


فصلنامه مشاوره شغلی و سازمانی

دوره ۱۸، شماره ۶۶، بهار ۱۴۰۵، ۷۱-۱۰۲

تأثیر قراردادهای روانی بر مشارکت شغلی و اعتماد کارکنان: آزمون نقش تعدیل گری پذیرش هوش مصنوعی

تاریخ دریافت مقاله: ۱۴۰۴/۸/۱۴، تاریخ دریافت نسخه نهایی: ۱۴۰۴/۱۲/۳، تاریخ پذیرش مقاله: ۱۴۰۴/۱۲/۷

نوع مقاله: علمی - پژوهشی

سید احمد محمدی حسینی 

چکیده

هدف: در عصری که هوش مصنوعی به مثابه نیروی دگرگون‌ساز در حال بازتعریف مرزهای سازمانی است، قراردادهای روانی همچون رشته‌های نامرئی اما استوار، پیونددهنده مشارکت شغلی و اعتماد کارکنان به شمار می‌روند. لذا هدف پژوهش حاضر بررسی تأثیر قراردادهای روانی بر مشارکت شغلی و اعتماد کارکنان: آزمون نقش تعدیل گری پذیرش هوش مصنوعی است. **روش:** این پژوهش حاضر از نوع مطالعات توصیفی از نوع همبستگی می‌باشد. جامعه آماری تحقیق شامل ۵۴۶ نفر از کارکنان شاغل دانشگاه حکیم سبزواری بوده اند که از میان آن‌ها ۲۰۹ نفر نمونه، طبق فرمول کوکران به صورت تصادفی طبقه ای انتخاب شدند و به ترتیب به پرسشنامه‌های قرارداد روانی، اعتماد سازمانی، مشارکت کارکنان و پرسشنامه ی هوش مصنوعی، پاسخ داده‌اند. **یافته‌ها:** نتایج نشان داد قراردادهای روان‌شناختی نقش مؤثر و معنادار در افزایش سطح اعتماد سازمانی (Effect Size:0/49؛ P-Value:7/55) و مشارکت شغلی کارکنان (Effect Size:0/34؛ P-Value:4/47) ایفا می‌کنند. همچنین، پذیرش هوش مصنوعی در ارتباط میان قراردادهای روان‌شناختی و مشارکت شغلی (Effect Size: 0/11؛ P-Value:2/26) دارای نقش تعدیل‌گر مثبت و معنادار است. **نتیجه‌گیری:** یافته‌های این پژوهش به مدیران و سیاست‌گذاران دانشگاه کمک می‌کند تا با درک بهتر از تأثیرات قراردادهای روان‌شناختی و هوش مصنوعی، استراتژی‌های مناسب‌تری برای افزایش اعتماد و مشارکت شغلی کارکنان طراحی کنند.

کلیدواژه: اعتماد کارکنان، قرار داد روانی، مشارکت شغلی، هوش مصنوعی

۱. نویسنده مسئول: دانشیار مدیریت آموزشی، گروه علوم تربیتی، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه حکیم سبزواری، سبزوار، ایران.

Email: Sa.Mohammadi@hsu.ac.ir

<https://orcid.org/0000-0002-1776-9604>



Copyright: © 2026 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

The impact of psychological contracts on employee job engagement and trust: Testing the moderating role of artificial intelligence acceptance

Seyed Ahmad Mohammadi Hoseini (PhD)^{1*} 

Abstract

Aim: In an era where artificial intelligence, as a transformative force, is redefining organizational boundaries, psychological contracts serve as invisible yet robust threads connecting employee engagement and trust. Therefore, the aim of this study is to investigate the impact of psychological contracts on employee engagement and trust: testing the moderating role of artificial intelligence acceptance. **Methods:** This study is descriptive-correlational research. The statistical population comprised 546 employees working at Hakim Sabzevari University, from which a sample of 209 individuals was selected through stratified random sampling according to Cochran's formula. Participants responded to questionnaires on psychological contract, organizational trust, employee engagement, and artificial intelligence, respectively. **Results:** The findings revealed that psychological contracts play a significant and effective role in enhancing organizational trust (P-Value: 5.7; Effect Size: 0.49) and employee engagement (P-Value: 4.47; Effect Size: 0.34). Furthermore, artificial intelligence acceptance demonstrated a positive and significant moderating role in the relationship between psychological contracts and employee engagement (P-Value: 2.26; Effect Size: 0.11). **Conclusion:** The findings of this study assist university managers and policymakers in designing more appropriate strategies to enhance employee trust and engagement by developing a deeper understanding of the effects of psychological contracts and artificial intelligence.

Keywords: *Artificial Intelligence, Employee Engagement, Employee Trust, Psychological Contract*

1 .Corresponding Author: Associate Professor of Educational Management, Department of Educational Sciences Faculty of Literature And Humanities, Hakim Sabzevari University, Sabzevar, Iran.

Email: Sa.Mohammadi@hsu.ac.ir

<https://orcid.org/0000-0002-1776-9604>



Copyright: © 2026 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

مقدمه

در میانه یک دگرگونی عمیق فناورانه که از آن با عناوینی همچون انقلاب صنعتی چهارم (شفاب^۱، ۲۰۱۶)، عصر دوم ماشین‌ها (برینجولفسون و مک‌آفی^۲، ۲۰۱۴) یا عصر الگوریتمی (داناهر و همکاران^۳، ۲۰۱۷) یاد می‌شود، سازمان‌های جهانی با تحولاتی بنیادین در ساختار و فرآیندهای خود مواجه شده‌اند. در این میان، کارکنان به عنوان مهم‌ترین ذی‌نفعان سازمان‌ها، جایگاهی محوری یافته و مسئولیت‌پذیری آنان به بعدی حیاتی از مسئولیت اجتماعی سازمان‌ها تبدیل شده است (وانگ، ژینگ و ژانگ^۴، ۲۰۲۳). این تغییر، در حال بازسازی ماهیت کار انسانی است و یکی از عوامل اصلی آن، توسعه و به‌کارگیری سریع فناوری‌های هوش مصنوعی می‌باشد (بانکیس و همکاران^۵، ۲۰۲۴). در سال‌های اخیر استفاده‌ی روزافزون سازمان‌هایی مانند دانشگاه از هوش مصنوعی و تشویق کارکنان به پذیرش و بکارگیری آن به یک موضوع بحث برانگیز تبدیل شده است (یو و لی^۶، ۲۰۲۲). هوش مصنوعی با ایجاد فرصت‌های گسترده در حوزه آموزش، احتمال بهبود فرآیند آموزشی دانشگاه‌ها را به طور بی‌سابقه‌ای افزایش می‌دهد، اما مطالعه پذیرش این فناوری توسط کارکنان بسیار حیاتی است (راگب و همکاران^۷، ۲۰۲۲). اینکه آیا هوش مصنوعی می‌تواند به‌طور موفقیت‌آمیز با دانشگاه ادغام شود و به‌عنوان بخشی از فرایند تصمیم‌گیری عمل کند، به‌طور قابل توجهی به اعتماد کارکنان به هوش مصنوعی بستگی دارد (گلیکسن و وولی^۸، ۲۰۲۰). اعتماد از اهمیت مرکزی در بسیاری از مباحث روان‌شناسی سازمانی برخوردار است. از جمله عوامل تشکیل دهنده‌ی اعتماد در سطوح سازمانی می‌توان به رهبری، عدالت، حمایت درک‌شده سازمانی، مالکیت روان‌شناختی و همچنین قراردادهای روان‌شناختی اشاره کرد (چمبرلین، نیوتن و لپین^۹، ۲۰۱۷؛ کلکوئیت و همکاران^{۱۰}، ۲۰۱۳؛ کاستا، فولمر و اندرسون^{۱۱}، ۲۰۱۸؛ هوچ و همکاران^{۱۲}، ۲۰۱۸؛ کورتسیس و همکاران^{۱۳}، ۲۰۱۷؛ مارتین و

-
1. Schwab
 2. Brynjolfsson & McAfee
 3. Danaher & et al
 4. Wang, Xing & Zhang
 5. Bankins & et al
 6. Yu & Li
 7. Ragheb & et al
 8. Glikson & Woolley
 9. Chamberlin, Newton & Lepine
 10. Colquitt & et al
 11. Costa, Fulmer & Anderson
 12. Hoch & et al
 13. Kurtessis & et al

تأثیر قراردادهای روانی بر مشارکت شغلی و اعتماد کارکنان...

همکاران^۱، ۲۰۱۶؛ ژانگ و همکاران^۲، ۲۰۲۱؛ ژائو و همکاران^۳، ۲۰۰۷). قرارداد روان‌شناختی تعهدی تعهدی متقابل و دوسویه میان سازمان و کارمند است که زمانی شکل می‌گیرد که کارمند وجود این تعهد را در رابطه‌ی استخدامی درک کند (روسو و تیجوریوالا^۴، ۱۹۸۹). در گفتمان دانشگاهی دانشگاهی قرارداد روان‌شناختی را به‌عنوان باوری در توافقی‌های متقابل در یک رابطه توصیف می‌کنند (خان و همکاران^۵، ۲۰۲۳). به بیان دیگر، قراردادهای روان‌شناختی نشان‌دهنده تفسیرهای افراد از توافقات شفاهی و کتبی و همچنین انتظارات آنها از سازمان بر اساس مشاهدات الگوهای تاریخی است (لوپز و فوئیکس^۶، ۲۰۲۱). کارمندان تمایل دارند فکر کنند که سازمان‌هایشان (که توسط سرپرستان و سایر مدیران، مدیریت می‌شوند) وعده‌های مهمی به آنها در مورد شغل‌شان می‌دهند که غالباً بخشی از قراردادهای کتبی رسمی استخدام نیست (آگاروال و همکاران^۷، ۲۰۲۱). به عنوان مثال، کارکنان انعطاف‌پذیری برنامه کاری و پرداخت منصفانه را به به عنوان تعهدات سازمان در ازای حرفه‌ای‌گری و تلاش سخت خود می‌دانند (تامپرو و لی^۸، ۲۰۲۲). از سوی دیگر قراردادهای روانی یا همان ارتباطات قراردادی نانوشته در سازمان‌ها در در کلیه سطوح، تحت تأثیر اعتماد سازمانی شکل دیگری به خود گرفته است (حبیبی و نریمانی، ۱۳۹۷). اعتماد با تأثیر بر تفسیر رفتارهای گذشته و انتظارات از رفتارهای آینده، در صورت نقض قرارداد روان‌شناختی می‌تواند موجب تضعیف ارزیابی فرد از هم‌راستایی گفتار و کردار همکاران شود (دیرکس و فرین^۹، ۲۰۰۱؛ فوگلگسانگ و همکاران^{۱۰}، ۲۰۲۱). بنابراین مدیرانی که به رفاه کارکنان خود اهمیت می‌دهند، با ایجاد یک حالت روانی مطلوب به افزایش اعتماد و خلاقیت آن‌ها کمک می‌کنند (جایسوال و دار^{۱۱}، ۲۰۱۷). همچنین با توجه به اینکه اعتماد حس تعهد را ایجاد می‌کند و شک و تردید در مورد عمل متقابل را کاهش می‌دهد، مشخص شده است که اعتماد نقش کلیدی در توسعه و حفظ روابط تبادل اجتماعی دارد (انورثوزور، آدیمی و

-
1. Martin & et al
 2. Zhang & et al
 3. Zhao & et al
 4. Rousseau & Tijoriwala
 5. Khan & et al
 6. Lopez & Fuiiks
 7. Agarwal & et al
 8. Tomprou & Lee
 9. Dirks & Ferrin
 10. Vogelgesang & et al
 11. Jaiswal & Dhar

