



University of Tehran Press

Social Capital Management

Online ISSN: 2423-6233

Home Page: <https://jscm.ut.ac.ir/>

Analyzing the Cognitive Foundations of Organizational Trust: Antecedents, Consequences, and Dynamics

Masoud Shahrjerdi¹ | Behzad Mohammadian^{2*} | Hasan Zarei Matin³ | Hamid Zare⁴

1. Department of Public Administration and Organizational Behavior, University of Tehran, Tehran, Iran. E-mail: m.shahrjerdi@ut.ac.ir

2. Corresponding author, Department of Public Administration and Organizational Behavior, University of Tehran, Tehran, Iran. E-mail: b.mohammadian@ut.ac.ir

3. Department of Human Resource Management and Organizational Behavior, University of Tehran, Tehran, Iran. E-mail: matin@ut.ac.ir

4. Department of Public Administration, Comparative Management and Development, University of Tehran, Tehran, Iran. E-mail: hzare@ut.ac.ir

ARTICLE INFO

Article type:
Research Article

Article History:
Received: July 07, 2025
Revised: October 13, 2025
Accepted: October 22, 2025
Published online: December 19, 2025

Keywords:
Organizational trust,
Cognitive sciences,
ISM,
Cognitive antecedents,
Cognitive consequences.

ABSTRACT

Trust has permeated almost all social aspects of human life, particularly in the heart of organizational interactions, to the extent that it has attracted significant interest from management thinkers as the glue that holds society together. In the intra-organizational and inter-organizational environment, organizational trust is an important facilitator of conflict management, emotional trust, correct perception, and behavioral uncertainty reduction through integrity, benevolence, capability, organizational justice, and connected and dependent factors. Organizational trust can increasingly increase organizational commitment, organizational identity and job satisfaction and lead to entrepreneurial behavior. This research has used 32 articles to provide a model of organizational trust, using the approach of cognitive science within the philosophy of meta-positivism and inductive-deductive approach, specifically through meta-combination. To analyze the data, the theme analysis method was employed using the reliability technique between two coders. The identified cognitive factors have been analyzed by 12 experts and specialists in Iran using a cognitive science approach with the ISM method and MICMAC analysis. Considering the small number and relatively long time interval of organizational studies based on cognitive sciences, especially the lack of studies in the field of organizational trust with a cognitive science approach, this article intends to enhance its role by identifying the antecedents and cognitive consequences of organizational trust, in order to contribute to the field of organizational science.

Cite this article: Shahrjerdi, M.; Mohammadian, B.; Zarei Matin, H. & Zare, H. (2026). Analyzing the Cognitive Foundations of Organizational Trust: Antecedents, Consequences, and Dynamics. *Social Capital Management*. 12 (4), 337-353. <http://doi.org/10.22059/jscm.2025.397442.2601>



© Authors retain the copyright and full publishing rights.
DOI: <http://doi.org/10.22059/jscm.2025.397442.2601>

Publisher: University of Tehran Press.



واکاوی مبانی شناختی اعتماد سازمانی: پیشایندها، پسایندها، و پویایی‌ها

مسعود شهرجردی^۱ | بهزاد محمدیان^{۲*} | حسن زارعی‌متین^۳ | حمید زارع^۴۱. گروه مدیریت دولتی، پردیس بین‌المللی ارس، دانشگاه تهران، تهران، ایران. رایانامه: m.shahrjerdi@ut.ac.ir۲. نویسنده مسئول، گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشکده‌های فاریابی، دانشگاه تهران، تهران، ایران. رایانامه: b.mohammadian@ut.ac.ir۳. گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشکده‌های فاریابی، دانشگاه تهران، تهران، ایران. رایانامه: matin@ut.ac.ir۴. گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشکده‌های فاریابی، دانشگاه تهران، تهران، ایران. رایانامه: h.zarea@ut.ac.ir

اطلاعات مقاله

چکیده

نوع مقاله:

پژوهشی

تاریخ‌های مقاله:

تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۰۴/۱۶

تاریخ بازنگری: ۱۴۰۴/۰۷/۲۱

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۰۷/۳۰

تاریخ انتشار: ۱۴۰۴/۰۹/۲۸

کلیدواژه:

اعتماد سازمانی،

پسایندهای شناختی،

پیشایندهای شناختی،

علوم شناختی،

ISM.

هدف: اعتماد، به‌ویژه اعتماد سازمانی، نقش کلیدی در تعاملات انسانی و سازمانی ایفا می‌کند و پیوندی بنیادین در انسجام ساختارهای اجتماعی و حرفه‌ای شناخته می‌شود. در محیط‌های درون‌سازمانی، اعتماد از طریق عواملی چون صداقت، خیرخواهی، توانمندی، عدالت سازمانی، و سایر عناصر شناختی زمینه‌ساز کاهش تعارض، درک متقابل، و افزایش رضایت شغلی و تعهد سازمانی می‌شود. این پژوهش با هدف طراحی الگوی اعتماد سازمانی با رویکرد علوم شناختی و در چارچوب فلسفه فرااثبات‌گرایی و رویکرد استقرایی-قیاسی انجام شده است.

روش پژوهش: در گام نخست، با بهره‌گیری از روش فراترکیب، ۳۲ مقاله معتبر شناسایی و بررسی شد. سپس، با استفاده از روش تحلیل تم و بهره‌گیری از تکنیک پایایی بین دو کدگذار، داده‌های کیفی استخراج و کدگذاری شد. به منظور شناسایی، دسته‌بندی، و مدل‌سازی عوامل شناختی مؤثر بر اعتماد سازمانی از روش مدل‌سازی ساختاری تفسیری (ISM) و تحلیل اثر متقابل (MICMAC) استفاده شد. داده‌های میدانی نیز از طریق مشارکت دوازده نفر از خبرگان دانشگاهی و حرفه‌ای حوزه مدیریت در ایران گردآوری شد.

یافته‌ها: نتایج نشان داد مجموعه‌ای از عوامل شناختی در دو دسته پیشایندها (مانند صداقت، عدالت سازمانی، سبک رهبری، و ...) و پسایندها (نظیر رضایت شغلی، انسجام سازمانی، عدم تمایل به ترک خدمت، و ...) شناسایی شده‌اند. این عوامل در سطوح مختلفی از تأثیرگذاری و وابستگی قرار دارند که با استفاده از تکنیک MICMAC خوشه‌بندی و تحلیل شدند. نتایج مدل ISM نیز ساختار سلسله‌مراتبی این متغیرها را آشکار ساخت.

نتیجه: با توجه به فقدان مطالعات پیشین در زمینه اعتماد سازمانی از منظر علوم شناختی، پژوهش حاضر تلاش کرده است تا با ارائه مدلی ترکیبی و مفهومی خلأ موجود را در مباحث نظری پر کند و چشم‌اندازی نو برای تحقیقات آتی فراهم سازد. این الگو می‌تواند به مدیران در درک عمیق‌تر سازکارهای اعتماد در سازمان و ارتقای عملکرد انسانی و سازمانی کمک کند.

استناد: شهرجردی، مسعود؛ محمدیان، بهزاد؛ زارعی‌متین، حسن و زارع، حمید (۱۴۰۴). واکاوی مبانی شناختی اعتماد سازمانی: پیشایندها، پسایندها، و پویایی‌ها. مدیریت سرمایه اجتماعی، ۱۲ (۴)، ۳۵۳-۳۳۷. <http://doi.org/10.22059/jscm.2025.397442.2601>

ناشر: مؤسسه انتشارات دانشگاه تهران.

© نویسندگان.

DOI: <http://doi.org/10.22059/jscm.2025.397442.2601>

مقدمه

پس از رنسانس، رشته‌های علمی به حوزه‌های تخصصی تقسیم شد و ارتباطات علمی عمدتاً درون این حوزه‌ها شکل گرفت. با این حال، در دنیای به‌هم‌پیوسته امروز، مطابق دیدگاه برتalanفی، تمایل به یکپارچگی میان علوم مختلف وجود دارد (Laszlo & Krippner, 2007). بولدینگ^۱ (۲۰۰۴) نظریه عمومی سیستم‌ها را عامل پیوند علوم گوناگون و مؤثر در شکل‌گیری نظریه‌های میان‌رشته‌ای می‌داند. شواب^۲ (۲۰۱۷) نیز انقلاب صنعتی چهارم را تکامل فناوری توصیف کرده که مرزهای بین حوزه‌های فیزیکی، دیجیتالی، و بیولوژیکی را محو می‌سازد.

علوم شناختی دانشی میان‌رشته‌ای است که حوزه‌هایی مانند فلسفه، ذهن، هوش مصنوعی، عصب‌شناسی، روان‌شناسی، زبان‌شناسی، و انسان‌شناسی را در بر می‌گیرد و به مطالعه مغز، ذهن، هوش، و فرایندهای مرتبط با آن‌ها می‌پردازد (عباس‌زاده، ۱۴۰۰). در انقلاب صنعتی چهارم، این دانش با تمرکز بر شناخت انسان و عملکرد مغز مسیرهای نوینی برای نوآوری در بخش‌های مختلف گشوده و می‌تواند بینش‌های ارزشمندی برای سازمان‌ها فراهم آورد (Londhe, 2018).

