این بُعد به‌قرار زیر تعیین شد:

- شخصیت فردی هم‌سو با کنش و تعامل؛
- انگیزه شغلی؛
- تعهد سازمانی؛
- رضایت شغلی؛
- کار تیمی؛
- آموزش کارکنان در خصوص کنش جمعی.

متغیرهای زمینه‌ای (context variables): نشان‌دهنده شرایط ویژه‌ای‌اند که می‌توانند راه‌بردها را تحت‌تأثیر قرار دهند. در این پژوهش و با توجه به اهداف و مقوله‌های شناسایی‌شده، مقوله‌های مرتبط با این بُعد به‌قرار زیر تعیین شد:

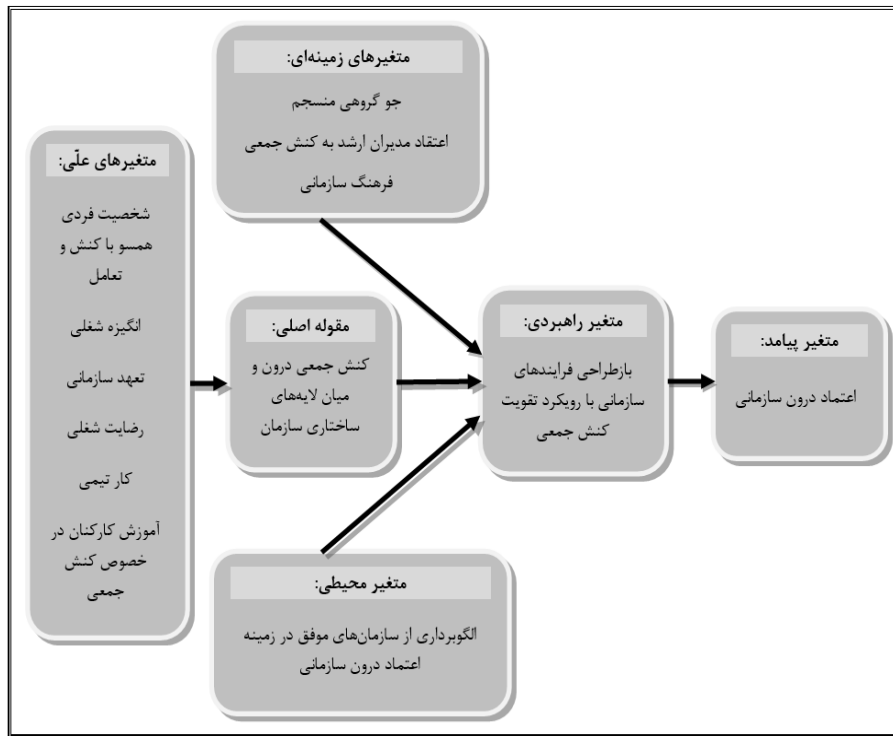
- جو گروهی منسجم؛
- اعتقاد مدیران ارشد به کنش جمعی؛
- فرهنگ سازمانی.

متغیر محیطی (environmental variable): زمینه‌های ساختاری گسترده و عوامل بیرونی‌اند که می‌توانند راه‌بردها را تحت‌تأثیر قرار دهند. در این پژوهش و با توجه به اهداف و مقوله‌های شناسایی‌شده، مقوله «الگوبرداری از سازمان‌های موفق در زمینه اعتماد درون‌سازمانی» مقوله محیطی در نظر گرفته شد.

متغیر راه‌بردی (strategic variable): در یک زمینه (context) و با شرایط میانجی مشخص مجموعه مشخصی از راه‌بردها یا اقدامات امکان‌پذیر می‌شوند. در واقع، راه‌بردها اقداماتی هستند که می‌توانند مقوله اصلی را به پیامدها تبدیل کنند. در این پژوهش و با توجه به اهداف و مقوله‌های شناسایی‌شده، مقوله «بازطراحی فرایندهای سازمانی با رویکرد تقویت کنش جمعی» مقوله راه‌بردی در نظر گرفته شد.

متغیر پیامد (consequence variable): به تبعات پژوهش مقوله محوری در بستر شرایط علی، محیطی، و زمینه‌ای و از طریق راه‌بردهای مشخص پیامد گفته می‌شود. در این پژوهش و با توجه به اهداف و مقوله‌های شناسایی‌شده، مقوله اعتماد درون‌سازمانی مقوله پیامدی در نظر گرفته شد.