اونیشی^۱، ۲۰۲۰). تحقیقات نشان می‌دهد که زمانی که اعتماد کارکنان آسیب می‌بیند، کارکنان تمایلی به انجام رفتارهای مبتنی بر اعتماد که باعث ارتقای فعالیت‌های مؤثر عملکردی مانند تلاش اختیاری، حل مؤثر مشکلات و همچنین همکاری می‌شوند، نخواهند داشت (کاهکونن و همکاران، ۲۰۲۲). بنابراین اعتماد یکی از محرک‌های حیاتی برای انگیزه، تعامل و مشارکت شغلی است که منجر می‌شود نیروی کار با انگیزه و انرژی بیشتری به مشارکت خود بپردازد و عملکرد بهتری را از خود نشان دهد (پاستور آلوارز و همکاران^۲، ۲۰۱۹). مشارکت کاری به‌عنوان یک حالت ذهنی مثبت و مرتبط با کار توصیف می‌شود که نشاط، فداکاری و جذب، مؤلفه‌های اصلی آن می‌باشد (کوتز و نول^۳، ۲۰۲۰). کارمندانی که مشغول و فعال هستند به سازمان خود اعتماد دارند و تمایل دارند شغل و کار خود را بهبود بخشند (کاندو و ناگ^۴، ۲۰۲۱) و یکی از راه‌های تحقق این امر هنگامی است که به کارکنان فرصت مشارکت در تصمیم‌گیری‌های سازمانی داده می‌شود تا احساس ارتباط و تعلق خود را با سازمان افزایش دهند (سیگلر و پیرسون^۵، ۲۰۲۰). اگرچه مشارکت، آنها را به ارائه تلاش‌های اختیاری در محل کار ترغیب می‌کند، اما با این وجود، مشارکت دادن کارکنان به یک چالش برای مدیران در سراسر جهان تبدیل شده است (اسلام و طارق^۶، ۲۰۱۸). در اینجا، هوش مصنوعی با حضور گسترده‌تر در مشارکت دادن کارکنان در شرایط جدید، به سرعت وارد عمل شده است (مر و سریواستاوا^۷، ۲۰۲۳). برخی از پژوهشگران پیش‌بینی می‌کنند که فناوری هوش مصنوعی در محیط کار بر ماهیت وظایف تأثیر خواهد گذاشت نه بر مشاغل (آرنتز، گرگوری و زیران^۸، ۲۰۱۶). با این وجود پیشرفت‌های مبتنی بر هوش مصنوعی در سازمان ظرفیت سازمانی را بهبود می‌بخشند و باعث تغییرات بسیاری در رفتارها، نگرش‌ها و انتظارات کارکنان می‌شوند (پلوتا و روداوسکا^۹، ۲۰۱۶). این موضوع توجه‌ها را به این ایده جلب کرده است که هوش مصنوعی از یک سو کارایی را بهبود می‌بخشد و از سوی دیگر ممکن است تعامل کارکنان را کاهش داده و جنبه‌های ارتباطی قراردادهای روان‌شناختی را تضعیف کند (براگانزا و همکاران^{۱۰}، ۲۰۲۱). مرور نظام‌مند پیشینه پژوهش نشان می‌دهد که

-
1. Enwereuzor, Adeyemi & Onyishi
 2. Pastor Álvarez & et al
 3. Kotzé & Nel
 4. Kundu & Nag
 5. Sigler & Pearson
 6. Islam & Tariq
 7. Mer & Srivastava
 8. Arntz, Gregory & Zierahn
 9. Pluta & Rudawska
 10. Braganza & et al

تأثیر قراردادهای روانی بر مشارکت شغلی و اعتماد کارکنان...

اگرچه مطالعات متعددی به بررسی رابطه قراردادهای روانی با مشارکت شغلی و اعتماد سازمانی پرداخته‌اند، اما این مطالعات عمدتاً در بستر سازمان‌های غربی و با غفلت از نقش فناوری‌های نوین انجام شده‌اند. با وجود آنکه هوش مصنوعی به سرعت در حال نفوذ به ساختار سازمان‌های ایرانی به ویژه دانشگاه‌ها به عنوان نهادهای پیشرو در تولید علم و فناوری است، کماکان شکاف عمیقی در ادبیات پژوهش پیرامون نقش تعدیل‌گری پذیرش هوش مصنوعی در روابط میان متغیرهای رفتار سازمانی در بافت دانشگاه‌های ایران مشاهده می‌شود. کمبود مطالعات تجربی در این زمینه، نه تنها فهم ما را از پویایی‌های نوین سازمانی محدود ساخته، بلکه مدیران و سیاست‌گذاران دانشگاهی را در طراحی راهبردهای مناسب برای مدیریت توأمان انتظارات روانی کارکنان و پیاده‌سازی فناوری‌های هوشمند با چالش مواجه ساخته است. پژوهش حاضر با هدف پر کردن این خلا نظری و تجربی، به واکاوی این پدیده در بستر دانشگاه‌های ایرانی می‌پردازد.

مبانی نظری و پیشینه پژوهش

روسو^۱ (۱۹۹۵)، قرارداد روان‌شناختی را به عنوان مجموعه‌ای از باورهای فردی یک شخص در رابطه با تعهدات و مزایای متقابل موجود در یک رابطه مبادله تعریف کرد. نتیجه مبادله رفتار هر دو طرف، سازمان و کارکنان را شکل می‌دهد (هررا و د لاس هراس-روسا^۲، ۲۰۲۱). با این حال، روسو در تعریف خود بر جنبه‌ی یک‌نفره و ذهنی تفسیر کارکنان از قرارداد روان‌شناختی تأکید می‌کند، که می‌تواند منجر به دیدگاه‌های متفاوت درباره شرایط قرارداد روان‌شناختی بین کارفرما و کارمند شود (موریسون و رابینسون^۳، ۱۹۹۷). بنابراین، قرارداد روان‌شناختی به عنوان پایه و اساس رابطه کارفرما-کارمند در نظر گرفته می‌شود (آسانته و همکاران^۴، ۲۰۲۴) و لذا یکی از عوامل اساسی در مدیریت کارکنان در محل کار است (جاکادا و همکاران^۵، ۲۰۲۴). یکی از فاکتورهای اهمیت قرارداد روان‌شناختی برای یک سازمان، درک ماهیت روابط شغلی است (هالند و اسکولیون^۶، ۲۰۲۰). امروزه این مفهوم، عمدتاً به دو دلیل مورد توجه قرار گرفته است؛ اول اول اینکه، روشی برای درک و مدیریت نگرش‌ها و رفتارهای کارکنان در یک سازمان است (آگاروال و همکاران، ۲۰۲۱) و دوم اینکه، به ما کمک می‌کند تا بفهمیم رابطه بین کارکنان و

-
1. Rousseau
 2. Herrera & De Las Heras-Rosas
 3. Morrison & Robinson
 4. Asante & et al
 5. Jakada & et al
 6. Holland & Scullion

مدیران چگونه شکل و تکامل می‌یابد (گریپ و وانتیلبورگ^۱، ۲۰۱۸). قراردادهای روان‌شناختی اغلب به دو دسته تقسیم می‌شوند: ۱. تراکنشی؛ که بیشتر بر شرایط صریح توافقنامه تبادل تمرکز دارد؛ یا ۲. رابطه‌ای؛ که بیشتر بر حفظ سطح بالایی از روابط عاطفی و بین‌فردی بین طرفین تمرکز دارد (لوپز و همکاران، ۲۰۲۱). تحقق و نقض قرارداد روانشناختی در یک سطح می‌تواند تأثیر منفی بر قراردادهای روانشناختی در سطوح دیگر داشته باشد (ابراهیم زاده و همکاران^۲، ۲۰۲۴؛ بردیا و همکاران^۳، ۲۰۱۰). به عنوان مثال اگر دانشگاه در عمل به تعهدات روان‌شناختی خود نسبت به ایمنی و حمایت آموزشی اعضای هیئت علمی کوتاهی کند، این امر می‌تواند بر رفتار اساتید با دانشجویان و در نتیجه بر یادگیری و رضایت آنان تأثیر منفی بگذارد (لوپز و همکاران، ۲۰۲۱).

اولین بار مفهوم مشارکت شغلی در ادبیات علمی توسط کان^۴ (۱۹۹۰)، بدین گونه مطرح شد: بسیج و به‌کارگیری کامل وجود اعضای سازمان در نقش‌های شغلی‌شان؛ به‌طوری‌که افراد در حالت مشارکت، خود را از نظر فیزیکی، شناختی و عاطفی در حین انجام نقش‌های کاری خویش به کار می‌گیرند. به بیانی دیگر مشارکت یک حالت ذهنی مثبت و رضایت‌بخش مرتبط با کار است که با انرژی، تعهد و جذب مشخص می‌شود (د-لا-ساله-دوران و رودریگز-سانچز^۵، ۲۰۲۱). از این دیدگاه، مشارکت کارکنان نه تنها به عنوان نگرش مثبت افراد نسبت به شغل خود دیده می‌شود، بلکه به سطح اشتیاق، علاقه و تمایل آن‌ها برای فراتر رفتن از انتظارات کارفرما نیز مرتبط است (آدیسا، اوگبونایا و آدکویا^۶، ۲۰۲۲). همچنین مشارکت به جای اینکه یک حالت گذرا و خاص باشد، یک حالت عاطفی-شناختی پایدار و گسترده است که بر هیچ شیء، رویداد، فرد یا رفتار خاصی متمرکز نیست (وب^۷، ۲۰۰۲؛ جیورج و بونز^۸، ۲۰۲۰). علاوه بر این، مشارکت شغلی ارتباط بین اهداف فرد و اهداف سازمان را بهبود می‌بخشد و از فرسودگی شغلی، نگرش‌های منفی و رفتارهای غیراخلاقی در محیط کار جلوگیری می‌کند (سلیم، شنبی و حنیف^۹، ۲۰۲۰). در همین راستا، هنگامی احتمال درگیری کارکنان بیشتر می‌شوند که

-
1. Griep & Vantilborgh
 2. Ebrahizadeh & et al
 3. Bordia & et al
 4. Kahn
 5. De-la-Calle-Durán & Rodríguez-Sánchez
 6. Adisa, Ogbonnaya & Adekoya
 7. Wb
 8. Giurge & Bohns
 9. Saleem, Shenbei & Hanif

تأثیر قراردادهای روانی بر مشارکت شغلی و اعتماد کارکنان...

جنبه‌های کلیدی وظایف محول شده به آنها مهم، مفید و ارزشمند تلقی شوند (چوداری^۱، ۲۰۱۹). (چوداری^۱، ۲۰۱۹). تحقیقات نشان داده اند اشکال مختلف حمایت، از جمله حمایت ادراک شده سازمانی کارفرما به رفاه کارکنان می‌تواند تلاش‌های آن‌ها مهم جلوه داده و سطوح بالاتر مشارکت را به وجود آورد (اوگبونایا و بابالولا^۲، ۲۰۲۱؛ ساکس^۳، ۲۰۰۶).

یکی از تعاریف به‌طور گسترده پذیرفته شده از اعتماد در ادبیات مدیریت، که بر اساس مرور میان‌رشته‌ای است، یک حالت روان‌شناختی شامل قصد پذیرش آسیب‌پذیری بر اساس انتظارات مثبت از نیت‌ها یا رفتار دیگری است (روسو و همکاران، ۱۹۹۸). اعتماد سازمانی همچنین به عنوان احساسی از اعتماد به خود و تعهد تعریف می‌شود بدون اینکه ترس و شک وجود داشته باشد، جایی که افراد معتقدند حمایت دریافت خواهند کرد و می‌توانند با دیگران برای حل یک مشکل همکاری کنند بدون اینکه بر اساس انگیزه‌های پنهانی و افکار منفی باشد (اتومو و همکاران^۴، ۲۰۲۳). همچنین اعتماد به یک سازمان می‌تواند به سه روش توصیف شود، یعنی: باور به صداقت، شخصیت و توانایی رهبران، اطمینان به روابط متقابل ناشی از رفتار انجام شده، باور به صداقت، راستگویی یا عدالت که با افراد همکار در یک سازمان در هم تنیده است (پوترا و پراموسوی^۵، ۲۰۲۳؛ پوروانتو و همکاران^۶، ۲۰۲۰؛ پوروانتو، ۲۰۲۰). علاوه بر این، اعتماد سازمانی شامل سه بُعد است، یعنی یکپارچگی (باوری که سازمان عادلانه و منصفانه عمل می‌کند و به انتظارات مخاطبان توجه دارد)، قابلیت اتکا (باوری که سازمان آنچه را وعده می‌دهد، انجام خواهد داد) و شایستگی (باوری که سازمان می‌تواند وعده‌های خود را عملی کند (هان و گرونینگ^۷، ۱۹۹۹). بنابراین می‌توان گفت اعتماد نتیجه‌ی ارتباط مؤثر، تعامل دوطرفه یا شفافیت و گشودگی است که در طول فعالیت‌های سازمان اتفاق می‌افتد و امروزه مورد توجه تحقیقات روابط عمومی است (آوگر^۸، ۲۰۱۴؛ یانگ، کانگ و چا^۹، ۲۰۱۵؛ یانگ و لیم^{۱۰}، ۲۰۰۹).