به گفته جک^۳ و همکارانش (۲۰۱۹)، علوم شناختی می‌تواند به عنوان خاستگاه تحلیل ذهن و اندیشه مدیران به شناسایی چالش‌های سازمانی ناشی از نظام شناختی آن‌ها کمک کند. البته بهره‌گیری مؤثر از این چارچوب به توانایی پژوهشگران در طراحی، تحلیل، و تفسیر دقیق مطالعات علوم شناختی بستگی دارد.

اعتماد^۴، که تمایل به آسیب‌پذیر بودن در برابر اقدامات دیگران تعریف می‌شود، مفهومی کلیدی در علوم انسانی و تعاملات سازمانی است. از دهه‌های ۸۰ و ۹۰ میلادی، توجه به این مفهوم افزایش یافته و از دیدگاه‌های مختلف بررسی شده است. اعتماد در روابط درون‌سازمانی و بین‌سازمانی نقش چسبی را دارد که انسجام و همکاری را تسهیل می‌کند و اثربخشی سازمانی را ارتقا می‌دهد (Cho et al., 2015).

با توجه به کمبود مطالعات سازمانی مبتنی بر علوم شناختی، به‌ویژه در زمینه عوامل شناختی اعتماد و پویایی آن، این مقاله قصد دارد با تأکید بر نقش علوم شناختی در تحلیل اعتماد سازمانی به توسعه نظری در این حوزه کمک کند؛ بدین معنا که اعتماد نه صرفاً یک پدیده رفتاری یا اجتماعی که فرایند ذهنی پردازش اطلاعات و ارزیابی نیت و پیش‌بینی رفتار دیگران در شرایط عدم قطعیت است. این دیدگاه با تمرکز بر سازکارهای ادراک، استدلال اجتماعی، و تصمیم‌گیری اعتماد چارچوبی نو برای فهم اعتماد سازمانی فراهم می‌سازد و آن را از سطح توصیف رفتاری به سطح تحلیل شناختی و ادراکی ارتقا می‌دهد (Schilke et al., 2023). همچنین بیشتر پژوهش‌های پیشین بر مبنای عصبی اعتماد تمرکز داشته‌اند (Beugré, 2018) و کاهش پیوسته اعتماد در سال‌های اخیر، به‌ویژه اعلام «ورشکستگی اعتماد» در سال ۲۰۲۱ (Patent, 2022)، ضرورت این مطالعه را دوچندان کرده است. این پژوهش، به دلیل ماهیت کیفی و نوآورانه‌اش، فاقد فرضیه است و با هدف ارائه الگوی اعتماد سازمانی با رویکرد علوم شناختی به دنبال پاسخ به این پرسش است که پیشایندها و پسایندهای شناختی و پویایی‌های آن‌ها چگونه است.

پیشینه پژوهش

اعتماد مفهومی گسترده و میان‌رشته‌ای است که همچون درختی کهن با ریشه‌هایی عمیق در سراسر علوم اجتماعی و انسانی مورد بررسی قرار گرفته است (Hollis, 2011). تعاریف و برداشت‌های متنوعی از آن در رشته‌های مختلف وجود دارد که نمونه‌هایی از آن در جدول ۱ آمده است.

همان‌گونه که در جدول ۱ مشاهده می‌شود، بخش قابل توجهی از تعاریف ارائه‌شده از اعتماد بر کنش در شرایط عدم اطمینان و مخاطره تأکید دارند. این رویکرد جنبه رفتاری و موقعیتی اعتماد را برجسته می‌سازد و اعتماد را همچون سازکاری برای کاهش ریسک و عدم قطعیت می‌نگرد. با این حال، از منظر علوم شناختی، اعتماد صرفاً به معنای پذیرش خطر یا کاهش بی‌اعتمادی

1. Boulding
2. Schwab
3. Jack
4. trust

نیست، بلکه فرایندی شناختی و ارزیابانه است که در آن فرد بر پایه برداشت‌های ذهنی خود از توانمندی و خیرخواهی و صداقت دیگران تصمیم به اعتماد می‌گیرد (Rousseau, 1998; Robbins, 2024; Schilke et al. 2023). از این رو می‌توان گفت اعتماد دارای دو بعد مکمل است: بعد سلبی (کاهش بی‌اعتمادی و پذیرش آسیب‌پذیری در موقعیت‌های پرریسک)، بعد ایجابی (گرایش شناختی و عاطفی به همکاری و اتکا و باور به نیت مثبت دیگران). این تمایز در پژوهش حاضر مبنای تحلیل شناختی اعتماد سازمانی قرار گرفته است.

جدول ۱. مفاهیم چندرشته‌ای اعتماد (Cho et al., 2015)

منبع	معنی اعتماد	رشته
Gambetta, 1988	احتمال ذهنی اینکه طرف دیگری در شرایط عدم اطمینان و ناآگاهی عملی را انجام دهد که به منافع من لطمه نزند.	جامعه‌شناسی
Lahno, 1999	کنش مخاطره‌آمیز ناشی از روابط شخصی و اخلاقی بین دو نهاد	فلسفه
James Jr, 2002	انتظار اقدام پرخطر در شرایط عدم اطمینان و ناآگاهی بر اساس انگیزه‌های محاسبه‌شده برای اقدام	اقتصاد
Rotter, 1980	فرایند یادگیری شناختی حاصل از تجارب اجتماعی بر اساس پیامدهای رفتارهای اعتمادسازی	روان‌شناسی
Kydd, 2005	اعتقاد به اینکه طرف مقابل یا تمایل به همکاری متقابل قابل اعتماد است.	روابط بین‌الملل
Mayer et al., 1995	تمایل به ریسک کردن و آسیب‌پذیر بودن در برابر رابطه مبتنی بر توانایی، صداقت، و خیرخواهی	مدیریت سازمانی
Lee & See, 2004	نگرش به اینکه یک عامل در موقعیتی که دانش ناقص همراه با عدم قطعیت و آسیب‌پذیری داده می‌شود به هدف عامل دیگر دست می‌یابد.	اتوماسیون
Cho et al., 2011	احتمال ذهنی تخمین‌زده‌شده که یک واحد تجاری رفتار قابل اعتمادی را برای عملیات خاص تحت شرایطی با خطرات احتمالی از خود نشان می‌دهد.	محاسبات و شبکه

اگرچه شناخت و عاطفه از نظر مفهومی متمایز هستند، در علوم شناختی، این دو به صورت شبکه‌ای درهم‌تنیده عمل می‌کنند (Pessoa, 2019). فرایندهای عاطفی مانند احساس امنیت یا اعتماد می‌توانند مسیرهای پردازش شناختی را تنظیم کنند و بر دقت ادراک تأثیر بگذارند. از این منظر، متغیرهایی مانند عدالت و صداقت با ایجاد احساس اطمینان و کاهش تعارض هیجانی محیطی روانی فراهم می‌کنند که احتمال بروز خطاهای ادراکی در قضاوت کاهش می‌یابد. بنابراین، رابطه میان این مقولات نه علی و منطقی، بلکه روان‌شناختی و میانجی‌گرانه است.

در مطالعات اعتماد، معمولاً دو طرف وجود دارد: اعتمادکننده^۱ (فرد یا گروه اعتمادکننده) و اعتمادشونده^۲ (کسی که به او اعتماد می‌شود) (Grandison & Sloman, 2000). با وجود پژوهش‌های فراوان، تعریف رسمی و واحدی از اعتماد ارائه نشده و این مفهوم همچنان پیچیده و چندبعدی باقی مانده است (زارعی‌متین^۳ و همکاران، ۱۳۹۵). جدول ۲ به مرور تعاریف رایج اعتماد می‌پردازد.

ظهور مکتب نئوکلاسیک اهمیت نیروی انسانی را در سازمان‌ها برجسته کرد. امروزه نیروی انسانی قلب تپنده سازمان است و اعتماد آن مانند خونی است که برای بقای سازمان ضروری است و نبود آن منجر به زوال سازمان می‌شود (Fortino et al., 2020; Hasche et al., 2021). اعتماد سازمانی سازه‌ای چندسطحی است که از فرد آغاز می‌شود و در سطح سازمانی تجلی می‌یابد و بیانگر ارزیابی اعضا از شایستگی، پاسخگویی، و پایبندی به اصول اخلاقی سازمان است (Hashemiamin et al., 2023).

