



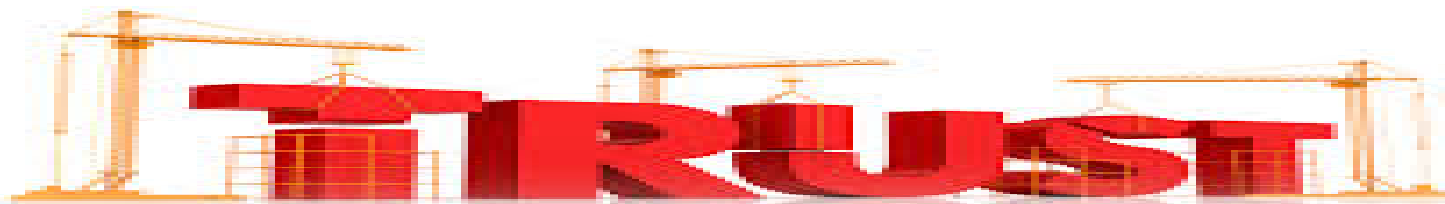
اعتماد سازمانی و نقش مدیران در توسعه آن در رشد سازمانی

گردآوری: سعید مهذب ترابی
مهر ۱۳۹۶



اعتماد سازمانی - نقش مدیران در توسعه ان و رشد سازمانی

رعایت ضوابط و قوانین قطعا محدودیت نیست



به گفته Smith & Birney

اعتماد، باور ما به این امر
است که دیگران همان کاری
را انجام می دهند که ما
انتظار داریم بدون اینکه
آنها تحت نظارت باشند.

TRUST

TRUST

TRUST

TRUST

TRUST

اعتماد در لغت نامه دهخدا



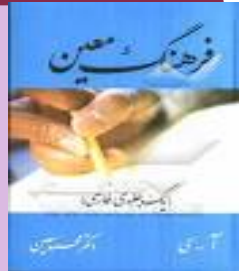
اطمینان کردن

فارسی معین

تکیه کردن

کاری را به کسی وا گذاشتن

اطمینان





اعتماد سازمانی



امروزه اهمیت اعتماد در روابط اجتماعی، اقتصادی، سیاسی و سازمانی بطور چشمگیری مورد توجه قرار گرفته است. در مطالعات سازمانی نیز از اعتماد به عنوان عامل بنیادی برای سازمانهای **اثر بخش** نام برده می شود.

نظر به اینکه اعتماد کارفرمایان به سازمانهای نیازمند ایجاد اعتماد بین کارکنان و مدیران بخشهای اجرایی است ، بنابراین توجه به ایجاد اعتماد درون سازمانی بسیار مهم است.



جایگاه اعتماد سازمانی

اعتماد غیر شخصی
(بین افراد و سازمان)

اعتماد شخصی
(بین افراد)

اعتماد اعضاء به استراتژی و
اهداف سازمان و
فرایندهای سازمان است

اعتماد عمودی که
اعتماد بین کارکنان و
مدیرانشان است

اعتماد افقی که
اعتماد بین کارکنان
است



عدم اعتماد

در نتیجه

تصمیمات معمولاً با مشکلات اجرایی روبرو می شوند

چگونه؟

مدیران کارکنان را در

جریان تصمیم گیری

مشارکت نمی دهند

مدیران به کارکنان

اعتماد نمی کنند

کارکنان در اجرای

تصمیمات سرسختی

نشان می دهند

در نتیجه

ایجاد فضای بی اعتمادی در سازمان

**علل ایجاد بی
اعتمادی سازمانی**



**چنانچه رفتارهای مثبت کارکنان
و عملکرد خوب آنها تشویق
نشود نمی توان انتظار ارتقای
عملکرد سازمانی را داشت.**

**عدم
قدردانی**



از دیدگاه کارکنان مدیران به فکر
رفاه زیر دستان نیستند. لذا
مدیران برغم مشغله فراوان روزها
یا ساعات خاصی را برای پرسنل
اختصاص دهند.

عدم
توجه به
کارکنان





مدیران غالباً در جستجوی
استعدادهای نهفته کارکنان خود
نیستند. لذا مدیران با برنامه ریزی
مناسب می توانند توانمندیهای
نهفته کارکنان خود را کشف کنند.