-
1. Chaudhary
 2. Ogbonnaya & Babalola
 3. Saks
 4. Utomo & et al
 5. Putra & Pramusiwi
 6. Purwanto
 7. Hon & Grunig
 8. Auger
 9. Yang, Kang & Cha
 10. Yang & Lim

هوش مصنوعی مدرن ریشه در آزمایش هوش ماشینی آلن تورینگ^۱ در سال ۱۹۵۰ دارد و این عبارت برای اولین بار توسط استادی در کالج دارتموث^۲ در سال ۱۹۵۶ به کار رفت. امروزه این عبارت به مجموعه گسترده‌ای از فناوری‌ها، ایده‌ها و کاربردها اشاره دارد. هوش مصنوعی پیشرفته‌ترین مرز پیشرفت‌های محاسباتی است که با الهام از هوش انسانی، به حل مسائل تصمیم‌گیری هرچه پیچیده‌تر می‌پردازد (برنت، رکر و سانتانام^۳، ۲۰۲۱) و فناوری اصلی انقلاب صنعتی چهارم می‌باشد (دارکو و همکاران^۴، ۲۰۲۱). با این وجود مشکلی در تعریف هوش مصنوعی در سطح دانشگاهی، دولتی و جامعه وجود دارد (کلی، کایه و اویدو-ترسپالاسیوس^۵، ۲۰۲۳). به عنوان مثال، بسیاری از فناوری‌های هوشمند (مانند یخچال‌های هوشمند، گوشی‌های هوشمند، اسپیکرهای هوشمند) به همان صورتی که خودروهای خودران نامیده می‌شوند، به عنوان هوش مصنوعی شناخته می‌شوند (غرایب، کامبر و گوبرمن هیل^۶، ۲۰۲۱). در این پژوهش، کلمه هوش مصنوعی برای توصیف مجموعه‌ای از روش‌های علوم کامپیوتر به کار رفته است که به سیستم‌ها اجازه می‌دهد عملیات‌هایی را انجام دهند که معمولاً به هوش انسانی نیاز دارند، مانند تشخیص گفتار، درک بصری، تصمیم‌گیری (گرلیچ^۷، ۲۰۲۳). یکی از مهم‌ترین کاربردهای هوش مصنوعی در آموزش است (الدرايسه^۸، ۲۰۲۳) و آن را یکی از راه‌های منصفانه‌تر شدن آموزش برای تمام دانشجویان می‌دانند (رایس^۹، ۲۰۲۱). یکی از کاربردهایی که پذیرش هوش مصنوعی ایجاد کرده است، ابزارهای آموزشی است تا تحلیل‌های یادگیری، توصیه‌ها و تشخیص‌ها برای اهداف گوناگون ارائه گردد (ژانگ و همکاران^{۱۰}، ۲۰۲۳). به عنوان مثال پذیرش و استفاده از هوش مصنوعی در آموزش تأثیر مثبتی بر در بهبود بازشناسی مطالب دارد (ژائو و همکاران^{۱۱}، ۲۰۱۹). علاوه بر این، استفاده اساتید از یک سیستم دابستی پیشرفته هوش مصنوعی ممکن است تأثیر مثبتی بر نگارش علمی دانشجویان داشته باشد (کیم

-
1. Alan Turing
 2. Dartmouth College
 3. Berente, Recker & Santhanam
 4. Darko & et al
 5. Kelly, Kaye & Oviedo-Trespalacios
 6. Ghorayeb, Comber & Gooberman-Hill
 7. Gerlich
 8. Al Darayseh
 9. Reiss
 10. Zhang & et al
 11. Zhao & et al

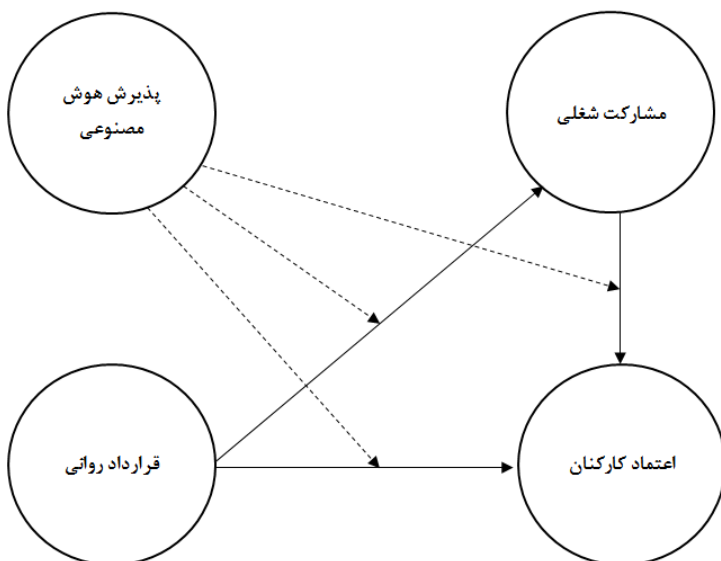
تأثیر قراردادهای روانی بر مشارکت شغلی و اعتماد کارکنان...

و کیم^۱، ۲۰۲۲). در پژوهش حاضر علی‌رغم جستجوهای گسترده و مکرر، تحقیقی که دقیقاً با عنوان و محوریت پژوهش حاضر همخوانی داشته باشد، یافت نشد. با این حال، پژوهش‌های متعددی در حوزه‌های مرتبط با موضوع انجام شده است که هر یک به جنبه‌هایی از هوش مصنوعی، قرارداد روانشناختی، مشارکت شغلی و یا اعتماد کارکنان پرداخته‌اند. در ادامه، به بررسی این پژوهش‌های مرتبط پرداخته می‌شود تا بستر نظری و پژوهشی این مطالعه تقویت شود. برندهوفر و تنگله^۲ (۲۰۲۴)، در پژوهشی تحت عنوان پذیرش هوش مصنوعی در آموزش: فرصت‌ها، نگرانی‌ها و نیاز به اقدام، نشان دادند که علیرغم نگرش‌های اساساً مثبت نسبت به کاربردهای هوش مصنوعی، نگرانی‌هایی در مورد اخلاق داده‌ها و استانداردهای قانونی وجود دارد. همبستگی بین قصد استفاده از هوش مصنوعی و اعتماد به هوش مصنوعی قابل توجه است. یافته‌ها باید به درک جامع‌تری از پذیرش هوش مصنوعی در بخش آموزش کمک کند و به معلمان در برنامه‌ریزی آموزش و آموزش‌های بعدی بر این اساس کمک کند. شانگ^۳ (۲۰۲۲)، در پژوهشی تحت عنوان تأثیر بازآفرینی شغلی بر عملکرد شغلی در میان معلمان آموزش ایدئولوژیک و سیاسی: نقش واسطه‌ای معنای کار و درگیری شغلی، نشان داد که بازآفرینی شغلی جنبه‌ای حیاتی از عملکرد معلمان است و باید به‌طور سیستماتیک توسط مدیران آموزشی تشویق شود تا معنا و مشارکتی را که به حفظ سطح عملکرد در محل کار کمک می‌کند، افزایش دهد. روگوزینسکا-پولسکی و گادومسکا-لیلا^۴ (۲۰۲۲)، در پژوهشی تحت عنوان نقش واسطه‌ای هویت هویت سازمانی بین قرارداد روانشناختی و نتایج کاری: بررسی سطح فردی نتایج نشان می‌دهد که رابطه بین قرارداد روانشناختی و نتایج کاری، زمانی که توسط هویت سازمانی میانجی‌گری می‌شود، قوی‌تر است. این رابطه، به ویژه در رابطه با قرارداد معاملاتی، نقش مهمی ایفا می‌کند. نتایج جمع‌آوری شده منجر به این نتیجه‌گیری می‌شود که سازمان‌ها، که مایل به افزایش سطح نتایج کاری به‌دست‌آمده توسط متخصصان منابع انسانی هستند، باید تا حد امکان انتظارات کارکنان را برآورده کرده و تعهدات خود را در چارچوب قرارداد روانشناختی تعیین شده به آنها انجام دهند. بریس، حمزه و چتیوی^۵ (۲۰۲۱)، در پژوهشی تحت عنوان اعتماد سازمانی در دوران کووید-۱۹: واکنش‌های عاطفی کارکنان بخش مهمان‌نوازی به ارتباطات مدیران، نشان دادند که ارتباط مدیری که از هنجارهای اجتماعی مراکز کنترل بیماری پیروی می‌کرد، باعث می‌شد

1. Kim & Kim
2. Brandhofer & Tengler
3. Shang
4. Rogozińska-Pawelczyk & Gadomska-Lilaa
5. Berraies, Hamza & Chtioui

کارمندان احساس قدردانی کنند، در حالی که ارتباطی که هنجارهای اجتماعی مراکز کنترل بیماری را نادیده می‌گرفت، ترس و خشم نسبت به سازمان را افزایش می‌داد. احساس قدردانی و ترس بر اعتماد سازمانی تأثیر گذاشت. این نتایج، پیامدهای نظری و عملی مهمی را برای درک اعتماد سازمانی در طول بحران ارائه می‌دهد.

بر اساس بررسی مبانی نظری و سوابق پژوهشی، مدل مفهومی مورد نظر طراحی شده است و در قالب شکل ۱ ارائه شده است.



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

براساس مدل مفهومی فرضیه‌های پژوهش به شرح زیر مطرح می‌شود:

۱. قراردادهای روانی تأثیر مثبت، مستقیم و معناداری بر مشارکت شغلی کارکنان دارد.
۲. قراردادهای روانی تأثیر مثبت، مستقیم و معناداری بر اعتماد کارکنان دارد.
۳. مشارکت شغلی تأثیر مثبت، مستقیم و معناداری بر اعتماد کارکنان دارد.
۴. مشارکت شغلی بین قراردادهای روانی و اعتماد کارکنان دانشگاه حکیم واحد سبزواری نقش واسطه‌ای ایفا می‌کند.
۵. هوش مصنوعی تأثیر قراردادهای روانی بر مشارکت شغلی کارکنان دانشگاه حکیم واحد سبزواری را تعدیل می‌کند.
۶. هوش مصنوعی تأثیر قراردادهای روانی بر اعتماد کارکنان دانشگاه حکیم واحد سبزواری را تعدیل می‌کند.

تأثیر قراردادهای روانی بر مشارکت شغلی و اعتماد کارکنان...

۷. هوش مصنوعی تأثیر مشارکت شغلی بر اعتماد کارکنان دانشگاه حکیم واحد سبزواری را تعدیل می‌کند.

روش

این پژوهش از نظر هدف در دسته‌ی مطالعات کاربردی قرار می‌گیرد و از حیث رویکرد پژوهش، ماهیتی علی-مقایسه‌ای دارد؛ زیرا به بررسی تأثیر و تعامل میان متغیرهای اصلی تحقیق می‌پردازد. از منظر شیوه‌ی گردآوری داده‌ها، پژوهش حاضر در چارچوب مطالعات توصیفی از نوع همبستگی انجام شده است و تلاش دارد تا روابط میان سازه‌ها را در محیط سازمانی تبیین کند. در مرحله‌ی تحلیل داده‌ها، از مدل‌سازی معادلات ساختاری با بهره‌گیری از نرم‌افزار PLS استفاده شده است. برای تخمین پارامترهای مدل، از روش حداقل مربعات جزئی به‌کار گرفته شد تا برازش مدل به‌صورت دقیق‌تر ارزیابی گردد. جامعه‌ی آماری این تحقیق شامل کلیه کارکنان دانشگاه حکیم سبزواری با حجم ۵۴۶ نفر است. بر اساس فرمول کوکران و با بهره‌گیری از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای، تعداد ۲۰۹ نفر از میان آنان به‌عنوان نمونه‌ی آماری انتخاب شدند.