طبق نظر دی جونگ و همکارانش (۲۰۱۷) بازیگران سازمانی در معضل اجتماعی همکاری قرار دارند؛ یعنی باید تصمیم بگیرند همکاری کنند یا نکنند، با وجود اینکه همکاری سودمند ولی پرخطر است (Kong et al., 2014). در این شرایط، اعتماد همچون مکانیسم کلیدی برای کاهش ریسک و تسهیل همکاری عمل می‌کند. به همین دلیل، اعتماد در تحقیقات مدیریتی بسیار مورد توجه است و برای عملکرد کارکنان (Colquitt et al., 2007)، تیم‌ها (De Jong et al., 2016)، و سازمان‌ها (Cao & Lumineau, 2015) ضروری محسوب می‌شود. اعتماد سازمانی یک حوزه پژوهشی گسترده و چندرشته‌ای است که از سطوح مختلف تحلیل، نظریه‌ها، و روش‌های متنوع بهره می‌برد (Rousseau et al., 1998; Mollering, 2006; Fulmer & Gelfand, 2012) و در مطالعات متعددی مفهوم‌سازی و عملیاتی شده است (Saunders et al., 2011).

1. trustor

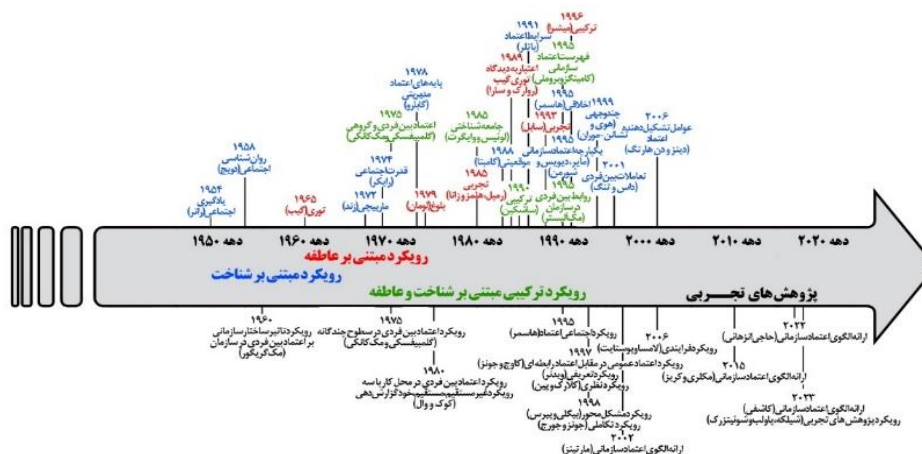
2. trustee

3. Zarei Matin

زارعی‌متین^۱ (۱۴۰۱) معتقد است اعتماد سازمانی باعث کاهش عدم اطمینان، ناامنی، و ابهام میان افراد می‌شود و با حذف رفتارهای غیر مولد، ناشی از سوءظن، افراد را توانمند می‌کند تا آزادانه یاد بگیرند، تجربه کنند، و بدون ترس از تنبیه همکاری کنند. در نیم‌قرن اخیر، مطالعات علمی دربارهٔ اعتماد گسترش یافته و چهار روش اصلی برای بررسی آن پیشنهاد شده است: پرسشنامه و سؤال مستقیم، مشاهدهٔ رفتار، بازی‌های اعتماد (مانند بازی دیکتاتور^۲، اولتیماتوم^۳، کالای عمومی^۴)، و آزمون‌های ناخودآگاه. هر روش گرایش به یکی از دو فرضیه دارد: اول، «فرضیهٔ تأثیرپذیری از کودکی و وراثت» که بر نقش دوران کودکی و صفات شخصیتی در شکل‌گیری اعتماد تأکید دارد (آسلینر^۵، ۲۰۱۸) و دوم، «فرضیهٔ تأثیر تجربه در طول عمر» که بر نقش رویدادهای زندگی در شکل‌گیری اعتماد تأکید می‌کند (سوندرسکوف و دینسن^۶، ۲۰۱۴). در مطالعات اعتماد سازمانی، رویکردهای عاطفی، شناختی، ترکیبی، و تجربی رایج‌ترین دیدگاه‌ها هستند که در شکل ۱ نشان داده شده‌اند.

جدول ۲. تعاریف متداول اعتماد

تعاریف اعتماد	نویسنده
انتظار مثبت از فرد است که با گفتار، رفتار، یا تصمیمات فرصت‌طلبانه به اعتمادشونده آسیب نرزد و در شرایط مختلف قابل اتکا باشد.	Robbins, 2024
تمایل اعتمادکننده به آسیب‌پذیر بودن در برابر دیگری با فرض حفظ منافع خود.	Tschannen-Moran & Gareis, 2015
اعتماد حالتی روانی است که در رفتار با دیگران بروز می‌کند.	Cristina Costa & Bijlsma-Frankema, 2007
انتظار اینکه رفتار دیگران سودمند و نه مضر باشد.	Gambetta, 1988
انتظارات مثبت دربارهٔ رفتار دیگران در شرایط ریسک.	Lewicki et al., 1998
باور به اینکه طرف مقابل با نیت خیر عمل می‌کند.	Whitener et al., 1998
حالت روانی عدم پذیرش آسیب‌پذیری نسبت به دیگری بر پایهٔ انتظارات مثبت از نیت یا رفتار او.	Rousseau et al., 1998
انتظار اینکه رفتار دیگران، به جای آسیب، سودمند باشد و توانایی اعتماد به نظم اجتماعی را نشان می‌دهد.	Creed & Miles, 1996
باور فرد یا گروه به صداقت و تلاش دیگران برای پایبندی به تعهدات بدون سوءاستفاده.	Cummings & Bromiley, 1996
میزان اطمینان و تمایل فرد به رفتار دیگران بر اساس گفته‌ها و عملکردشان.	McAllister, 1995
تمایل یک طرف به آسیب‌پذیری در برابر دیگری با انتظار انجام دادن اقدامی مهم، حتی بدون توانایی نظارت یا کنترل.	Mayer et al., 1995
میزان نگرش مثبت اعتمادکننده نسبت به حسن‌نیت و قابلیت اطمینان اعتمادشونده در موقعیت‌های مخاطره‌آمیز.	Ring & van de Ven, 1992
انتظارات مثبت دربارهٔ انگیزه‌های دیگران در موقعیت‌های پرخطر.	Boon & Holmes, 1991
تمایل به نسبت دادن نیت خیر و اعتماد به گفتار و رفتار دیگران.	Cook & Wall, 1980
کنترل آگاهانهٔ میزان وابستگی فرد به دیگری.	Zand, 1972
اقداماتی که آسیب‌پذیری فرد را افزایش می‌دهند؛ اگر طرف مقابل کنترل نشود ممکن است سوءاستفاده کند، اما در صورت خودداری مزایایی به همراه دارد.	Deutsch, 1962



شکل ۱. نمودار زمانی رویکردها و الگوهای حوزهٔ اعتماد سازمانی (منبع: یافته‌های پژوهش)

1. Zarei Matin
2. dictator game
3. ultimatum game
4. public goods game
5. Uslaner
6. Sonderskov & Dinesen

روش پژوهش

الگوی این پژوهش بر اساس پیاز پژوهشی ساندرز طراحی شده است (ساندرز^۱ و همکاران، ۲۰۱۹). فلسفه تحقیق با رویکرد تقلیل گرایی، تأکید بر داده‌های تجربی، و جبرگرایی مبتنی بر نظریه‌های پیشین از نوع فرااثبات گرایی است. رهیافت پژوهش استقرایی- قیاسی است تا با دو ابزار پیونددهنده علوم شناختی درک بهتری از سازمان‌ها و مدیریت ارائه شود. راهبرد پژوهش شامل مرور پیشینه، تحلیل مطالعات، و درک محقق از موضوعات است و روش تحلیل تم برای تجزیه و تحلیل داده‌ها به کار رفته است. به دلیل ماهیت و اهداف تحقیق، روش پژوهش فراترکیب انتخاب شده که مراحل آن در شکل ۲ آمده است.



شکل ۲. روش پژوهش

افق زمانی مطالعه مقطعی و از سال ۲۰۰۰ تا ۲۰۲۴ میلادی است. داده‌ها عمدتاً از طریق جست‌وجوی کتابخانه‌ای و با رعایت ملاک‌هایی مانند هدف و روش پژوهش مرتبط جمع‌آوری شد. جست‌وجو بر اساس دستورالعمل‌های پریسما (موهر^۲ و همکاران، ۲۰۱۰) برای بررسی‌های سیستماتیک و متاآنالیز انجام شد. در مرحله شناسایی، با تمرکز بر کیفیت، نوآوری، و مرتبط بودن منابع و با حذف موارد تکراری ۱۳۱۲ سند پژوهشی انتخاب شد.

در مرحله غربالگری، منابع با محدودیت در حوزه مدیریت به ۴۳۷ مورد کاهش یافت و سپس با فیلتر نوع سند و زبان انگلیسی به ۳۵۱ مورد رسید. با استفاده از فهرست اعتبار مجلات ABDC، تنها مقالات با رتبه A و A* باقی ماندند (۱۵۵ مورد). در مرحله شامل شدن، با بررسی عنوان و چکیده، تعداد مقالات به ۵۰ کاهش یافت و پس از مطالعه محتوا و مطابقت با اهداف پژوهش ۳۴ مقاله نهایی انتخاب و کیفیت آن‌ها تأیید شد (جدول ۳).