عدم توجه
به رشد
کارکنان

هیچ عاملی مانند تناقض میان
حرف و عمل، افراد را سردرگم
نمی کند. اگر سردرگمی ناشی از
تناقض، مستمر باشد بی تردید در
این میان اعتماد قربانی می شود.

یکسان
نبودن ادعا
و عمل



فودفواها این نیست که یک نفر. آنطور که دلش میفواهد زندگی کند

**فودفواها این است که
توقع داشته باشد بقیه
همانطور که او دلش
میفواهد زندگی کند**



در یک محیط کاری اگر فردی

فقط به دنبال منافع فردی

باشد یقیناً اعتمادش نزد

دیگران از بین می رود.

**تقدم منافع
فردی بر
منافع مشترک**



جلوگیری از تبادل اطلاعات

وقتی مجاری ارتباط مسدود
باشد بروز شایعات در رده های
بالا و پایین سازمان شروع می
شود. ازین رو داده های غلط
جای اطلاعات درست را می
گیرد و اعتماد در سازمان از بین
می رود.



Truth

Lie

عدم صداقت سریعترین راه نابودی
کل اعتماد است. افراد ممکن است
حقیقتی را یکبار یا چندبار وارونه
جلوه دهند اما تکرار این شیوه
موجب سلب اعتماد کامل کارکنان
می شود.

حقایق را
وارونه
جلوه دادن

ضربه وارد
کردن به فرایند
تصمیم گیری

شایعه
پراکنی

فقدان
نوآوری



افزایش
استرس

کاهش
بهره وری

کم کاری

درچنین سازمانی صحبت کردن از مباحثی مانند خود مدیریتی ، همکاری، بروز خلاقیت، مدیریت جامع کیفیت و ... بی فایده است و اکثر تلاشها برای افزایش بهره وری به نتیجه مطلوب نخواهد رسید.

زیرا

تحقق اهداف سازمان مستلزم همکاری اعضای آن با یکدیگر است و مهمترین راه تسهیل همکاری، اعتماد متقابل کارکنان به یکدیگر و نیز اعتماد میان کارکنان و مدیران سازمان است.

کاهش
رفتارهای
نظارتی

افزایش بهره
وری و تعهد
سازمانی

مزایای
افزایش
اعتماد
سازمانی

رضایت
شغلی

کاهش
ترک شغل

تسهیل
ارتباطات باز
سازمانی

کاهش
رفتارهای
تدافعی



مزایای اعتماد افقی

اگر کارکنان در تعامل با همکاران خود مشاهده کنند که آنها صادقانه عمل می کنند، به قول خود وفادارند، وظایف خود را به خوبی انجام می دهند و نگران آسایش یکدیگر هستند، به آنها اعتماد کرده و در زمانی که همکارانشان نیاز به کمک داشته باشند مثلاً وقتی حجم کار سنگینی دارند و یا غیبت داشته باشند سعی می کنند در انجام وظایف به آنها کمک کنند.

و

مزایای اعتماد عمودی

اگر تعامل مدیر با کارکنانش مبتنی بر اعتماد، تبادل احساسات و همراه با مشورت کارکنان باشد، روابط بین مدیر و کارکنان بهبود می یابد.



شیوه های
اعتمادسازی در
سازمانها



**صداقت پایه و اساس اعتمادسازی
در هر سازمان است. بنابراین
صداقت باید از رده بالای هر
سازمان شروع و تا رده های پایین
ادامه یابد.**

**پایبندی به
صداقت**



وَأَوْفُوا بِالْعَهْدِ

لازمه اعتماد آن است همکاران
باور داشته باشند که شما قابل
اتکا هستید. ازین رو لازم است
که به تعهدات و گفته های خود
وفا کنید.

وفای
به عهد

وقتی کلیه کارکنان احساس کنند به
عنوان عضوی از سازمان اهمیت
دارند در آن حالت روحیه اعتماد
در بین آنها بوجود می آید.