ابزار پژوهش

۱. پرسشنامه قرارداد روانی: برای سنجش قرارداد روانی از پرسشنامه رویسیائو و همکاران^۱ (۲۰۰۰) که دارای ۶ سوال است استفاده می‌شود که بر اساس طیف ۵ درجه‌ای لیکرت (خیلی کم (۱) تا خیلی زیاد (۵)) نمره گذاری شده است استفاده می‌شود. نمره‌ی کمتر از ۱۰ در این پرسشنامه به منزله‌ی عمل اندک به قراردادهای روانی، نمره‌ی بین ۱۱-۲۰ به منزله‌ی عمل به قراردادهای روانی به صورت متوسط و نمره‌ی بالاتر از ۲۱ به منزله‌ی عمل به قراردادهای روانی در سطح زیاد می‌باشد. در پژوهش میرزایی الموتی و همکاران (۱۴۰۰)

1. Ruixiao & et al

روایی صوری و محتوایی این مقیاس توسط اساتید دانشگاه مورد تایید قرار گرفت. همچنین آلفای کرونباخ آن نیز ۰/۷۷ بدست آمد که حاکی از پایا بودن ابزار در سطح مطلوب است.

۲. پرسشنامه اعتماد سازمانی: اعتماد سازمانی توسط مک نایت^۱ (۲۰۰۲) طراحی شده است. این پرسشنامه دارای ۱۸ سؤال و ۳ مؤلفه اعتماد به همکاران (سوالات ۱-۶)، اعتماد به مدیریت (سوالات ۷-۱۲) و اعتماد به محیط کار (سوالات ۱۳-۱۸) می‌باشد و بر اساس طیف پنج گزینه‌ای لیکرت خیلی کم (۱) تا خیلی زیاد (۵) نمره‌گذاری شده است. حد پایین نمره، متوسط و بالا در این پرسشنامه به ترتیب ۱۸، ۴۵ و ۹۰ می‌باشد. نمره بین ۱۸ تا ۳۰ بدین معناست که میزان اعتماد سازمانی در حد پایینی می‌باشد. نمره بین ۳۰ تا ۶۰ نیز بدین معنی است که میزان اعتماد سازمانی در حد متوسطی می‌باشد و نمره بالاتر از ۶۰ به منزله ی میزان اعتماد سازمانی در سطح بالا می‌باشد. در پژوهش یوسفی (۱۳۹۳)، روایی پرسشنامه سنجیده شده است و مورد تأیید برخی از صاحب‌نظران نیز قرار گرفته است. همچنین در این پژوهش پایای ابزار با استفاده از آلفای کرونباخ ۰/۹۳ محاسبه شده که نشان دهنده ی پایایی بالای ابزار است.

۳. پرسشنامه مشارکت کارکنان: به‌منظور سنجش میزان مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری ها می‌توان از پرسشنامه ای که توسط اکرامی و همکاران (۱۳۸۹) طراحی شده و دارای ۳۸ گویه می‌باشد استفاده کرد. این پرسشنامه دارای ابعاد، داشتن اهداف روشن (۱-۳)، الگوسازی (۴-۶)، حمایت کردن (۷-۹)، بهم ریختگی هیجانی (۱۰-۱۲)، فراهم نمودن اطلاعات (۱۳-۱۵)، دسترسی به منابع (۱۶-۱۸)، تفویض اختیار (۱۹-۲۱)، نظام پاداش دادن (۲۲-۲۴)، مدیریت مشارکتی (۲۵-۲۷)، تشیکل گروه (۲۸-۳۰)، ساختار سازمانی (۳۱-۳۳)، ارزیابی عملکرد (۳۴-۳۶) و استقلال (۳۷-۳۸) می‌باشد. نمره گذاری این پرسشنامه بر اساس طیف ۵ درجه ی لیکرت از ۱ تا ۵ کاملاً موافقم (نمره ۵) و کاملاً مخالفم (نمره ۱) انجام شده است. حد پایین نمره در این پرسشنامه ۲۸، حد متوسط ۱۵۲ و حد بالای نمرات پرسشنامه نمره ی ۲۶۶ می‌باشد. در صورتی که نمرات پرسشنامه بین ۳۸ تا ۹۵ باشد، میزان مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری ها در حد پایین و ضعیف بوده و باید برنامه ریزی اساسی برای آن انجام شود. در صورتی که نمرات پرسشنامه بین ۹۵ تا ۱۵۲ باشد، میزان مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری ها در سطح متوسطی می‌باشد. در صورتی که نمرات بالای ۱۵۲ باشد، میزان مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری ها بسیار خوب می‌باشد. در

1. McKnight

تأثیر قراردادهای روانی بر مشارکت شغلی و اعتماد کارکنان...

پژوهش اکرامی و همکاران (۱۳۸۹) برای اعتبار یابی این ابزار روایی محتوایی آن توسط چند تن از اساتید و متخصصین حوزه مدیریت سنجیده شد و گویه های نارسا حذف شدند و در نهایت ۳۸ گویه به تایید رسید. جهت بررسی پایایی آن نیز از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد و همبستگی آن ۰/۷۴ بدست آمد که نشان دهنده ی پایایی مطلوب ابزار است.

۴. پرسشنامه هوش مصنوعی: پرسشنامه هوش مصنوعی مدیریت توسط چن و همکاران^۱ (۲۰۲۲) طراحی شد. این پرسشنامه از چهار بعد مدیریت هوش مصنوعی (۱-۳)؛ تصمیم گیری مبتنی بر هوش مصنوعی (۴-۷)؛ زیرساخت های هوش مصنوعی (۸-۱۲)؛ مهارت های هوش مصنوعی (۱۳-۱۷) و تمایل به هوش مصنوعی (۱۸-۲۲) تشکیل شده است. نمره گذاری این پرسشنامه بر اساس طیف ۵ درجه ی لیکرت از ۱ تا ۵ کاملاً موافقم (نمره ۵) و کاملاً مخالفم (نمره ۱) انجام شده است. در این راستا نمره بدست آمده بین ۵ تا ۲۵ می باشد. نمره کمتر از ۱۰ نشان می دهد که تمایل به هوش مصنوعی در سازمان پایین است. نمره بین ۱۱ تا ۲۰ نشان می دهد که تمایل به هوش مصنوعی در سازمان متوسط است و نمره بیشتر از ۲۱ نشان می دهد که تمایل به هوش مصنوعی در سازمان بالا است. در ایران نیز هنجاریابی این ابزار توسط فرجی و همکاران (۱۴۰۲)، انجام شده است و پایایی پرسشنامه ۰/۹۱ بدست آمد. همچنین روایی پرسشنامه به صورت محتوایی مورد تایید چند تن از اساتید و متخصصین مورد تایید قرار گرفت.

جدول ۱. شاخص های سازگاری درونی مدل های اندازه گیری

متغیر	آلفای کرونباخ	پایایی همگون	پایایی مرکب	AVE
اعتماد شغلی	۰/۸۳۸	۰/۸۵۰	۰/۹۰۳	۰/۷۵۸
هوش مصنوعی	۰/۹۰۳	۰/۹۰۴	۰/۹۲۸	۰/۷۲۱
قراردادهای روانشناختی	۰/۸۳۶	۰/۸۵۰	۰/۸۷۵	۰/۵۰۲
مشارکت شغلی	۰/۸۵۱	۰/۹۲۲	۰/۸۸۲	۰/۵۲۱

1. Chen & et al

بر اساس نتایج جدول (۱)، برای ارزیابی پایایی ابزار اندازه‌گیری در این پژوهش از شاخص‌های آلفای کرونباخ، پایایی مرکب و ضریب پایایی همسان استفاده شد. همچنین، جهت سنجش روایی همگرا از شاخص میانگین واریانس استخراج‌شده (AVE) بهره گرفته شد. با توجه به آنچه بدست آمده می‌توان تمامی مؤلفه‌های پژوهش از پایایی و روایی مطلوب برخوردارند.

جدول ۲. روایی افتراقی یا واگرایی مدل

متغیر	اعتماد شغلی	قراردادهای روانشناختی	مشارکت شغلی	هوش مصنوعی
اعتماد شغلی	۰/۸۷۰			
قراردادهای روانشناختی	۰/۵۰۶	۰/۷۰۹		
مشارکت شغلی	۰/۲۱۷	۰/۳۵۳	۰/۷۲۲	
هوش مصنوعی	۰/۲۹۶	۰/۱۵۶	۰/۲۰۹	۰/۸۴۹

معیار فورنل و لاکر: معیار فورنل-لاکر نشان می‌دهد که هر متغیر مکنون باید پراکندگی بیشتری را نسبت به معرف‌های خودش داشته باشد. به عبارت دیگر، AVE هر متغیر مکنون باید بیشتر از بالاترین توان دوم همبستگی آن متغیر با سایر متغیرهای مکنون باشد. به‌عنوان مثال مقدار این آزمون برای اعتماد شغلی با خودش (۰/۸۷۰) و با سایر متغیرها کمتر از این مقدار (۰/۸۷۰) است. بقیه متغیرها نیز به همین شکل است؛ لذا با توجه به نتایج آزمون فورنل لاکر، تمامی متغیرها شرط دارا بودن روایی افتراقی را دارند.

یافته‌ها

در میان ۲۰۹ نفر از کارکنان مورد بررسی، از نظر جنسیت، ۱۰۴ نفر (۴۹/۸ درصد) مرد و ۱۰۵ نفر (۵۰/۲ درصد) زن بودند که نشان‌دهنده توزیع تقریباً برابر در میان دو گروه جنسیتی است. از نظر گروه سنی، ۱۰ نفر از شرکت‌کنندگان (۴/۸ درصد) در گروه سنی ۳۰ سال و پایین‌تر، ۷۶ نفر (۳۶/۴ درصد) در بازه‌ی سنی ۳۱ تا ۴۰ سال، ۹۹ نفر (۴۷/۴ درصد) در گروه سنی ۴۱ تا ۵۰ سال، و ۲۴ نفر (۱۱/۵ درصد) در گروه سنی بالای ۵۰ سال قرار داشتند. بر این اساس، بیشترین فراوانی مربوط به گروه سنی ۴۱ تا ۵۰ سال است. از نظر سطح تحصیلات، ۱۱ نفر (۵/۳ درصد) دارای مدرک کاردانی یا پایین‌تر، ۴۶ نفر (۲۲ درصد) دارای

تأثیر قراردادهای روانی بر مشارکت شغلی و اعتماد کارکنان...

مدرک کارشناسی، ۷۷ نفر (۳۶/۸ درصد) دارای مدرک کارشناسی ارشد و ۷۵ نفر (۳۵/۹ درصد) دارای مدرک دکتری بودند. نتایج نشان می‌دهد که بیشترین درصد پاسخ‌دهندگان دارای تحصیلات در مقاطع کارشناسی ارشد و دکتری هستند.

جدول ۳. آزمون کلموگروف-اسمیرنوف

متغیر	آماره	سطح معناداری	وضعیت
قراردادهای روانشناختی	۰/۱۱۷	۰/۰۰۰	غیر نرمال
مشارکت شغلی	۰/۰۹۳	۰/۰۰۰	غیر نرمال
هوش مصنوعی	۰/۰۶۳	۰/۰۶۳	نرمال
اعتماد شغلی	۰/۰۹۹	۰/۰۴۹	غیر نرمال

بر مبنای یافته‌های جدول (۳)، مشخص گردید که به‌استثنای متغیر هوش مصنوعی، سایر متغیرها و ابعاد پژوهش از توزیع نرمال تبعیت نمی‌کنند. از این‌رو، به منظور آزمون فرضیه‌ها و تحلیل روابط میان متغیرها، از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری مبتنی بر واریانس با استفاده از نرم‌افزار اسمارت پی ال اس^۱ بهره گرفته شد.