جدول ۳. مقالات انتخاب‌شده بر اساس سال	
سال پژوهش	تعداد مقالات یافته‌شده
۲۰۰۷-۲۰۰۰	۴
۲۰۱۵-۲۰۰۸	۱۳
۲۰۲۴-۲۰۱۶	۱۷

پیشایندها و پسایندهای شناختی اعتماد سازمانی از این مقالات استخراج و با روش خبره‌سنجی اولویت‌بندی شدند. رویکرد پژوهش آمیخته بود و از مدل هفت‌مرحله‌ای سندلوسکی و بارسو^۱ (۲۰۰۷) برای اجرا استفاده شد. تحلیل داده‌ها با روش تحلیل تم و برای اطمینان از پایایی کدگذاری توسط دو محقق به صورت مستقل انجام شد.

یافته‌های پژوهش

بر اساس روش‌شناسی مطرح‌شده، تجزیه و تحلیل داده‌ها در دو مرحله کیفی و کمی انجام شد. در مرحله کیفی، با استفاده از دستورالعمل پریسما و روش تحلیل تم، کدهای مربوط به پیشایندها و پسایندهای شناختی اعتماد سازمانی استخراج شدند. دو محقق به طور مستقل کدگذاری کردند و با استفاده از نرم‌افزار Atlas.ti تعداد ۲۶۸ کد اولیه شناسایی شد و پس از حذف موارد تکراری ۱۰۳ کد با توافق دو کدگذار باقی ماند که نشان‌دهنده پایایی ۷۷ درصد طبق شاخص هولستی^۲ (۱۹۶۹) بود و می‌توان گفت پایایی بین کدگذاران وجود دارد. در مرحله کمی، پرسشنامه‌ای طراحی و به ۱۲ نفر از کارشناسان و مدیران حوزه مدیریت ارائه شد تا نظراتشان جمع‌آوری شود (جدول ۴).

جدول ۴. اطلاعات جمعیت‌شناختی				
سن	جنسیت	مدرک تحصیلی	سابقه شغلی	
۳۰ الی ۴۰ سال (۴۲ درصد)	مرد (۶۷ درصد)	دکتری (۸۳ درصد)	بالای ۱۰ سال (۶۷ درصد)	کارشناسان و متخصصان
بالای ۴۰ سال (۵۸ درصد)	زن (۳۳ درصد)	کارشناسی ارشد (۱۷ درصد)	۵ الی ۱۰ سال (۳۳ درصد)	

برای ارزیابی پیشایندها و پسایندهای شناختی، از روش مدل‌سازی ساختاری تفسیری (ISM) استفاده شد. این روش، که در پژوهش‌های مسائل پیچیده تصمیم‌گیری کاربرد دارد، با همکاری کارشناسان و متخصصان طبق اطلاعات جمعیت‌شناختی جدول ۵ و به صورت گروه تمرکز به کار گرفته شد.

مدل‌سازی ساختاری تفسیری پیشایندهای شناختی

در این بخش، ۱۰ متغیر پیشایندی اعتماد سازمانی که از تحلیل تم استخراج شده‌اند در جدول ۵ معرفی شده‌اند. با استفاده از نظرات کارشناسان و متخصصان، روابط بین این متغیرها تعیین و با نمادهای V ، A ، X و O در جدول ۶ نمایش داده شده‌اند. سپس ماتریس خودتعاملی ساختاری پیشایندهای شناختی اعتماد سازمانی بر اساس این روابط ساخته شد و با تبدیل این ماتریس به شکل عددی و اعمال اصل گذر ماتریس نهایی حاصل شد. با تجزیه و تحلیل ماتریس نهایی، چهار سطح سلسله‌مراتبی برای پیشایندها استخراج شد (جدول ۷). روابط متقابل بین متغیرها با فلش‌های یک‌طرفه و دوطرفه نمایش داده شد که شکل ۵ مدل ساختاری پیشایندهای شناختی اعتماد سازمانی را نشان می‌دهد.

جدول ۵. معیارهای تصمیم

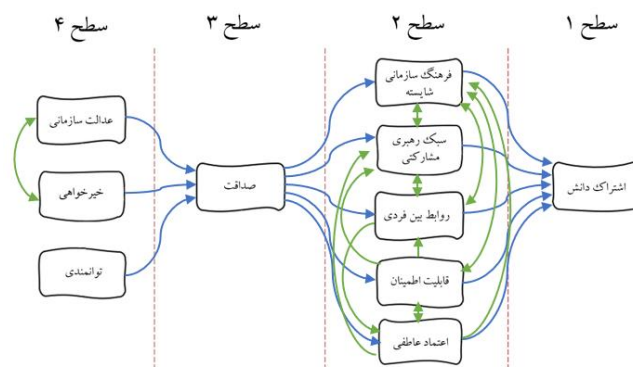
نماد	سطح تحلیل	توضیحات	گونه‌های شناسایی شده
۱C	فردی	مهارت‌ها، شایستگی‌ها، و ویژگی‌هایی است که یک اعتمادشونده برای تأثیرگذاری بر اعتمادکننده در اختیار دارد و زیربنای نفوذ در یک حوزه است.	توانمندی
۲C	فردی	حسن‌نیت و تمایل یک اعتمادشونده با ویژگی‌های شخصیتی برای تلاش جهت جذب اعتماد یک اعتمادکننده است.	خیرخواهی
۳C	فردی	عمل به وعده‌ها توسط اعتمادشونده بر اساس اعتقادات اعتمادکننده است.	صداقت
۴C	سازمانی	سبک‌های رهبری تحول‌آفرین، مبادله‌ای، اصیل، معتبر، خدمتگزار، اخلاقی، و به صورت کلی مشارکتی است که پیروان با بررسی ظرفیت‌های اداری، عملیاتی، و پاسخگویی رهبر اعتماد شناختی را ایجاد می‌کنند.	سبک رهبری مشارکتی
۵C	فردی	انجام دادن کاری که شخص می‌گوید قرار است انجام دهد و در عمل نیز آن را انجام می‌دهد. این ویژگی نه تنها رفتاری است بلکه بر پایه شناخت تجربی و اطمینان روان‌شناختی شکل می‌گیرد؛ یعنی تکرار رفتارهای سازگار و وفاداری به تعهدات در گذشته نوعی پیش‌بینی شناختی و احساس ذهنی اعتماد نسبت به تداوم آن رفتار در آینده ایجاد می‌کند. بنابراین، قابلیت اطمینان ترکیبی از تجربه رفتاری و ادراک روان‌شناختی از ثبات و صداقت فرد است.	قابلیت اطمینان
۶C	گروهی	تمامات بلندمدت، منظم، و مستقیم به منظور پیش‌بینی‌پذیری و قابل اعتماد بودن بر اساس هنجار عمل متقابل بین اعتمادکننده و اعتمادشونده در شرایط آسیب‌پذیری و وابستگی.	روابط بین فردی
۷C	فردی	حالتی روان‌شناختی است که از پیوندهای هیجانی، همدلی، و تجربه‌های مثبت میان افراد ناشی می‌شود. اعتماد عاطفی لزوماً بر پایه منطق یا استدلال شناختی شکل نمی‌گیرد، بلکه بر احساس تعلق و اطمینان ذهنی نسبت به نیت مثبت دیگری استوار است. با این حال، تجربه‌های عاطفی مثبت می‌توانند به صورت واکنش روان‌شناختی غیر منطقی اما تأثیرگذار زمینه را برای شکل‌گیری ادراکات شناختی مساعدتر از طرف مقابل فراهم کنند.	اعتماد عاطفی
۸C	گروهی	شناخت‌های مشترک و تبادل دانش ضمنی با به‌اشتراک‌گذاری دانش و دریافت اطلاعات بین افراد از طریق تبادل دانش، جست‌وجوی بازخورد، جست‌وجوی کمک، و پیروی از توصیه مشاور یا دیگری سازمانی را ایجاد می‌کنند که به عنوان مبنایی برای اعتماد شناختی عمل می‌کند.	اشتراک دانش
۹C	سازمانی	به رفتارهای منصفانه و عادلانه سازمان با کارکنانش که شامل عدالت توزیعی، روبه‌ای، و مراوده‌ای است اشاره دارد.	عدالت سازمانی
۱۰C	سازمانی	باورها و رفتار مدیران است که آن را به صورت مهارتی در سطوح فردی و سازمانی می‌توانند توسعه دهند تا به طور اثربخش و کارآمد با کارکنان فعالیت کنند. فرهنگ سازمانی شایسته بیان‌کننده وجود هماهنگی و تطبیق مؤلفه‌های فرهنگ سازمان با نظام ارزش‌ها، اهداف، و استراتژی سازمان و انسجام بین مؤلفه‌هاست و مشتاقانه توسط افراد آن سازمان با انتظارات مثبت حفظ و رعایت می‌شود و می‌تواند برای سازمان نقش یک سرمایه اصلی را ایفا کند.	فرهنگ سازمانی شایسته