گام بعدی، جاگذاری مقوله‌ها در الگوی پارادایمی بود که باعث شناسایی مدل مفهومی پژوهش شد. شاکله اصلی این مدل در شکل ۱ مشاهده می‌شود:



شکل ۱. مدل مفهومی تحقق

۵. نتیجه‌گیری

آموزش و پرورش، به‌مثابه نهادی بسیار مهم در توسعه پایدار، مورد توجه همه کشورهای است که در آن روابط و کنش‌های بسیار زیادی میان کارکنان و افراد جامعه به وجود می‌آید. وجود اعتماد در میان این کنش‌ها می‌تواند شکل‌گیری روابط را به‌نحو فزاینده‌ای ارتقا بخشد. این پژوهش با هدف طراحی الگوی اعتماد درون‌سازمانی از طریق کنش جمعی در همکاری‌های بین اداره کل آموزش و پرورش شهر تهران و مناطق تابعه و شناسایی متغیرهای الگوی اعتماد درون‌سازمانی از طریق کنش جمعی در همکاری‌های بین اداره کل آموزش و پرورش شهر تهران و مناطق تابعه انجام شد.

براساس نتایج حاصل از تحقیق، آموزش و پرورش شهر تهران برای تقویت اعتماد درون‌سازمانی می‌تواند از اهرمی به نام کنش جمعی در درون و میان لایه‌های ساختاری سازمان خود استفاده کند. آموزش و پرورش شهر تهران برای تحقق این راه‌برد کلان باید به چهار دسته از متغیرها توجه داشته باشد: دسته اول متغیرهای علی‌اند که به زیرمتغیرهایی هم‌چون شخصیت فردی هم‌سو با کنش و تعامل، انگیزه شغلی، تعهد سازمانی، رضایت شغلی، کار تیمی، و آموزش کارکنان در خصوص کنش جمعی اشاره می‌کنند؛ در دسته دوم متغیرهای زمینه‌ای جای می‌گیرند که زیرمتغیرهای جو گروهی منسجم، اعتقاد مدیران ارشد به کنش جمعی، و فرهنگ سازمانی را شامل می‌شوند؛ دسته سوم متغیرهای محیطی‌اند که لزوم توجه به الگوبرداری از سازمان‌های موفق در زمینه اعتماد درون‌سازمانی را گوش‌زد می‌کنند؛ دسته چهارم راه‌بردها هستند که در این تحقیق بازطراحی فرایندهای سازمانی با رویکرد تقویت کنش جمعی به‌عنوان راه‌برد اصلی شناسایی شد. نتایج و یافته‌های این پژوهش در درجه اول می‌تواند به ادبیات اخیر مربوط به اعتماد پاسخ دهد و نشان دهد که در نظر گرفتن چگونگی رشد اعتماد در مراحل مختلف رابطه و کنش جمعی موضوع مهمی است که باید بررسی شود؛ دوم این‌که با روشن کردن چگونگی وابستگی متقابل ادراکات بین همکاری‌ها در شکل‌گیری اعتماد متقابل براساس کنش جمعی به چشم‌انداز تازه درک متقابل کمک می‌کند؛ سوم این‌که این مطالعه به درک بهتر آثار رابطه کنش جمعی در اعتماد، به‌عنوان یک رابطه فزاینده مهم از همکاری‌ها، کمک می‌کند. بنابراین، این پژوهش می‌تواند در کنار دیگر پژوهش‌های انجام‌شده در این زمینه ابعاد تازه‌تری از اعتماد سازمانی را با نوآوری ویژه (در نظر گرفتن کنش جمعی در میان این کنش و واکنش‌ها) کشف و استخراج کند، زیرا این احتمال وجود دارد که ابعاد شناخته‌شده در زمینه اعتماد سازمانی به‌خوبی ویژگی‌های کنش‌های جمعی را، که بدون شک از دل هر اعتمادی شکل می‌گیرد، شناسایی نکرده باشد. مطرح‌شدن ویژگی‌ها و ابعاد جدیدی از این پدیده اجتماعی در سازمان‌ها می‌تواند روابط سازنده‌تری از اعتماد را رونمایی و توجه مدیران و نیروی انسانی را به کنش‌های تازه‌تری متمایل کند؛ کنش‌هایی که به روابط بهتر، همکاری‌های موفق‌تر، و بهبود عملکرد کلی سازمان منجر شود. این پژوهش تا حدودی می‌تواند شکاف موجود بین همکاری واحدها را نشان دهد و، با بررسی و برنامه‌ریزی‌هایی متناسب با فرهنگ و آموزش کشور، موانع موجود را از سر راه بردارد و نقاط قوت واحدهای آموزش و پرورش را ارتقا دهد.

۶. پیشنهادها

- باتوجه به تجارب کسب‌شده، پیشنهاد می‌شود:
- مدل به‌دست‌آمده از این پژوهش در جامعه‌ای وسیع و با استفاده از رویکردهای کمی، مانند مدل‌سازی معادلات ساختاری، آزموده شود؛
 - در چنین پژوهش‌هایی از روش‌هایی دیگر، مانند روش دلفی و تحلیل محتوا، برای فاز مدل‌سازی استفاده شود تا از این طریق یکی از محدودیت‌های اصلی این پژوهش، که زمان‌بر بودن آن است، به‌نوعی از میان برود؛
 - در دیگر استان‌های کشور پژوهش‌هایی مشابه پژوهش انجام‌گرفته در آموزش و پرورش شهر تهران انجام شود تا به‌تدریج شاهد طراحی یک مدل بومی اعتماد درون‌سازمانی از طریق کنش جمعی برای وزارت آموزش و پرورش باشیم؛
 - برای تبادل دانش و ایجاد نوآوری از روش‌های آزاد مانند کنفرانس‌های بحث آزاد و میزگردهای تخصصی استفاده شود.