جدول ۴. شاخص‌های ارزیابی کیفیت متغیرهای درون‌زای مدل

سازه	R ² ضریب تبیین	ضریب تبیین اصلاح‌شده	نتیجه (R ²)
اعتماد شغلی	۰/۲۹۶	۰/۳۱۳	متوسط
مشارکت شغلی	۰/۱۵۰	۰/۱۶۲	ضعیف
هوش مصنوعی	۰/۵۰۳	۰/۵۰۶	نسبتاً قوی

با استناد به نتایج جدول (۴)، باید توجه داشت که مدل ساختاری، برخلاف مدل‌های اندازه‌گیری که بر متغیرهای مشاهده‌شده تمرکز دارند، صرفاً به بررسی متغیرهای پنهان و روابط میان آن‌ها می‌پردازد. در ارزیابی مدل ساختاری، شاخص‌های معناداری ضرایب (مقادیر T-value) و معیار R² مورد بررسی قرار می‌گیرند. با توجه به نتایج می‌توان استنباط کرد، مدل ارائه‌شده در پژوهش حاضر از توان تبیین خوبی برخوردار است.

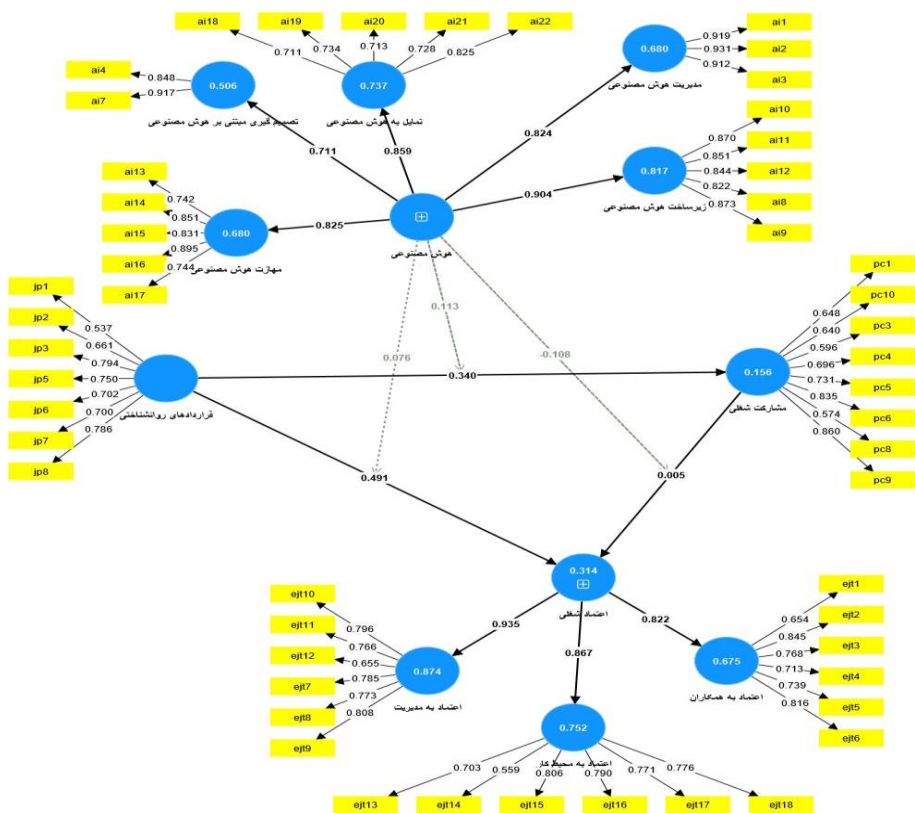
جدول ۵. شاخص‌های برازش کلی مدل

1. Smart PLS

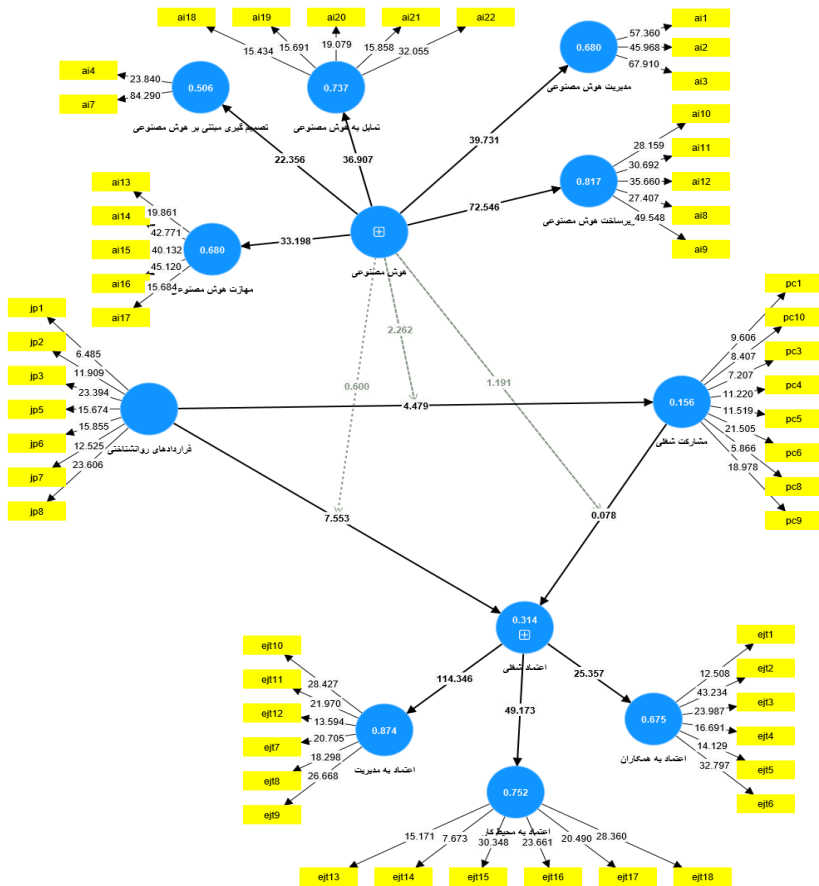
مدل برآورد شده	مدل اشباع	
۰/۰۸۵	۰/۰۸۵	شاخص SRMR
۰/۳۹۷	۰/۳۹۷	d_ULS
۰/۲۴۴	۰/۲۴۴	d_G
۵۴۱/۱۳۹	۵۴۱/۱۳۹	Chi-Square
۰/۷۸۰	۰/۷۸۰	NFI

نتایج به دست آمده از جدول شماره (۵) و شاخص‌های مربوط به برازش مدل نشان می‌دهد که مدل مفهومی پژوهش از برازش کلی رضایت‌بخشی برخوردار است. اگرچه مقادیر شاخص‌ها حاکی از وجود تفاوتی جزئی میان ماتریس‌های مشاهده شده و بازتولید شده است، اما این میزان اختلاف در محدوده‌ی قابل قبول قرار دارد. بر این اساس، می‌توان نتیجه گرفت که هر دو بخش مدل اندازه‌گیری و مدل ساختاری از کفایت، دقت و اعتبار لازم برخوردار بوده و روابط بین متغیرهای پژوهش به‌طور مناسب و منطقی تبیین شده‌اند.

تأثیر قراردادهای روانی بر مشارکت شغلی و اعتماد کارکنان...



شکل ۲. بررسی مدل اصلی در حالت ضرایب استاندارد



شکل ۳. بررسی مدل اصلی در حالت اعداد معناداری

بحث و نتیجه گیری

هدف از این پژوهش بررسی تأثیر قراردادهای روانی بر مشارکت شغلی و اعتماد کارکنان: آزمون نقش تعدیل گری پذیرش هوش مصنوعی است. اولین یافته‌ی این پژوهش تایید کرد که قراردادهای روانشناختی به طور مثبت و معنادار بر مشارکت شغلی تأثیر می‌گذارد. این یافته با آنچه (ساندیام ام^۱، ۲۰۲۱) و (واندا و همکاران^۲، ۲۰۲۴) بدست آورده اند همسویی دارد. همچنین نگوبنی، سائورومبه و جوزف^۳، ۲۰۲۲ بیان می‌کنند یکی از علل این تأثیر گذاری می‌تواند تغییرات

1. Sandhya MM
2. Wonda & et al
3. Ngobeni, Saurombe & Joseph

تأثیر قراردادهای روانی بر مشارکت شغلی و اعتماد کارکنان...

مداوم جهانی باشد که توسط همه‌گیری کووید-۱۹ تشدید شده است و بر انتظارات کارکنان تأثیر می‌گذارد و مشارکت میان اعضا را افزایش می‌دهد. به عبارت دیگر، انتظارات متقابل میان سازمان و کارکنان از جمله وفای به عهد در قبال تعهدات و وعده‌های داده‌شده، می‌تواند به شکل مؤثری بر افزایش مشارکت شغلی تأثیر بگذارد و زمینه‌ساز ایجاد محیطی پویا و مولد در سازمان شود. از آنجایی که در دانشگاه روابط و مشارکتی که کارکنان با یکدیگر دارند بلندمدت است، طراحی سیستم بازخورد جهت تقویت حس قدردانی، تعلق و رشد فردی و یا توجه و اقدامات مؤثر برای گسترش فرهنگ سازمانی جهت تحقق بیشتر ایجاد فرصت‌های تصمیم‌گیری گروهی، برگزاری جلسات گفت‌وگو و یا شفاف‌سازی درباره تصمیمات مدیریتی، می‌تواند در حفظ و ارتقای مشارکت شغلی مؤثر باشد. دومین یافته‌ی این پژوهش نیز تایید می‌کند که قراردادهای روانشناختی تأثیر مثبت و معناداری بر اعتماد شغلی دارد. این یافته با نتایج (لمبرت و همکاران^۱، ۲۰۲۳)، که نشان می‌دهد اعتماد و تعهد کارکنان زمانی به بیشترین حد خود می‌رسد که میزان تحقق وعده‌ها با وعده‌های داده‌شده نزدیکی داشته باشند، همسو است. این یافته نشان می‌دهد که با تقویت قراردادهای روانشناختی، کارکنان نسبت به این که تعاملات کاری مبتنی بر اعتماد می‌تواند منجر به افزایش شایستگی، ارتقای صداقت در محیط کار و اثربخش بودن فعالیت‌های گروهی، شود اطمینان بیشتری پیدا می‌کنند. از این‌رو، مدیران می‌توانند از جو سازمانی سرشار از اعتماد برای اجرای اقدامات مؤثر در جهت حل مسائل و بهبود عملکرد بهره‌مند شوند. در این راستا، برقراری عدالت سازمانی، تطابق گفتار و عمل سازمانی توسط مدیران عالی رتبه و همچنین هر اقداماتی که باعث تقویت ابعاد رابطه‌ی ای و حمایتی این قراردادها می‌شود، در جهت ارتقای این تأثیر می‌تواند مفید باشد. سومین یافته‌ی این پژوهش نشان می‌دهد که مشارکت شغلی تأثیر مثبت، مستقیم و معناداری با اعتماد کارکنان ندارد. برخلاف ادبیات موجود که معتقدند که یکی از جنبه‌های اصلی شکل‌گیری اعتماد سازمانی، مشارکت میان کارکنان است؛ این یافته با آنچه (فیلیز^۲ و همکاران، ۲۰۲۴)، (مبشر و همکاران^۳، ۲۰۲۲) و (الشعبانی، حمزه و رودناک^۴، ۲۰۲۱)، بدست آورده اند همسویی ندارد. لیو و همکاران^۵، (۲۰۲۲)، اظهار کرده‌اند که رفتار قابل اعتماد مدیریتی با مشارکت کارکنان ارتباط مثبتی دارد و جایگاه خودی ادراک‌شده، واسطه‌ی رابطه‌ی بین رفتار قابل اعتماد مدیریتی و مشارکت کارکنان است.