جدول ۶. توضیح نمادها

نماد	i→j	j→i	قابل دسترسی عامل i توسط عامل j	قابل دسترسی عامل j توسط عامل i
V	✓	x	1	0
A	x	✓	0	1
X	✓	✓	1	1
O	x	x	0	0

جدول ۷. سطح‌بندی CFOT پیش‌بینی

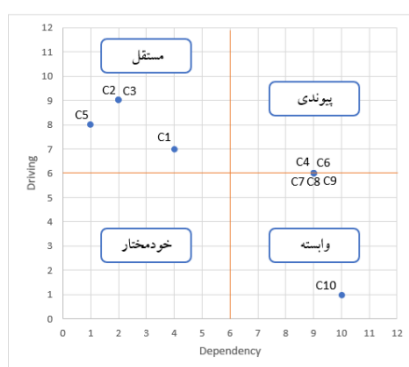
معیار	میزان وابستگی	میزان نفوذ	سطح
C1	۴	۷	L3
C2	۲	۹	L4
C3	۲	۹	L4
C4	۹	۶	L2
C5	۱	۸	L4
C6	۹	۶	L2
C7	۹	۶	L2
C8	۹	۶	L2
C9	۹	۶	L2
C10	۱۰	۱	L1



شکل ۳. ساختار سلسله‌مراتبی بین پیشایندهای شناختی اعتماد سازمانی

تجزیه و تحلیل MICMAC پیشایندی

در این مرحله، با استفاده از تحلیل MICMAC^۱ میزان نفوذ (تأثیرگذاری) و میزان وابستگی هر یک از متغیرهای پیشایندی اعتماد سازمانی (CFOTها) بررسی شد. میزان وابستگی CFOTها روی محور X و میزان نفوذ آن‌ها روی محور Y رسم شدند (شکل ۴).



شکل ۴. میزان نفوذ و وابستگی CFOTهای پیشایندی اعتماد سازمانی

متغیرهای پیشایندی (CFOT) شناختی اعتماد سازمانی بر اساس تحلیل MICMAC به چهار خوشه طبقه‌بندی شدند: خوشه ۱: CFOT خودمختار. این خوشه عوامل با میزان نفوذ ضعیف و میزان وابستگی ضعیف را نشان می‌دهد. هیچ‌یک از پیشایندهای شناختی اعتماد سازمانی در این دسته قرار نگرفت. خوشه ۲: CFOT وابسته. این خوشه عوامل با میزان نفوذ ضعیف و میزان وابستگی قوی را نشان می‌دهد. پیشایند شناختی «اشتراک دانش» (C10) متعلق به این خوشه است. خوشه ۳: CFOT پیوندی. این خوشه شامل عواملی است که از نظر نفوذ و وابستگی هم‌زمان در سطح بالایی قرار دارند و عوامل با میزان نفوذ قوی و میزان وابستگی قوی را نشان می‌دهد. پیشایندهای شناختی «فرهنگ سازمانی شایسته» (C4)، «سبک رهبری مشارکتی» (C6)، «روابط بین فردی» (C7)، «قابلیت اطمینان» (C8)، و «اعتماد عاطفی» (C9) در این خوشه قرار دارند. این متغیرها الزاماً رابطه علی یا منطقی با یکدیگر ندارند، بلکه از طریق سازکارهای روان‌شناختی و تجربی به هم مرتبط هستند. مثلاً، «اعتماد عاطفی» (C9) حالتی احساسی است که بر پیوند هیجانی میان افراد تکیه دارد، درحالی‌که «قابلیت اطمینان» (C8) متغیری شناختی و رفتاری است که بر پایه مشاهده تکرار رفتارهای سازگار و وفاداری به تعهدات شکل می‌گیرد.

1. matrice d' impacts croises-multiplication appliquée an classment (matrix impact cross-reference multiplication applied to a classification)

خوشه ۴: CFOT مستقل. این خوشه عوامل با میزان نفوذ قوی و میزان وابستگی ضعیف را نشان می‌دهد. پیشایندهای شناختی «صداقت» (C1)، «عدالت سازمانی» (C2)، «خیرخواهی» (C3)، و «توانمندی» (C5) در این خوشه قرار دارند.

مدل سازی ساختاری- تفسیری پسایندهای شناختی

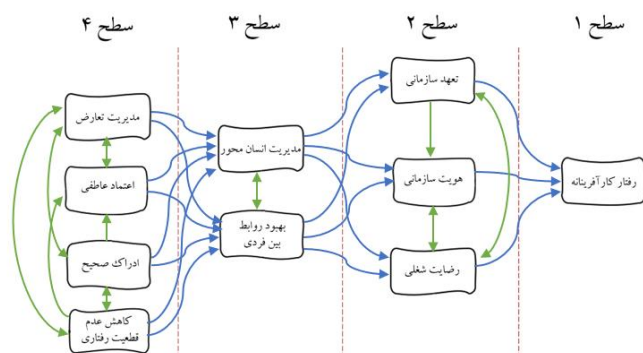
در این پژوهش ۱۰ متغیر پسایندی اعتماد سازمانی با استفاده از روش تحلیل تم شناسایی و در جدول ۸ معرفی شدند. سپس، برای بررسی روابط بین این متغیرها از نظرات ۱۲ کارشناس و متخصص با روش مد- فراوانی استفاده شد تا روابط متقابل معیارها مشخص شود. این روابط با نمادهای V ، A ، X ، و O در ماتریس خودتعاملی ساختاری نمایش داده شد. پس از جایگزینی نمادها با اعداد ۰ و ۱ و اعمال اصل گذر، ماتریس دریافتی نهایی به دست آمد. با استفاده از این ماتریس، ساختار سلسله‌مراتبی متغیرهای پسایندی استخراج و از طریق تقسیم‌بندی مجموعه‌های دریافتی، مقدماتی، و اشتراک‌ها متغیرها در چهار سطح مختلف طبقه‌بندی شدند (جدول ۹). همچنین، روابط متقابل بین متغیرها به شکل گرافیکی در شکل ۵ نمایش داده شد که با فلش‌های یک‌طرفه و دوطرفه میزان تأثیرگذاری و وابستگی متقابل بین متغیرهای پسایندی مشخص شد.

جدول ۸. معیارهای تصمیم

نماد	سطح تحلیل	توضیحات	گونه‌های شناسایی شده
۱C	فردی	اعتماد شناختی حالتی روانی است که موجب افزایش تعهد کارکنان به سازمان می‌شود. این تعهد سه مؤلفه متمایز دارد: احساس تعلق و علاقه‌مندی به شغل و سازمان (تعهد عاطفی)، تمایل به ماندن به دلیل محاسبه هزینه‌های ترک سازمان یا ترس از دست دادن مزایا و امنیت شغلی (تعهد مستمر)، احساس وظیفه و مسئولیت اخلاقی و الزام درونی برای ادامه همکاری با سازمان (تعهد هنجاری). این سه بعد در مجموع تعیین می‌کنند که کارکنان چگونه به سازمان خود احساس وفاداری و تعلق پیدا می‌کنند.	تعهد سازمانی
۲C	سازمانی	اعتماد شناختی موجب افزایش انگیزه‌های درونی کارکنان، خودکارآمدی، کمیت و کیفیت عملکرد، اثربخشی تصمیم‌ها، و هم‌افزایی تیمی می‌شود. در چنین بستری، مدیریت انسان‌محور نه ابزاری برای افزایش سود، بلکه رویکردی اخلاقی مبتنی بر احترام و عدالت و رشد انسانی است که پیامد طبیعی آن بهبود عملکرد سازمانی است. در واقع، سودآوری و اثربخشی زمانی معنا می‌یابند که در خدمت ارزش‌های انسانی و توسعه فضیلت‌مدار سازمان قرار گیرند.	مدیریت انسان‌محور
۳C	فردی	احساس مثبتی است که اعتماد شناختی ارزیابی ویژگی‌های مختلف مانند عدالت سازمانی را با رضایت شغلی واسطه می‌کند.	رضایت شغلی
۴C	فردی	با اعتماد مبتنی بر شناخت، افراد برداشت‌های حسی و عوامل اثرگذار (مرتبط با هدف، موقعیت، فرد ادراک‌کننده) را سازماندهی و تفسیر می‌کنند. درک بهتر آن برداشت‌ها و عوامل منجر به کاهش سوگیری‌های شناختی افراد می‌شود.	ادراک صحیح
۵C	گروهی	تقویت و ایجاد پایه‌ای برای تعاملات بلندمدت و منظم و مستقیم به منظور پیش‌بینی‌پذیری و قابل اعتماد بودن بر اساس هنجار عمل متقابل بین اعتمادکننده و اعتمادشونده در شرایط آسیب‌پذیری و وابستگی.	بهبود روابط بین فردی
۶C	سازمانی	اعتماد شناختی مکانیسمی است که به میزان قابل پیش‌بینی بودن رفتار در یک موقعیت معین مربوط می‌شود و به کاهش عدم قطعیت به عنوان یکی از عوامل پذیرش هنجارها در سازمان می‌انجامد. خطر افزایش عدم قطعیت رفتاری احتمال کاهش تعاملات آینده بین افراد را در پی دارد.	کاهش عدم قطعیت رفتاری
۷C	گروهی	اعتماد شناختی باعث محدود شدن جنبه‌های منفی تعارض و افزایش جنبه‌های مثبت تعارض می‌شود که همان هدف مدیریت تعارض است.	مدیریت تعارض
۸C	فردی	حالتی روان‌شناختی است که از پیوندهای هیجانی، همدلی، و تجربه‌های مثبت میان افراد ناشی می‌شود. اعتماد عاطفی لزوماً بر پایه منطق یا استدلال شناختی شکل نمی‌گیرد، بلکه بر احساس تعلق و اطمینان ذهنی نسبت به نیت مثبت دیگری استوار است. با این حال، تجربه‌های عاطفی مثبت می‌توانند، به صورت واکنش روان‌شناختی غیر منطقی اما تأثیرگذار، زمینه را برای شکل‌گیری ادراکات شناختی مساعدتر از طرف مقابل فراهم کنند.	اعتماد عاطفی
۹C	فردی / سازمانی	رفتار کارآفرینانه فعالیت‌هایی مانند خلاقیت، ریسک‌پذیری، ابتکار، قاطعیت، و انگیزه است که افراد در شرایط عدم اطمینان با استفاده از منابع و امکانات سازمان بدان اقدام می‌کنند.	رفتار کارآفرینانه
۱۰C	سازمانی	یک مفهوم روان‌شناسی سازمانی است و به میزان احساس یگانگی کارکنان با ارزش‌ها، نام تجاری، روش‌ها، و ... سازمان اشاره دارد.	هویت سازمانی