کتاب‌نامه

- پورمختاری، الهام و فریبا کریمی (۱۳۹۵)، «پیش‌بینی رفتارهای انحرافی کارکنان ستادی آموزش و پرورش شهر اصفهان براساس اعتماد سازمانی»، فصل‌نامه رهبری و مدیریت آموزشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد گرمسار، س ۱۰، ش ۳.
- جابر انصاری، محمدرضا، رضا نجف‌بیگی، و سیدمهدی الوانی (۱۳۹۵)، «راه‌کارهای ارتقای اعتماد عمومی به سازمان‌های دولتی»، مجله قدرت نرم، ش ۱۵.
- دانایی‌فرد، حسن، علی رجب‌زاده، و اسد حصیری (۱۳۸۳)، «ارتقای اعتماد درون‌سازمانی در بخش دولتی: بررسی نقش شایستگی مدیریت مدیران»، پژوهش‌های مدیریت، س ۲، ش ۴.
- شمس، شهاب‌الدین و امیر اسفندیاری مقدم (۱۳۹۴)، «ارتباط ابعاد مختلف اعتماد سازمانی با رضایت شغلی کارکنان»، مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)، س ۲۳، ش ۷۷.
- متوسلی، محمود، زینب آیینی، و ژیلا ترابی (۱۳۹۵)، «کنش جمعی؛ مکانیزمی در مسیر توسعه کارآفرینی مولد»، فصل‌نامه پژوهش‌نامه اقتصادی، س ۱۶، ش ۶۱.
- نوتاش، هادی و دیگران (۱۳۹۸)، «شناسایی شایستگی‌های مؤثر بر اعتمادپذیری عامل توسعه خوشه کسب‌وکار»، مجله علمی - پژوهشی مدیریت سرمایه اجتماعی، دوره ۶، ش ۲.

- Barraud-Didier, V., M. C. Henninger, A. El Akremi (2012), "The Relationship Between Members' Trust and Participation in Governance of Cooperatives: The Role of Organizational Commitment", *International Food and Agribusiness Management Review*, vol. 15, no. 1.
- Berkes, F. (2010), "Devolution of Environment and Resources Governance: Trends and Future", *Environmental Conservation*, vol. 37, no. 4.
- Bstieler, L., M. Hemmert, and G. Barczak (2017), "The Changing Bases of Mutual Trust Formation in Inter-Organizational Relationships: A Dyadic Study of University-Industry Research Collaborations", *Journal of Business Research*, vol. 74.
- Cairney, P. and A. Wellstead (2019), "The Role of Trust in Policymaking", in: *Paper to the International Conference on Public Policy, Montreal*, <https://www.ippapublicpolicy.org/file/paper/5d039240e1560.pdf>.
- Chathoth, P. K. et al. (2011), "Assessing Dimensions of Organizational Trust Across Cultures: A Comparative Analysis of US and Indian Full Service Hotels", *International Journal of Hospitality Management*, vol. 30, no. 2.
- Hotte, N., R. Kozak, and S. Wyatt (2019), "How Institutions Shape Trust During Collective Action: A Case Study Of Forest Governance On Haida Gwaii", *Forest Policy and Economics*.
- KAZLAUSKIENĖ, E. and I. BARTUŠEVIČIENĖ (2013), "Trust Dimensions In The Business Relationship", *Intellectual Economics*, vol. 7, no. 4.
- MacDuffie, J. P. (2011), "Inter-Organizational Trust and the Dynamics of Distrust", *Journal of International Business Studies*, vol. 42, no. 1.
- Schilke, O. and K. S. Cook (2013), "A Cross-Level Process Theory of Trust Development in Interorganizational Relationships", *Strategic Organization*, vol. 11, no. 3.
- Tadesse, G. and G. T. Kassie (2017), "Measuring Trust and Commitment in Collective Actions: Evidence from Farmers' Marketing Organizations in Rural Ethiopia", *International Journal of Social Economics*, vol. 44, no. 7.
- Vanneste, B. S., P. Puranam, and Kretschmer, T. (2014), "Trust Over Time In Exchange Relationships: Meta-Analysis And Theory", *Strategic Management Journal*, vol. 35, no. 12.
- Vanni, F. (2013), *Agriculture and Public Goods: The Role of Collective Action*, Springer Science & Business Media.