-
1. Lambert & et al
 2. Filiz & et al
 3. Mubashar & et al
 4. Alshaabani, Hamza & Rudnák
 5. Liu & et al

اما با توجه به بافت دانشگاه‌های ایران که ساختار تصمیم‌گیری متمرکز و سلسله‌مراتبی دارد، مشارکت کارکنان ممکن است به شکل مشارکت تشریفاتی یا سطحی درآید که فاقد تأثیرگذاری واقعی بر فرآیندها و تصمیم‌گیری‌هاست و نمی‌تواند به منبعی برای اعتمادآفرینی تبدیل شود. از منظر نظریه تبادل اجتماعی^۱ نیز، اعتماد زمانی ایجاد می‌شود که کارکنان درک کنند سازمان در قبال مشارکت آنان، پاداش‌های اجتماعی معناداری (مانند احترام، توجه، تأثیرگذاری بر تصمیم‌ها) ارائه می‌دهد. در غیاب این پاداش‌ها، مشارکت به یک کنش یک‌طرفه تبدیل می‌شود که نمی‌تواند به تولید اعتماد منجر گردد. به بیان دیگر، صرف مشارکت بدون دریافت بازخورد مثبت و معنادار از سوی سازمان، یک تبادل نامتقارن است که نظریه تبادل اجتماعی آن را ناپایدار و فاقد ظرفیت اعتمادآفرینی می‌داند. چهارمین یافته‌ی این پژوهش مبنی بر اینکه مشارکت شغلی بین قراردادهای روانی و اعتماد کارکنان نقش واسطه‌ای ایفا می‌کند، نیز تایید شد. این یافته با بخشی از آنچه (آرولسنتیلکومار و همکاران^۲، ۲۰۲۴)، مبنی بر اینکه تقاضای قرارداد مستقیماً تعهد عاطفی و مولفه‌های آن از جمله اعتمادسازمانی و هنجاری را کاهش می‌دهد، در تضاد است؛ بدین معنا که، سازمان‌ها باید بر استراتژی‌های مشارکت کارکنان تمرکز کنند که بتوانند، مشارکت شغلی، رضایت شغلی و تعهد سازمانی کارکنان افزایش دهند. در تبیین این یافته می‌توان گفت اگرچه ممکن است بین قرارداد روانی و اعتماد کارکنان رابطه‌ای وجود داشته باشد، اما میزان مشارکت شغلی نتوانسته آن رابطه را تبیین کند. در بسیاری از سازمان‌ها، مشارکت شغلی بیشتر جنبه‌ی فردی دارد تا رابطه‌ای؛ یعنی فرد ممکن است صرفاً به خاطر وجدان کاری یا میل به موفقیت شخصی در کار درگیر باشد، نه به خاطر اعتماد به سازمان. در چنین شرایطی، حتی اگر قرارداد روانی رعایت شود، مشارکت شغلی به تنهایی موجب افزایش اعتماد نمی‌شود، چرا که کارکنان درگیر کار هستند، نه الزاماً درگیر سازمان. پنجمین یافته این پژوهش مبنی بر این که هوش مصنوعی تأثیر قراردادهای روانی بر مشارکت شغلی کارکنان دانشگاه را تعدیل می‌کند، تایید شد. این یافته به نحوی با آنچه (سالاما و همکاران^۳، ۲۰۲۵)، مبنی بر اینکه مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری‌های مرتبط با هوش مصنوعی، موجب افزایش احساس کنترل آنان می‌شود و از طریق تقویت اعتماد، زمینه ارتقای مسیرهای رشد شغلی و افزایش مشارکت سازمانی بلندمدت کارکنان در محیط‌های مبتنی بر هوش مصنوعی را فراهم می‌سازد؛ بدست آورده‌اند، همسویی دارد. این یافته تبیین می‌کند که علاوه بر تأثیری که

-
1. Social Exchange Theory
 2. Arulsenthilkumar & et al
 3. Salama a et al

تأثیر قراردادهای روانی بر مشارکت شغلی و اعتماد کارکنان...

قراردادهای روانی بر مشارکت شغلی دارند، شدت این تاثیر می‌تواند توسط ابزارهای نوینی مانند هوش مصنوعی تعدیل شود. استفاده از هوش مصنوعی در تصمیم‌گیری‌های داده‌محور، اگر به نحو احسن استفاده شود، می‌تواند سبب کاهش سوگیری شود، علاوه بر این بکارگیری این ابزار برای فراهم‌سازی فرصت‌های یادگیری شخصی‌سازی شده نیز می‌تواند، اثر قرارداد روانی بر مشارکت شغلی را تشدید کند. ششمین یافته این پژوهش نشان می‌دهد که فرضیه مربوط به نقش تعدیل‌گر هوش مصنوعی در رابطه میان قراردادهای روانی و اعتماد کارکنان دانشگاه تأیید نمی‌شود. این یافته با بخشی از آنچه (گکینکو و البانا^۱، ۲۰۲۳)، مبنی بر اینکه هنگام بیماری COVID_19 که فرهنگ کار از خانه، کارمندان را مجاب کرده بود که با چت بات‌ها به گونه‌ای که با همکار کناری خود تعامل می‌کردند، مشارکت کنند و نوعی اعتماد سازمانی را ایجاد کرده بودند، همسویی ندارد. از چند این یافته از چندین منظر قابل تبیین است: نخست، قراردادهای روانی به دلیل ماهیت میان‌فردی و عاطفی خود، عمدتاً در بستر تعاملات انسانی شکل می‌گیرند و هوش مصنوعی فاقد ظرفیت لازم برای درک و پاسخ به این لایه‌های عمیق روانی است. دوم، سطح بلوغ و نفوذ هوش مصنوعی در دانشگاه‌های ایران هنوز در مراحل اولیه و محدود به وظایف ساده است، در حالی که در پژوهش یادشده، فناوری به سطحی از تعامل شبیه‌سازی شده با انسان دست یافته بود. سوم، اعتماد سازمانی در این پژوهش از نوع میان‌فردی سنتی است، در حالی که پژوهش گکینکو و آلبانا (۲۰۲۳)، به اعتماد فناورانه ناظر بر تعامل با چت‌بات‌ها اشاره دارد. بنابراین، عدم تأیید این فرضیه نشان‌دهنده پیچیدگی روابط میان فناوری‌های نوین و متغیرهای بنیادین رفتار سازمانی در بافت خاص دانشگاه‌های ایران است. آخرین یافته‌ی این پژوهش، نشان می‌دهد که فرضیه مربوط به نقش تعدیلگری هوش مصنوعی در رابطه میان مشارکت شغلی و اعتماد کارکنان دانشگاه، مورد تأیید قرار نگرفت. این یافته برخلاف دیدگاه کونینگ و مهرترو^۲ (۲۰۲۵)، است که معتقدند هوش مصنوعی با تأثیرگذاری بر عواطف انسانی، کاهش فشار کاری، شفافیت ارتباطات و ارائه بازخوردهای دقیق می‌تواند به افزایش رضایت، امنیت و اعتماد کارکنان منجر شود. در مقابل، در بافت دانشگاه‌های ایران، استفاده از هوش مصنوعی بیشتر با نگرانی‌هایی درباره امنیت شغلی، کنترل بیش از حد عملکرد و کاهش ارتباطات انسانی همراه بوده که خود به تضعیف اعتماد انجامیده است. به بیان دیگر، در محیط مورد مطالعه، هوش مصنوعی هنوز نتوانسته است بر روابط انسانی و روان‌شناختی کارکنان تأثیر معناداری بگذارد؛ چرا که عمدتاً در مرحله ابزار کمکی یا فنی باقی مانده و به سطح عامل

1. Gkinko & Elbanna
2. König & Mehrotra

تأثیرگذار بر روابط انسانی ارتقاء نیافته است. کارکنان، هوش مصنوعی را بیشتر جزئی از وظایف اداری یا آموزشی تلقی می‌کنند تا عاملی اثرگذار بر احساس اعتماد یا مشارکت شغلی. بنابراین، نقش هوش مصنوعی دوگانه و وابسته به نحوه پیاده‌سازی آن است: در سازمان‌هایی که به عنوان ابزار حمایت‌کننده به کار گرفته می‌شود، اثری مثبت برجای می‌گذارد؛ اما اگر به عنوان ابزار نظارت و جایگزینی انسان استفاده گردد، می‌تواند پیامدهای منفی به همراه داشته باشد.

محدودیت‌های پژوهش

این پژوهش به صورت مقطعی انجام شده و داده‌ها در یک برهه زمانی مشخص جمع‌آوری گردیده است، بنابراین امکان بررسی تغییرات در روابط میان متغیرها در طول زمان وجود نداشته است. همچنین داده‌ها با روش خودگزارشی جمع‌آوری شده که ممکن است با سوگیری‌های پاسخ‌دهندگان همراه باشد. علاوه بر آن جامعه آماری به کارکنان دانشگاه‌های ایران محدود شده است؛ از این رو تعمیم‌پذیری یافته‌ها به سایر سازمان‌ها یا بافت‌های فرهنگی باید با احتیاط صورت پذیرد. سطح بلوغ و نفوذ هوش مصنوعی در دانشگاه‌های ایران نیز هنوز در مراحل اولیه قرار دارد که ممکن است بر دقت سنجش تأثیر تعدیل‌گری آن اثر گذاشته باشد. با توجه به محدودیت‌های یادشده، پیشنهاد می‌شود پژوهش‌های آتی با رویکردهای طولی، در بافت‌های سازمانی متنوع‌تر و با در نظر گرفتن متغیرهای مداخله‌گر دیگر به بررسی این موضوع بپردازند تا درک عمیق‌تری از پویایی‌های میان قراردادهای روانی، مشارکت شغلی، اعتماد و پذیرش هوش مصنوعی حاصل شود.

پیشنهادات کاربردی

با توجه به نتایج بدست آمده از این پژوهش، پیشنهادات کاربردی زیر ارائه می‌شود:

۱- اول، طراحی نظام مدیریت قراردادهای روانی با پشتیبانی فناوری‌های هوشمند. یافته‌ها نشان داد که قراردادهای روانی تأثیر مثبت و معناداری بر مشارکت شغلی و اعتماد کارکنان دارند. از این رو، به مدیران دانشگاه‌ها پیشنهاد می‌شود با بهره‌گیری از ظرفیت فناوری‌های نوین، سیستم‌هایی را برای شناسایی، پایش و مدیریت انتظارات متقابل میان سازمان و کارکنان طراحی نمایند. ایجاد داشبوردهای مدیریتی که بتواند وعده‌های داده‌شده به کارکنان و میزان تحقق آنها را ردیابی کند، همراه با ارائه بازخوردهای به‌موقع و شخصی‌سازی‌شده از طریق دستیارهای هوشمند، می‌تواند احساس قدردانی، تعلق و وفای به عهد را در کارکنان تقویت کرده و مشارکت شغلی آنان را ارتقاء بخشد.

تأثیر قراردادهای روانی بر مشارکت شغلی و اعتماد کارکنان...

۲- دوم، بازطراحی فرآیندهای مشارکت از حالت تشریفاتی به مشارکت واقعی و تأثیرگذار. بر اساس یافته‌ها، مشارکت شغلی به تنهایی نتوانسته است به افزایش اعتماد سازمانی منجر شود که این امر ناشی از ماهیت سطحی و تشریفاتی مشارکت‌های موجود در ساختار متمرکز و سلسله‌مراتبی دانشگاه‌های ایران است. بنابراین پیشنهاد می‌شود مدیران با ایجاد مکانیزم‌هایی برای تضمین تأثیرگذاری واقعی نظرات کارکنان بر تصمیم‌گیری‌ها، زمینه را برای اعتمادآفرینی از مسیر مشارکت فراهم آورند. تشکیل شوراهای تصمیم‌گیری با اختیار واقعی، الزام به اجرای بخشی از پیشنهادهای کارکنان و ایجاد سامانه‌های شفاف رصد پیشنهادهای که دلایل پذیرش یا رد هر پیشنهاد را به طور شفاف ارائه می‌دهد، می‌تواند مشارکت را از حالت تشریفاتی خارج کرده و به منبعی برای اعتمادسازی تبدیل نماید.