جدول ۹. سطح‌بندی CFOT پسایندی

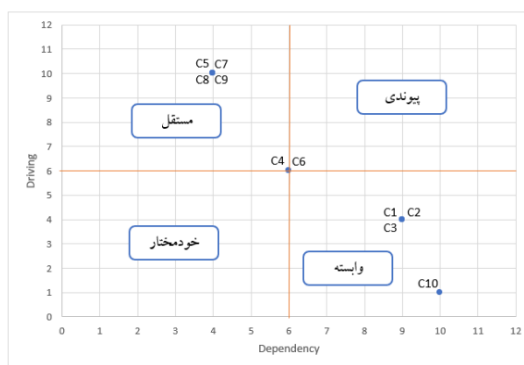
معیار	میزان وابستگی	میزان نفوذ	سطح
C1	۹	۴	L2
C2	۹	۴	L2
C3	۹	۴	L2
C4	۶	۶	L3
C5	۴	۱۰	L4
C6	۶	۶	L3
C7	۴	۱۰	L4
C8	۴	۱۰	L4
C9	۴	۱۰	L4
C10	۱۰	۱	L1



شکل ۵. ساختار سلسله‌مراتبی بین پساندهای شناختی اعتماد سازمانی

تجزیه و تحلیل MICMAC پسایندی

همانند تجزیه و تحلیل MICMAC پیشایندی، مطالعه میزان نفوذ و میزان وابستگی CFOT‌های پسایندی انجام گرفت و خوشه‌های آن طبق شکل ۶ بدین شرح تعیین شد:



شکل ۶. میزان نفوذ و وابستگی CFOT‌های پسایندی اعتماد سازمانی

خوشه ۱: CFOT خودمختار. در این خوشه هیچ‌یک از پساندهای شناختی اعتماد سازمانی قرار نگرفت.
 خوشه ۲: CFOT وابسته. پساندهای شناختی «تعهد سازمانی» (C1)، «هویت سازمانی» (C2)، «رضایت شغلی» (C3)، و «رفتار کارآفرینانه» (C10) متعلق به این خوشه هستند.
 خوشه ۳: CFOT پیوندی. پساندهای شناختی «مدیریت انسان‌محور» (C4) و «بهبود روابط بین فردی» (C6) در این خوشه قرار دارند.

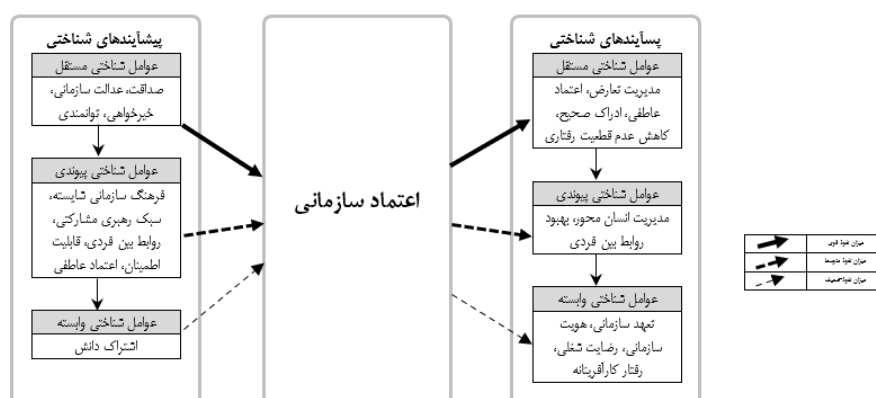
خوشه ۴: CFOT مستقل. پسایندهای شناختی «مدیریت تعارض» (C5)، «اعتماد عاطفی» (C7)، «ادراک صحیح» (C8)، و «کاهش عدم قطعیت رفتاری» (C9) در این خوشه قرار دارند.

بحث و نتیجه

پژوهش حاضر با هدف ارائه الگویی از اعتماد سازمانی با رویکرد علوم شناختی، نوآوری قابل توجهی را در حوزه مدیریت و سازمان ارائه داده است. زاویه دید نو و ترکیب روش‌های مختلف تحلیل از نقاط قوت برجسته این مطالعه محسوب می‌شود. درحالی‌که اعتماد سازمانی در بسیاری از پژوهش‌های گذشته بررسی شده، تمرکز بر ابعاد شناختی اعتماد سازمانی کمتر مورد توجه قرار گرفته و همین امر تمایز این پژوهش را از دیگر مطالعات مشابه رقم زده است. یکی از مهم‌ترین مزایای این پژوهش ترکیب چند رویکرد تحلیلی شامل تحلیل تم، مدل‌سازی ساختاری-تفسیری (ISM)، و تحلیل نفوذ-وابستگی MICMAC است. این ترکیب منجر به شناسایی دقیق متغیرهای شناختی، تعیین سلسله‌مراتب آن‌ها، و بررسی روابط علی و تأثیرگذاری بین آن‌ها شده است. نمایش گرافیکی سلسله‌مراتب متغیرها نیز در درک بهتر از ساختار اعتماد شناختی در سازمان نقش اساسی ایفا کرده است. از نظر اعتبار و استحکام پژوهش نیز می‌توان گفت استفاده از ۱۲ نفر از متخصصان و کارشناسان خبره، که شامل اعضای هیئت علمی گروه مدیریت دانشگاه‌ها و مدیران اجرایی بخش‌های آموزشی و پژوهشی بودند، دقت و قابلیت اطمینان نتایج را افزایش داده است. این در حالی است که پژوهش‌های مشابه ISM-MICMAC معمولاً با تعداد کمتری از مشارکت‌کنندگان انجام می‌گیرند (لونا-آندرید جونیور^۱ و همکاران، ۲۰۲۱). علاوه بر این، جامعیت پژوهش در مرور پیشینه گسترده و دقیق و شناسایی متغیرها از دیگر نقاط قوت آن است. پژوهشگر با تبیین کامل مفاهیم شناختی برای مشارکت‌کنندگان ابهامات را رفع و زمینه را برای تحلیل دقیق‌تر فراهم کرده است (سکاران و بوجی، ۲۰۱۶).

در پاسخ به پرسش اصلی پژوهش «پیشایندها و پسایندهای شناختی و پویایی‌های آن‌ها چگونه است؟»، نتایج نشان داد اعتماد سازمانی از طریق مجموعه‌ای از متغیرهای شناختی قابل تحلیل است. این متغیرها در دو دسته پیشایندهای شناختی (مانند صداقت، عدالت سازمانی، خیرخواهی، فرهنگ سازمانی شایسته، و ...) و پسایندهای شناختی (مانند رضایت شغلی، مشارکت سازمانی، عملکرد، تعهد سازمانی، و ...) طبقه‌بندی شده‌اند. سپس با استفاده از روش ISM ساختار سلسله‌مراتبی متغیرها ترسیم شد و با استفاده از تحلیل MICMAC خوشه‌بندی متغیرها بر اساس میزان نفوذ و وابستگی آن‌ها انجام گرفت.

در نهایت، الگوی نهایی اعتماد سازمانی با رویکرد شناختی در قالب یک مدل مفهومی تلفیقی (شکل ۷) ارائه شد که می‌تواند به عنوان چارچوب نظری و کاربردی برای مدیران سازمان‌ها و پژوهشگران حوزه اعتماد و شناخت در محیط‌های سازمانی مورد استفاده قرار گیرد.