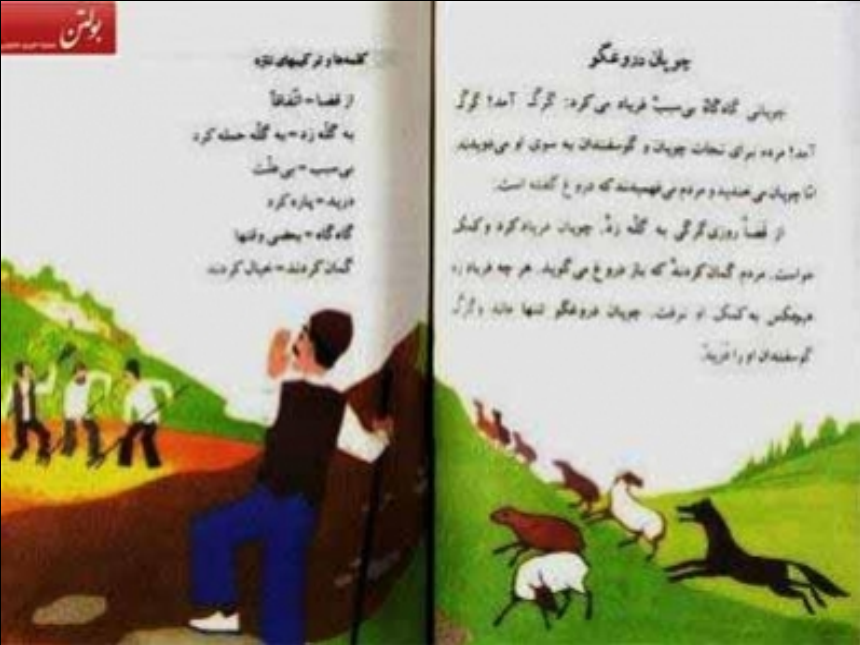
رعایت
عدالت بین
کارکنان





وقتی کارکنان یک سازمان احساس
کنند از طریق فعالیت گروهی و
همکاری با یکدیگر می توانند به دیدگاه
مشترک برسند از این طریق در آنها
اعتماد بوجود می آید.

اولویت
اهداف
مشترک بر
اهداف فردی



رک و راست عمل کردن



افراد را بی اطلاع نگذارید. در مورد مشکلات تعارف به خرج ندهید و اطلاعات مربوطه را بطور کامل توضیح دهید.



اگر احساسات خود را با
دیگران در میان بگذارید
دیگران شما را آنگونه که واقعاً
هستید خواهند دید و برایتان
احترام بیشتری قائلند.

احساسات
خود را بازگو
کنید

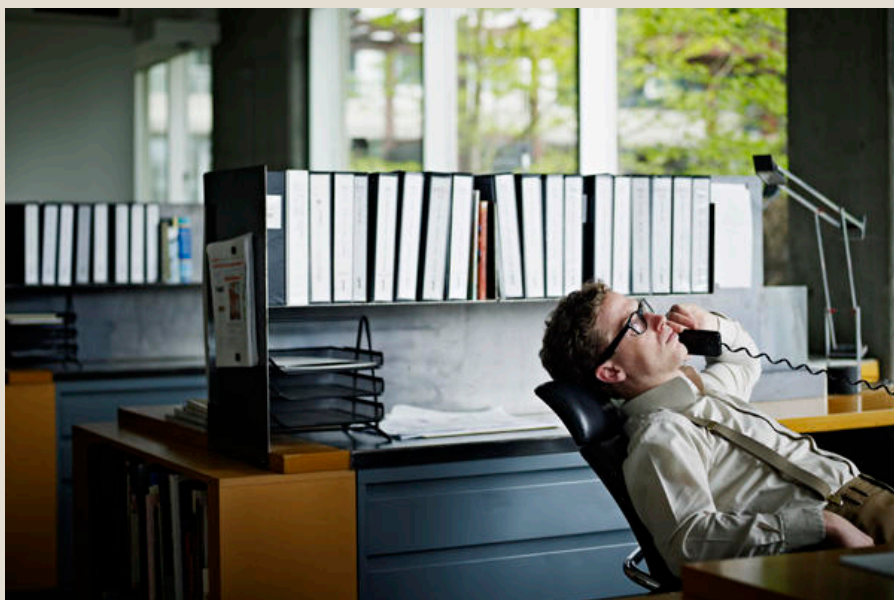




اگر مردم شما را آدمی بدانند که رازهای محرمانه آنها را فاش می کنید ، شما را قابل اعتماد نخواهند دانست.

رازداری

کارها را بطور منصفانه بین افراد تقسیم کنید



به همه کارمندان احترام بگذارید



خوب گوش کنید



توسعه اعتماد سازمانی محرک خلاقیت و رشد سازمانی