۳- سوم، مدیریت هوشمندانه فرآیند معرفی و پیاده‌سازی هوش مصنوعی با رویکرد کاهش نگرانی‌های شغلی. یافته‌ها نشان داد که در بافت دانشگاه‌های ایران، هوش مصنوعی با نگرانی‌هایی درباره امنیت شغلی، کنترل بیش از حد عملکرد و کاهش ارتباطات انسانی همراه بوده است. از این رو پیشنهاد می‌شود پیش از هرگونه پیاده‌سازی فناوری‌های هوشمند، برنامه‌های توانمندسازی و فرهنگ‌سازی گسترده‌ای برای کارکنان اجرا شود. برگزاری کارگاه‌های تبیین نقش مکملی هوش مصنوعی (در مقابل نقش جایگزینی)، طراحی مسیرهای شغلی جدید مبتنی بر هوش مصنوعی، مشارکت دادن کارکنان در فرآیند انتخاب و پیاده‌سازی ابزارهای هوشمند، و کاربرد تدریجی هوش مصنوعی ابتدا در حوزه‌های حمایتی و تسهیل‌گر (مانند پشتیبانی اداری و آموزشی) پیش از ورود به حوزه‌های نظارتی و ارزیابی عملکرد، می‌تواند به کاهش مقاومت‌ها و افزایش اعتماد سازمانی منجر شود. این مقاله هیچگونه حمایت مالی دریافت نکرده است.

منابع

- حبیبی، معصومه و نریمانی، مهدی. (۱۳۹۷). بررسی رابطه اعتماد سازمانی با نگرش‌های شغلی کارکنان با در نظر گرفتن نقش میانجی قرارداد روان‌شناختی. *نشریه مدیریت و منابع انسانی در صنعت*

نفت. ۹(۳۶). ۱۵۹-۱۸۸. <http://iieshrm.ir/article-1-397-fa.html>

- Adisa, T. A., Ogbonnaya, C., & Adekoya, O. D. (2023). Remote working and employee engagement: a qualitative study of British workers during the pandemic. *Information Technology & People*, 36(5), 1835-1850. <https://doi.org/10.1108/ITP-12-2020-0850>.
- Agarwal, U. A., Dixit, V., Nikolova, N., Jain, K., & Sankaran, S. (2021). A psychological contract perspective of vertical and distributed leadership in

- project-based organizations. *International Journal of Project Management*, 39(3), 249-258. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2020.12.004>.
- Al Darayseh, A. (2023). Acceptance of artificial intelligence in teaching science: Science teachers' perspective. *Computers and Education: Artificial Intelligence*, 4, 100132. <https://doi.org/10.1016/j.caeai.2023.100132>.
 - Alshaabani, A., Hamza, K. A., & Rudnák, I. (2021). Impact of diversity management on employees' engagement: the role of organizational trust and job insecurity. *Sustainability*, 14(1), 420. <https://doi.org/10.3390/su14010420>.
 - Arntz, M., Gregory, T., & Zierahn, U. (2016). The risk of automation for jobs in OECD countries: A comparative analysis.
 - Arulsenthikumar, S., & N, P. (2024). Mediating role of employee engagement: Job involvement, job satisfaction and organizational commitment. *Management and Labour Studies*, 49(2), 293-316. <https://doi.org/10.1177/0258042X231202632>.
 - Asante, E. A., Gyensare, M. A., El Bouzidi, L., & Twumasi, E. (2025). An employee–employer relationship gone bad? Examining the double-edged effect of psychological contract violation on employees' helping behaviors. *Industrial Relations: A Journal of Economy and Society*, 64(1), 103-124. <https://doi.org/10.1111/irel.12358>.
 - Auger, G. A. (2014). Trust me, trust me not: An experimental analysis of the effect of transparency on organizations. *Journal of Public Relations Research*, 26(4), 325-343. <https://doi.org/10.1080/1062726X.2014.908722>.
 - Banks, S., Ocampo, A. C., Marrone, M., Restubog, S. L. D., & Woo, S. E. (2024). A multilevel review of artificial intelligence in organizations: Implications for organizational behavior research and practice. *Journal of organizational behavior*, 45(2), 159-182. <https://doi.org/10.1002/job.2735>.
 - Berente, N., Gu, B., Recker, J., & Santhanam, R. (2021). Managing artificial intelligence. *MIS quarterly*, 45(3), 1433-1450. <https://doi.org/10.25300/MISQ/2021/16274>.
 - Berraies, S., Hamza, K. A., & Chtioui, R. (2021). Distributed leadership and exploratory and exploitative innovations: mediating roles of tacit and explicit knowledge sharing and organizational trust. *Journal of Knowledge Management*, 25(5), 1287-1318. <https://doi.org/10.1108/JKM-04-2020-0311>.
 - Bordia, P., Restubog, S. L. D., Bordia, S., & Tang, R. L. (2010). Breach begets breach: Trickle-down effects of psychological contract breach on customer service. *Journal of management*, 36(6), 1578-1607. <https://doi.org/10.1177/0149206310378366>.
 - Braganza, A., Chen, W., Canhoto, A., & Sap, S. (2021). Productive employment and decent work: The impact of AI adoption on psychological contracts, job

- engagement and employee trust. *Journal of business research*, 131, 485-494. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.08.018>.
- Brandhofer, G., & Tengler, K. (2024). Acceptance of artificial intelligence in education: opportunities, concerns and need for action. *Advances in Mobile Learning Educational Research*, 4(2), 1105-1113. <https://doi.org/10.25082/AMLER.2024.02.005>.
 - Brynjolfsson, E., & McAfee, A. (2014). *The second machine age: Work, progress, and prosperity in a time of brilliant technologies*. WW Norton & company.
 - Chamberlin, M., Newton, D. W., & Lepine, J. A. (2017). A meta-analysis of voice and its promotive and prohibitive forms: Identification of key associations, distinctions, and future research directions. *Personnel Psychology*, 70(1), 11-71. <https://doi.org/10.1111/peps.12185>.
 - Chaudhary, R. (2019). Corporate social responsibility perceptions and employee engagement: role of psychological meaningfulness, safety and availability. *Corporate Governance: The International Journal of Business in Society*, 19(4), 631-647. <https://doi.org/10.1108/CG-06-2018-0207>.
 - Colquitt, J. A., Scott, B. A., Rodell, J. B., Long, D. M., Zapata, C. P., Conlon, D. E., & Wesson, M. J. (2013). Justice at the millennium, a decade later: a meta-analytic test of social exchange and affect-based perspectives. *Journal of applied psychology*, 98(2), 199. <http://dx.doi.org/10.1037/a0031757>.
 - Costa, A. C., Fulmer, C. A., & Anderson, N. R. (2018). Trust in work teams: An integrative review, multilevel model, and future directions. *Journal of organizational behavior*, 39(2), 169-184. <https://doi.org/10.1002/job.2213>.
 - Danaher, J., Hogan, M. J., Noone, C., Kennedy, R., Behan, A., de Paor, A., Felzmann, H., Haklay, M., Khoo, S.-M., Morison, J., Murphy, M. H., O'Brolchain, N., Schafer, B., & Shankar, K. (2017). Algorithmic governance: Developing a research agenda through the power of collective intelligence. *Big Data & Society*, 4(2), 205395171772655. <https://doi.org/10.1177/2053951717726554>.
 - Darko, A., Chan, A. P., Adabre, M. A., Edwards, D. J., Hosseini, M. R., & Ameyaw, E. E. (2020). Artificial intelligence in the AEC industry: Scientometric analysis and visualization of research activities. *Automation in construction*, 112, 103081. <https://doi.org/10.1016/j.autcon.2020.103081>.
 - De-la-Calle-Durán, M. C., & Rodríguez-Sánchez, J. L. (2021). Employee engagement and wellbeing in times of COVID-19: a proposal of the 5Cs model. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(10), 5470. <https://doi.org/10.3390/ijerph18105470>.

- Dirks, K. T., & Ferrin, D. L. (2001). The role of trust in organizational settings. *Organization science*, 12(4), 450-467. <https://doi.org/10.1287/orsc.12.4.450.10640>.
- Ebrahimzadeh, R., Zahednezhad, H., Atashzadeh-Shoorideh, F., & Masjedi Arani, A. (2024). Investigating the relationship between various dimensions of organizational justice and psychological contract breach among clinical nurses: a cross-sectional study. *BMC nursing*, 23(1), 798. <https://doi.org/10.1186/s12912-024-02454-2>.
- Enwereuzor, I. K., Adeyemi, B. A., & Onyishi, I. E. (2020). Trust in leader as a pathway between ethical leadership and safety compliance. *Leadership in Health Services*, 33(2), 201-219. <https://doi.org/10.1108/LHS-09-2019-0063>.
- Filiz, M., Karagöz, Y., Budak, O., & Erdal, N. (2024). Mediation role of work engagement in the effect of healthcare professionals' perception of organizational trust and organizational support on perception of organizational cynicism. *Current Psychology*, 43(31), 25426-25441. <https://doi.org/10.1007/s12144-024-06197-w>.
- Gerlich, M. (2023). Perceptions and acceptance of artificial intelligence: A multi-dimensional study. *Social Sciences*, 12(9), 502. <https://doi.org/10.3390/socsci12090502>.
- Ghorayeb, A., Comber, R., & Goberman-Hill, R. (2021). Older adults' perspectives of smart home technology: Are we developing the technology that older people want?. *International journal of human-computer studies*, 147, 102571. <https://doi.org/10.1016/j.ijhcs.2020.102571>.
- Giurge, L. M., & Bohns, V. K. (2020). 3 tips to avoid WFH burnout. *Harvard Business Review*. <http://eprints.lse.ac.uk/id/eprint/115446>.
- Gkinko, L., & Elbanna, A. (2023). Designing trust: The formation of employees' trust in conversational AI in the digital workplace. *Journal of Business Research*, 158, 113707. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.113707>.
- Glikson, E., & Woolley, A. W. (2020). Human trust in artificial intelligence: Review of empirical research. *Academy of management annals*, 14(2), 627-660. <https://doi.org/10.5465/annals.2018.0057>.
- Griep, Y., & Vantilborgh, T. (2018). Reciprocal effects of psychological contract breach on counterproductive and organizational citizenship behaviors: The role of time. *Journal of vocational behavior*, 104, 141-153. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2017.10.013>.
- Herrera, J., & De Las Heras-Rosas, C. (2021). The organizational commitment in the company and its relationship with the psychological contract. *Frontiers in psychology*, 11, 609211. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.609211>.
- Hoch, J. E., Bommer, W. H., Dulebohn, J. H., & Wu, D. (2018). Do ethical, authentic, and servant leadership explain variance above and beyond

- transformational leadership? A meta-analysis. *Journal of management*, 44(2), 501-529. <https://doi.org/10.1177/0149206316665461>.
- Holland, D., & Scullion, H. (2021). Towards a talent retention model: mapping the building blocks of the psychological contract to the three stages of the acquisition process. *The International Journal of Human Resource Management*, 32(13), 2683-2728. <https://doi.org/10.1080/09585192.2019.1569546>.
 - Hon, L. C., & Grunig, J. E. (1999). *Guidelines for measuring relationships in public relations*.
 - Islam, T., & Tariq, J. (2018). Learning organizational environment and extra-role behaviors: the mediating role of employee engagement. *Journal of management development*, 37(3), 258-270. <https://doi.org/10.1108/JMD-01-2017-0039>.
 - Jaiswal, N. K., & Dhar, R. L. (2017). The influence of servant leadership, trust in leader and thriving on employee creativity. *Leadership & Organization Development Journal*, 38(1), 2-21. <https://doi.org/10.1108/LODJ-02-2015-0017>.
 - Jakada, M. B., Bambale, A. J. A., Ibrahim, M. A., & Liman, A. (2024). PSYCHOLOGICAL CONTRACT FULFILLMENT, ORGANIZATIONAL IDENTIFICATION AND LECTURERS' LOYALTY: A CONCEPTUAL MODEL FOR NIGERIAN UNIVERSITIES. *Kashere Journal of Management Sciences*, 7(1). Retrieved from <https://journals.fukashere.edu.ng/index.php/kjms/article/view/327>
 - Kähkönen, T., Blomqvist, K., Gillespie, N., & Vanhala, M. (2021). Employee trust repair: A systematic review of 20 years of empirical research and future research directions. *Journal of Business Research*, 130, 98-109. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.03.019>.
 - Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of management journal*, 33(4), 692-724. <https://doi.org/10.5465/256287>.
 - Kelly, S., Kaye, S. A., & Oviedo-Trespalacios, O. (2023). What factors contribute to the acceptance of artificial intelligence? A systematic review. *Telematics and informatics*, 77, 101925. <https://doi.org/10.1016/j.tele.2022.101925>.
 - Khan, R. U., Saqib, A., Abbasi, M. A., Mikhaylov, A., & Pinter, G. (2023). Green Leadership, environmental knowledge Sharing, and sustainable performance in manufacturing Industry: Application from upper echelon theory. *Sustainable Energy Technologies and Assessments*, 60, 103540. <https://doi.org/10.1016/j.seta.2023.103540>.
 - Kim, N. J., & Kim, M. K. (2022, March). Teacher's perceptions of using an artificial intelligence-based educational tool for scientific writing. *In Frontiers in education* (Vol. 7, p. 755914). Frontiers Media SA. <https://doi.org/10.3389/educ.2022.755914>.
 - König, P., & Mehrotra, S. (2025). Emotional Responses to Artificial Intelligence Systems: A Systematic Review. Available at SSRN 5189667. <https://dx.doi.org/10.2139/ssrn.5189667>.