شکل ۷. الگوی اعتماد شناختی با رویکرد علوم شناختی

مقایسه یافته‌های پژوهش با تحقیقات گذشته

همان‌طور که گفته شد در این پژوهش این واقعیت مشهود است که تحقیقات در مورد اعتماد سازمانی با رویکرد شناختی به‌ندرت پیش از این انجام شده است. علاوه بر این، شناسایی CFOT‌های پیشابندی و پسابندی، اولویت‌بندی، مدل‌سازی ساختاری-تفسیری، و همچنین تحلیل بر اساس رویکرد MICMAC هرگز با یک‌دیگر ترکیب نشده است.

پیشنهادهای

یافته‌های این پژوهش می‌تواند راهنمای عملی ارزشمندی برای مدیران سازمان‌ها در جهت ارتقای اعتماد سازمانی با رویکرد شناختی باشد. توجه به پیشایندها و پیگیری پیامدهای اعتماد سازمانی سازمان‌ها را در جهت دستیابی به محیطی سالم، مؤثر، و اخلاق‌محور یاری می‌کند. مهم‌ترین کاربردهای مدیریتی بدین شرح است:

- افزایش همکاری و بهره‌وری: با ایجاد فضایی مثبت مبتنی بر شاخص‌های شناختی اعتماد، افراد در محیط کاری احساس امنیت و حمایت می‌کنند. این امر زمینه‌ساز کاهش تعارض‌های مخرب، بهبود حل مسئله و تصمیم‌گیری، و در نهایت افزایش بهره‌وری سازمان خواهد شد.
- مدیریت استعداد: با بهره‌گیری از مدل اعتماد شناختی، مدیران قادر خواهند بود کارکنان مستعد و ارزشمند را حفظ و وفاداری آنان را به سازمان تقویت کنند.
- مدیریت تغییر: اعتماد شناختی پایه‌ای برای پذیرش تغییرات سازمانی است. وقتی کارکنان به سازمان و رهبران خود اعتماد دارند با انعطاف‌پذیری بیشتری از تغییرات استقبال می‌کنند و سازمان در برابر بحران‌ها تاب‌آورتر خواهد بود.
- مدیریت انسان‌محور و اخلاق‌محور: اعتماد سازمانی موجب تقویت ارزش‌های اخلاقی در رفتارهای مدیران و کارکنان می‌شود. در نتیجه، سازمان به محیطی مسئولانه و متعهد به اخلاق تبدیل می‌شود که این موضوع در موفقیت بلندمدت و اعتبار اجتماعی آن نقش اساسی دارد.

با توجه به نوآوری و محدودیت‌های پژوهش حاضر، پیشنهادهایی جهت توسعه آتی دانش در حوزه اعتماد سازمانی با رویکرد شناختی ارائه می‌شود:

- گسترش متغیرها و ابعاد شناختی: با توجه به وجود احتمالی سایر متغیرهای شناختی-مانند ابعاد برون‌سازمانی، پیامدهای منفی اعتماد، فرهنگ ملی، عملکرد سازمانی-پیشنهاد می‌شود مطالعات آینده با دید گسترده‌تری این ابعاد را بررسی کنند.
- استفاده از رویکرد TISM به جای ISM: مدل‌سازی ساختاری-تفسیری کل (TISM) قابلیت تفسیر هم‌زمان متغیرها و روابط بین آن‌ها را دارد و برخلاف ISM برخی پیوندهای گذرا را برای وضوح بیشتر حفظ می‌کند (سوشیل، ۲۰۱۲). استفاده از TISM می‌تواند تصویری دقیق‌تر از شبکه علّی ارائه دهد.
- بررسی رویکردهای متنوع علوم شناختی: پژوهش حاضر صرفاً از زاویه رویکرد شناختی استفاده کرده است. پیشنهاد می‌شود پژوهش‌های آتی اعتماد سازمانی را از منظر سایر رویکردهای علوم شناختی-مانند فلسفی، روان‌شناسی، اجتماعی، زبان‌شناسی، هیجانی، شبکه‌ای، هوش مصنوعی، و به‌ویژه رویکرد علوم اعصاب شناختی-بررسی کنند.
- تحلیل مکانیسم‌های شناختی بنیادین اعتماد: برای فهم دقیق‌تر نحوه عملکرد اعتماد نیاز است مکانیسم‌های علّی زیربنایی آن مانند اهداف، باورها، ریسک‌پذیری، کنترل ادراک‌شده، و انتظارات ذهنی در مدل‌ها گنجانده شوند. این موضوع می‌تواند درک عمیق‌تری از سازکار اعتماد در بافت‌های مختلف ارائه دهد.

ملاحظات اخلاقی

پیروی از اصول اخلاق پژوهش

نویسندگان اصول اخلاقی را در انجام دادن و منتشر کردن این پژوهش علمی رعایت کرده‌اند و این موضوع مورد تأیید همه آن‌هاست.

مشارکت نویسندگان

نویسنده اول: مسئولیت‌های تهیه و آماده‌سازی نمونه‌ها، انجام دادن آزمایش‌ها و گردآوری داده‌ها، محاسبات، تجزیه و تحلیل آماری داده‌ها، تحلیل و تفسیر اطلاعات و نتایج، و تهیه پیش‌نویس اولیه مقاله را بر عهده داشته است.

نویسنده دوم: در نقش استاد راهنما، طراحی پژوهش را انجام داده و بر همه مراحل اجرای پژوهش نظارت داشته است. نیز نتایج را بررسی و کنترل کرده و در فرایند اصلاح و بازبینی و نهایی‌سازی مقاله مشارکت کرده است.

نویسنده سوم: در نقش استاد راهنما، در طراحی پژوهش مشارکت و بر فرایند اجرای تحقیق نظارت علمی داشته و نتایج را کنترل کرده و در اصلاح و نهایی‌سازی مقاله نقش مؤثری ایفا کرده است.

نویسنده چهارم: در مقام استاد مشاور، در طراحی پژوهش مشارکت داشته و بر روند انجام دادن آن نظارت کرده و در مطالعه و بازبینی و ارتقای کیفی مقاله همکاری داشته است.

تعارض منافع

بنا بر اظهار نویسندگان این مقاله تعارض منافع ندارد.

سپاسگزاری

از داوران محترم به خاطر ارائه نظرهای ساختاری و علمی سپاسگزاری می‌شود.

منابع

- زارعی‌متین، حسن (۱۴۰۱). مدیریت رفتار سازمانی پیشرفته. چاپ ۱۳. تهران، آگه.
- زارعی‌متین، حسن؛ محمدیان، بهزاد و مدرسی، سعید (۱۳۹۵). مدیریت سرمایه اجتماعی. تهران، مهربان نشر.
- عباس‌زاده، م. (۱۴۰۰). نسبت علوم شناختی و فلسفه اسلامی. *الهیات و فلسفه معاصر*، ۱، ۲۰۷ - ۲۳۲.
- Abbaszadeh, M. (1400). The relationship between cognitive sciences and Islamic philosophy. *Contemporary Theology and Philosophy*, 1, 207–232. (in persian)
- Boon, S. & Holmes, J. (1991). The Dynamics of Interpersonal Trust: Resolving Uncertainty in the Face of Risk. In Hinde, R. & Gorebel, J., Eds., *Cooperation and Prosocial Behaviour* (pp. 190–211). Cambridge University Press.
- Boulding, K. E. (2004). General systems theory: The skeleton of science. *Management Science*, 2, 127–139.
- Beugré, C. D. (2018). *The neuroscience of organizational behavior*. Edward Elgar Publishing.
- Cao, Z. & Lumineau, F. (2015). Revisiting the interplay between contractual and relational governance: A qualitative and meta-analytic investigation. *Journal of Operations Management*, 33–34 (1), 15–42. <https://doi.org/10.1016/j.jom.2014.09.009>.
- Cho, J.-H., Chan, K., & Adali, S. (2015). A Survey on Trust Modeling. *ACM Computing Surveys*, 48(2), 1–40. <https://doi.org/10.1145/2815595>.
- Cho, J.-H., Swami, A., & Chen, I.-R. (2011). A Survey on Trust Management for Mobile Ad Hoc Networks. *IEEE Communications Surveys & Tutorials*, 13(4), 562–583. <https://doi.org/10.1109/SURV.2011.092110.00088>.
- Colquitt, J. A., Scott, B. A., & LePine, J. A. (2007). Trust, trustworthiness, and trust propensity: A meta-analytic test of their unique relationships with risk taking and job performance. *Journal of Applied Psychology*, 92(4), 909–927. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.92.4.909>.
- Cook, J. & Wall, T. (1980). New work attitude measures of trust, organizational commitment and personal need non-fulfilment. *Journal of Occupational Psychology*, 53(1), 39–52. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1980.tb00005.x>.
- Creed, W. E. D. & Miles, R. E. (1996). Trust in Organizations: A Conceptual Framework Linking Organizational Forms, Managerial Philosophies, and the Opportunity Costs of Controls. In *Trust in Organizations: Frontiers of Theory and Research* (pp. 16–38). SAGE Publications, Inc. <https://doi.org/10.4135/9781452243610.n2>.
- Cristina Costa, A. & Bijlsma-Frankema, K. (2007). Trust and Control Interrelations. *Group & Organization Management*, 32(4), 392–406. <https://doi.org/10.1177/1059601106293871>.
- Cummings, L. L. & Bromiley, R. (1996). Organizational Trust Inventory (OTI): Development and Validation. In R. M. Kramer & T. R. Tyler (Eds.), *Trust in Organizations: Frontiers of Theory and Research* (pp. 261–287). CA: SAGE Publications.
- De Jong, B. A., Dirks, K. T., & Gillespie, N. (2016). Trust and team performance: A meta-analysis of main effects, moderators, and covariates. *Journal of Applied Psychology*, 101(8), 1134–1150. <https://doi.org/10.1037/apl0000110>.
- Deutsch, M. (1962). Cooperation and Trust: Some Theoretical Notes. *Nebraska Symposium on Motivation*, 275–319.
- Fortino, G., Fotia, L., Messina, F., Rosaci, D., & Sarne, G. M. L. (2020). Trust and Reputation in the Internet of Things: State-of-the-Art and Research Challenges. *IEEE Access*, 8, 60117–60125. <https://doi.org/10.1109/ACCESS.2020.2982318>.
- Fulmer, C. A. & Gelfand, M. J. (2012). At What Level (and in Whom) We Trust. *Journal of Management*, 38(4), 1167–1230. <https://doi.org/10.1177/0149206312439327>.
- Gambetta, D. (1988). *Trust: Making and breaking cooperative relations*. Oxford: Blackwell.
- Grandison, T. & Sloman, M. (2000). A survey of trust in internet applications. *IEEE Communications Surveys & Tutorials*, 3(4), 2–16. <https://doi.org/10.1109/COMST.2000.5340804>.
- Hasche, N., Höglund, L., & Mårtensson, M. (2021). Intra-organizational trust in public organizations – the study of interpersonal trust in both vertical and horizontal relationships from a bidirectional perspective. *Public Management Review*, 23(12), 1768–1788. <https://doi.org/10.1080/14719037.2020.1764081>.
- Hashemiamin, A., Malekzadeh, G., Maharati, Y., & Mehraeen, M. (2023). Systematic Review of Organizational Trust Models. *International Journal of Innovation Management and Organizational Behavior*, 3(4), 98–108. <https://doi.org/10.61838/kman.ijimob.3.4.12>.
- Hollis, M. (2011). *Trust within Reason*. Cambridge University Press.
- Holsti, O. R. (1969). *Content Analysis for the Social Sciences and Humanities*. Reading.