- Kotzé, M., & Nel, P. (2020). The influence of job resources on platinum mineworkers' work engagement and organisational commitment: An explorative study. *The Extractive Industries and Society*, 7(1), 146-152. <https://doi.org/10.1016/j.exis.2020.01.009>.
- Kundu, S., & Nag, S. (2021). Employee engagement: Factors and recommendations for enhancing employee engagement during COVID-19 pandemic. *Journal of Strategic Human Resource Management*. <https://ssrn.com/abstract=4130963>.
- Kurtessis, J. N., Eisenberger, R., Ford, M. T., Buffardi, L. C., Stewart, K. A., & Adis, C. S. (2017). Perceived organizational support: A meta-analytic evaluation of organizational support theory. *Journal of management*, 43(6), 1854-1884. <https://doi.org/10.1177/0149206315575554>.
- Lambert, L. S., Bingham, J. B., & Zabinski, A. (2024). Affective commitment, trust, and the psychological contract: contributions matter, too!. In *Addressing Gaps and Advancing Scholarship in the Study of Psychological Contracts* (pp. 136-156). Routledge. https://doi.org/10.4324/9781003479222-10?urlappend=%3Futm_source%3Dresearchgate.net%26utm_medium%3Darticle
- Liu, D., Bakari, H., Niaz, M., Zhang, Q., & Shah, I. A. (2022). Impact of managerial trustworthy behavior on employee engagement: mediating role of perceived insider status. *Frontiers in Psychology*, 13, 942697. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.942697>.
- Lopez, P. D., & Fuiks, K. (2021). How COVID-19 is shifting psychological contracts within organizations. *Industrial and Organizational Psychology*, 14(1-2), 45-49. <https://doi.org/10.1017/iop.2021.59>.
- Martin, R., Guillaume, Y., Thomas, G., Lee, A., & Epitropaki, O. (2016). Leader-member exchange (LMX) and performance: A meta-analytic review. *Personnel psychology*, 69(1), 67-121. <https://doi.org/10.1111/peps.12100>.
- Mer, A., & Srivastava, A. (2023). Employee engagement in the new normal: Artificial intelligence as a buzzword or a game changer?. In *The adoption and effect of artificial intelligence on human resources management, Part A* (pp. 15-46). Emerald Publishing Limited. <http://doi.org/10.1108/978-1-80382-027-920231002>.
- MM, S. (2021). Influence of empowerment, psychological contract and employee engagement on voluntary turnover intentions. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 70(2), 325-349. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-04-2019-0189>.
- Morrison, E. W., & Robinson, S. L. (1997). When employees feel betrayed: A model of how psychological contract violation develops. *Academy of management Review*, 22(1), 226-256. <https://doi.org/10.5465/amr.1997.9707180265>.

- Mubashar, T., Musharraf, S., Khan, S., & Butt, T. A. (2022). Impact of organizational justice on employee engagement: The mediating role of organizational trust. *Cogent Psychology*, 9(1), 2080325. <https://doi.org/10.1080/23311908.2022.2080325>.
- Ngobeni, D. A., Saurombe, M. D., & Joseph, R. M. (2022). The influence of the psychological contract on employee engagement in a South African bank. *Frontiers in psychology*, 13, 958127. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.958127>.
- Ogbonnaya, C., & Babalola, M. T. (2021). A closer look at how managerial support can help improve patient experience: Insights from the UK's National Health Service. *human relations*, 74(11), 1820-1840. <https://doi.org/10.1177/0018726720938834>.
- Pastor Alvarez, A., Molero Alonso, F., Bardera Mora, M. D. P., & Moriano Leon, J. A. (2019). Authentic leadership and its relationships with work engagement and organizational citizenship behaviors in military units: The role of identification as a mediating variable. *Military Psychology*, 31(5), 412-424. <https://doi.org/10.1080/08995605.2019.1646078>.
- Pluta, A., & Rudawska, A. (2016). Holistic approach to human resources and organizational acceleration. *Journal of Organizational Change Management*, 29(2), 293-309. <https://doi.org/10.1108/JOCM-11-2014-0210>.
- Purwanto, A. (2020). Does quality, safety, environment and food safety management system Influence business performance? Answers from Indonesian packaging industries. *International Journal of Control and Automation*, 13(1), 22-35. <https://ssrn.com/abstract=3983646>.
- Purwanto, H., Fauzi, M., Wijayanti, R., Al Awwaly, K. U., Jayanto, I., Purwanto, A., ... & Hartuti, E. T. K. (2020). Developing model of halal food purchase intention among indonesian non-muslim consumers: an explanatory sequential mixed methods research. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11(10). <https://doi.org/10.31838/srp.2020.10.63>.
- Putra, T. S., & Pramusiwi, A. D. (2023). Well-being and innovation: Investigating the linkage among well-being oriented management, knowledge sharing, innovation climate, and innovative work behavior. *Media Ekonomi dan Manajemen*, 38(1), 147-160. <https://doi.org/10.56444/mem.v38i1.3448>.
- Ragheb, M. A., Tantawi, P., Farouk, N., & Hatata, A. (2022). Investigating the acceptance of applying chat-bot (Artificial intelligence) technology among higher education students in Egypt. *International Journal of Higher Education Management*, 8(2). <https://doi.org/10.24052/IJHEM/V08N02/ART-1>.
- Reiss, M. J. (2021). The Use of AI in Education: Practicalities and Ethical Considerations. *London Review of Education*, 19(1), n1. <https://doi.org/10.14324/LRE.19.1.05>.
- Rogozińska-Pawelczyk, A., & Gadomska-Lila, K. (2022). The mediating role of organisational identification between psychological contract and work results: An

- individual level investigation. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(9), 5404. <https://doi.org/10.3390/ijerph19095404>.
- Rousseau, D. (1995). *Psychological contracts in organizations: Understanding written and unwritten agreements*. Sage. https://doi.org/10.1002/9781118785317.weom110075?urlappend=%3Futm_source%3Dresearchgate.net%26utm_medium%3Darticle.
 - Rousseau, D. M., & Tijoriwala, S. A. (1998). Assessing psychological contracts: Issues, alternatives and measures. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 19(S1), 679-695. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1099-1379\(1998\)19:1+%3C679::AID-JOB971%3E3.0.CO;2-N](https://doi.org/10.1002/(SICI)1099-1379(1998)19:1+%3C679::AID-JOB971%3E3.0.CO;2-N).
 - 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>.
 - Saks, A. M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of managerial psychology*, 21(7), 600-619. <https://doi.org/10.1108/02683940610690169>.
 - Salama, W. M., Khairy, H. A., Mansour, A. A., Alrefae, W. M., Afify, S. M., & Shehadat, A. T. A. (2025). How AI awareness drives employee intention to leave in hotels: The mediating roles of job burnout and psychological contract breach. *Geo Journal of Tourism and Geosites*, 60, 1206-1220. <https://doi.org/10.30892/gtg.602spl18-1494>.
 - Saleem, Z., Shenbei, Z., & Hanif, A. M. (2020). Workplace violence and employee engagement: The mediating role of work environment and organizational culture. *Sage Open*, 10(2), 2158244020935885. <https://doi.org/10.1177/2158244020935885>
 - .
 - Schwab, K. (2016). *The fourth industrial revolution*. Crown Business.
 - Shang, W. (2022). The effects of job crafting on job performance among ideological and political education teachers: The mediating role of work meaning and work engagement. *Sustainability*, 14(14), 8820. <https://doi.org/10.3390/su14148820>.
 - Sigler, T. H., & Pearson, C. M. (2020). Creating an empowering culture: examining the relationship between organizational culture and perceptions of empowerment. *Journal of quality management*, 5(1), 27-52. [https://doi.org/10.1016/S1084-8568\(00\)00011-0](https://doi.org/10.1016/S1084-8568(00)00011-0).
 - Tomprou, M., & Lee, M. K. (2022). Employment relationships in algorithmic management: A psychological contract perspective. *Computers in Human Behavior*, 126, 106997. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2021.106997>.
 - Utomo, H. J. N., Irwantoro, I., Wasesa, S., Purwati, T., Sembiring, R., & Purwanto, A. (2023). Investigating the role of innovative work behavior, organizational trust, perceived organizational support: an empirical study on SMEs performance.

- Journal of Law and Sustainable Development*, 11(2), e417-e417. <https://doi.org/10.37497/sdgs.v11i2>.
- Vogelgesang, G. R., Crossley, C., Simons, T., & Avolio, B. J. (2021). Behavioral integrity: examining the effects of trust velocity and psychological contract breach. *Journal of Business Ethics*, 172(1), 175-190. <https://doi.org/10.1007/s10551-020-04497-2>.
 - Wb, S. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *J Happiness Stud*, 3, 71-92. <https://doi.org/10.1023/A:1015630930326>.
 - Wonda, T. A., Engidaw, A. E., Ning, J., Kead, M. A., & Belay, N. A. (2024). Does psychological contract fulfilment determine employees' work engagement? Empirical evidence from government sector employees. *Cogent Business & Management*, 11(1), 2402504. <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2402504>.
 - Yang, S. U., & Lim, J. S. (2009). The effect of blog-mediated public relations (BMRP) on relational trust. *Journal of public Relations Research*, 21(3), 341-359. <https://doi.org/10.1080/10627260802640773>.
 - Yang, S. U., Kang, M., & Cha, H. (2015). A study on dialogic communication, trust, and distrust: Testing a scale for measuring organization-public dialogic communication (OPDC). *Journal of Public Relations Research*, 27(2), 175-192. <https://doi.org/10.1080/1062726X.2015.1007998>.
 - Yu, L., & Li, Y. (2022). Artificial intelligence decision-making transparency and employees' trust: The parallel multiple mediating effect of effectiveness and discomfort. *Behavioral Sciences*, 12(5), 127. <https://doi.org/10.3390/bs12050127>.
 - Zhang, C., Schiebl, J., Plöbl, L., Hofmann, F., & Gläser-Zikuda, M. (2023). Acceptance of artificial intelligence among pre-service teachers: a multigroup analysis. *International Journal of Educational Technology in Higher Education*, 20(1), 49. <https://doi.org/10.1186/s41239-023-00420-7>.
 - Zhang, Y., Liu, G., Zhang, L., Xu, S., & Cheung, M. W. L. (2021). Psychological ownership: A meta-analysis and comparison of multiple forms of attachment in the workplace. *Journal of Management*, 47(3), 745-770. <https://doi.org/10.1177/0149206320917195>.
 - Zhao, H. A. O., Wayne, S. J., Glibkowski, B. C., & Bravo, J. (2007). The impact of psychological contract breach on work-related outcomes: a meta-analysis. *Personnel psychology*, 60(3), 647-680. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2007.00087.x>.
 - Zhao, L., Chen, L., Liu, Q., Zhang, M., & Copland, H. (2019). RETRACTED: Artificial intelligence-based platform for online teaching management systems. *Journal of Intelligent & Fuzzy Systems*, 37(1), 45-51. <https://doi.org/10.3233/JIFS-179062>.
 - Wang, J., Xing, Z., & Zhang, R. (2023). AI technology application and employee responsibility. *Humanities and Social Sciences Communications*, 10(1), 356. <https://doi.org/10.1057/s41599-023-01843-3>