- Jack, A. I., Rochford, K. C., Friedman, J. P., Passarelli, A. M., & Boyatzis, R. E. (2019). Pitfalls in Organizational Neuroscience: A Critical Review and Suggestions for Future Research. *Organizational Research Methods*, 22(1), 421–458. <https://doi.org/10.1177/1094428117708857>.
- James Jr., H. S. (2002). The trust paradox: a survey of economic inquiries into the nature of trust and trustworthiness. *Journal of Economic Behavior & Organization*, 47(3), 291–307. [https://doi.org/10.1016/S0167-2681\(01\)00214-1](https://doi.org/10.1016/S0167-2681(01)00214-1).
- Kong, D. T., Dirks, K. T., & Ferrin, D. L. (2014). Interpersonal Trust within Negotiations: Meta-Analytic Evidence, Critical Contingencies, and Directions for Future Research. *Academy of Management Journal*, 57(5), 1235–1255. <https://doi.org/10.5465/amj.2012.0461>.
- Kydd, A. H. (2005). *Trust and Mistrust in International Relations*. In Princeton University Press.
- Lahno, B. (1999). Olli Lagerspetz: Trust. The Tacit Demand. *Ethical Theory and Moral Practice*, 2, 433–435.
- Laszlo, A. & Krippner, S. (2007). Systems Theories: Their Origins, Foundations, and development (pp. 47–74). [https://doi.org/10.1016/S0166-4115\(98\)80017-4](https://doi.org/10.1016/S0166-4115(98)80017-4).
- Lee, J. D. & See, K. A. (2004). Trust in automation: designing for appropriate reliance. *Human Factors*, 46(1), 50–80. https://doi.org/10.1518/hfes.46.1.50_30392.
- Lewicki, R. J., McAllister, D. J., & Bies, R. J. (1998). Trust and Distrust: New Relationships and Realities. *The Academy of Management Review*, 23(3), 438. <https://doi.org/10.2307/259288>.
- Londhe, A. (2018). Suggested Readings on Neuroscience and Its Application in HR. *NHRD Network Journal*, 11(4), 100–103. <https://doi.org/10.1177/2631454118806137>.
- Luna-Andrade Junior, J., Saloniitis, K., & Brintrup, A. (2021). Key Enablers for the Evolution of Aerospace Ecosystems. *Journal of Aerospace Technology and Management*, 13. <https://doi.org/10.1590/jatm.v13.1225>.
- Mayer, R. C., Davis, J. H., & Schoorman, F. D. (1995). An Integrative Model of Organizational Trust. *The Academy of Management Review*, 20(3), 709. <https://doi.org/10.2307/258792>.
- McAllister, D. J. (1995). Affect- and Cognition-Based Trust as Foundations for Interpersonal Cooperation in Organizations. *Academy of Management Journal*, 38(1), 24–59. <https://doi.org/10.2307/256727>.
- Moher, D., Liberati, A., Tetzlaff, J., & Altman, D. G. (2010). Preferred reporting items for systematic reviews and meta-analyses: The PRISMA statement. *International Journal of Surgery*, 8(5), 336–341. <https://doi.org/10.1016/j.ijsu.2010.02.007>.
- Mollering, G. (2006). *Trust: Reason, Routine, Reflexivity*. Elsevier.
- Patent, V. (2022). Dysfunctional trusting and distrusting: Integrating trust and bias perspectives. *Journal of Trust Research*, 12(1), 66–93. <https://doi.org/10.1080/21515581.2022.2113887>.
- Pessoa, L. (2019). *The Cognitive-Emotional Brain: From Interactions to Integration*. Cambridge, MA: MIT Press. ISBN: 9780262039987.
- Ring, P. S. & Van De Ven, A. H. (1992). Structuring cooperative relationships between organizations. *Strategic Management Journal*, 13(7), 483–498. <https://doi.org/10.1002/smj.4250130702>.
- Robbins, B. G. (2024). An Empirical Comparison of Four Generalized Trust Scales: Test–Retest Reliability, Measurement Invariance, Predictive Validity, and Replicability. *Sociological Methods & Research*, 53(2), 760–803. <https://doi.org/10.1177/00491241211055765>.
- Rotter, J. B. (1980). Interpersonal trust, trustworthiness, and gullibility. *American Psychologist*, 35(1), 1–7. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.35.1.1>.
- Rousseau, D. M., Sitkin, S. B., Burt, R. S., & Camerer, C. (1998). Not So Different After All: A Cross-Discipline View Of Trust. *Academy of Management Review*, 23(3), 393–404. <https://doi.org/10.5465/amr.1998.926617>.
- Sandelowski, M. & Barroso, J. (2007). *Handbook for Synthesizing Qualitative Research*. Springer Publishing Company.
- Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2019). *Research Methods for Business Students*. Pearson.
- Saunders, M., Skinner, D., Dietz, G., Gillespie, N., & Lewicki, R. J. (2011). *Trust Across Cultures: Theory and Practice*. Cambridge University Press.
- Schilke, O., Powell, A., & Schweitzer, M. E. (2023). A review of experimental research on trust: Examining the nature, antecedents, and consequences of trust in organizations. *Journal of Trust Research*, 13(1), 1–30.
- Schwab, K. (2017). *The Fourth Industrial Revolution*. Crown Publishing Group.
- Sonderskov, K. M. & Dinesen, P. T. (2014). Danish Exceptionalism: Explaining the Unique Increase in Social Trust Over the Past 30 Years. *European Sociological Review*, 30(6), 782–795. <https://doi.org/10.1093/esr/jcu073>.
- Sushil, P. (2012). Interpreting the Interpretive Structural Model. *Global Journal of Flexible Systems Management*, 13(2), 87–106. <https://doi.org/10.1007/s40171-012-0008-3>.
- Tschannen-Moran, M. & Gareis, C. (2015). Principals, Trust, and Cultivating Vibrant Schools. *Societies*, 5(2), 256–276. <https://doi.org/10.3390/soc5020256>.
- Uslaner, E. M. (2018). *The Oxford Handbook of Social and Political Trust*. Oxford University Press.

- Whitener, E. M., Brodt, S. E., Korsgaard, M. A., & Werner, J. M. (1998). Managers as Initiators of Trust: An Exchange Relationship Framework for Understanding Managerial Trustworthy Behavior. *The Academy of Management Review*, 23(3), 513. <https://doi.org/10.2307/259292>.
- Zand, D. E. (1972). Trust and Managerial Problem Solving. *Administrative Science Quarterly*, 17(2), 229. <https://doi.org/10.2307/2393957>.