

رابطه عدالت ادراک شده کارکنان و صداقت رفتاری مدیران:

مطالعه‌ای در شعب بانک کشاورزی استان مازندران

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۰۲/۲۵

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۰۶/۰۱

حامد طالبی *

محسن علیزاده ثانی **

علیرضا زمانیان ***

چکیده

پژوهش‌های گوناگون نشان می‌دهد که افزایش احساس عدالت بر جنبه‌های متفاوت رفتار سازمانی تأثیرگذار است. هدف پژوهش حاضر بررسی رابطه عدالت سازمانی ادراک شده کارکنان و صداقت رفتاری مدیران در شعب بانک کشاورزی بوده است. روش پژوهش، توصیفی و از نوع همبستگی است. نمونه‌ی پژوهش شامل ۳۰۱ نفر از کارکنان شعب بانک کشاورزی استان مازندران می‌باشد که به صورت تصادفی انتخاب شدند. سنجش متغیرهای پژوهش با استفاده از پرسشنامه‌های استاندارد صورت گرفت و به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها، از رگرسیون استفاده شده است. پایایی ابزار پژوهش از طریق آلفای کرونباخ تأیید گردید و روایی پرسشنامه‌ها از نوع روایی محتوا می‌باشد. یافته‌های پژوهش نشان داد که بین عدالت سازمانی و ابعاد آن با صداقت رفتاری مدیران رابطه مستقیم و معناداری وجود دارد. همچنین میزان ارتباط بُعدهای عدالت رویه‌ای و عدالت تعاملی با صداقت رفتاری به ترتیب ۲۵ و ۵۶ درصد بوده و رابطه میان بُعد عدالت توزیعی با صداقت رفتاری تأیید نگردید. بنابراین به دلیل اهمیت و میزان ارتباط بالای دو بُعد عدالت سازمانی با صداقت رفتاری ادراک شده مدیر، پیشنهاد می‌شود مدیران زمینه را برای افزایش عدالت سازمانی به‌خصوص در ابعاد رویه‌ای و تعاملی فراهم آورند و از این طریق صداقت را در رفتار خود نشان داده و در ترغیب فعالیت کارکنان در جهت تحقق اهداف سازمانی گام‌های مؤثرتری بردارند.

واژگان کلیدی: عدالت توزیعی، عدالت رویه‌ای، عدالت تعاملی، صداقت رفتاری، نگرش کارکنان

* دانش آموخته کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی دانشگاه مازندران بابلسر

** استادیار گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده علوم اقتصادی و اداری، دانشگاه مازندران بابلسر

*** استادیار گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت، دانشگاه پیام نور تهران

فصلنامه علوم مدیریت ایران، سال شانزدهم، شماره ۶۲، تابستان ۱۴۰۰، صفحه ۱۶۶-۱۴۷

مقدمه

بحث اخلاق همواره یکی از دغدغه‌های اهل علم و پژوهش بوده است (توانگر مروستی و همکاران، ۱۳۹۹). در این میان، صداقت و عدالت و مفاهیم مرتبط با آن از مباحث اصلی علم اخلاق به شمار می‌آیند که اهمیت و جایگاه آنها در رفتار فردی و روابط اجتماعی بر هیچکس پوشیده نیست. بنابراین صداقت و عدالت دو اصل مهم و کلیدی به شمار می‌آیند و مدیر با رعایت صداقت و عدالت می‌تواند در رفتار کارکنان تاثیر زیادی بگذارد و از این طریق در عملکرد آنان نقش مهمی را ایفا نماید.

عدالت به عنوان یک نیاز اساسی برای زندگی جمعی انسان‌ها، همیشه در طول تاریخ مطرح بوده است. امروزه با توجه به نقش فراگیر و همه جانبه در زندگی اجتماعی انسان‌ها، نقش عدالت در سازمان‌ها بیش از پیش آشکارتر شده است (توانگر مروستی و همکاران، ۱۳۹۹). متخصصان علوم اجتماعی از مدت‌ها پیش به اهمیت عدالت به عنوان پایه‌ای اساسی و ضروری برای اثربخشی کنش‌ها و کارکردها پی برده‌اند. چنین توجهی در مورد عدالت در سازمان‌ها امر غیرمنتظره‌ای نیست، چون ادعا می‌شود که عدالت اولین عامل سلامتی موسسات اجتماعی محسوب می‌شود (منگس تی^۱، ۲۰۲۰).

عدالت از جمله الزامات هر نوع مشارکت اجتماعی است. استمرار حضور افراد در گروه‌ها به نحوه ادراک آنان از چگونگی و رعایت انصاف و عدالت بستگی دارد. هر چه اعضای گروه یا سیستم اجتماعی، ادراک عادلانه از رفتار سیستم داشته باشند، تعهد بیشتری برای مشارکت و توسعه آن خواهند داشت. درک عدالت در سازمان، اصل اساسی برای کارکرد موثر سازمان‌ها و رضایت افراد است. بدون درک این مفهوم در سازمان‌ها، ایجاد انگیزه در افراد برای مدیران دشوار است. رفتارهای عادلانه با افراد، تعهد آنان را افزایش می‌دهد و تلاش‌های داوطلبانه آنان را برای نیل به اهداف دو چندان می‌کند. درک عدالت موجب انسجام افراد، و بی عدالتی، عاملی برای تفرقه میان افراد است (منگس تی، ۲۰۲۰). بنابراین رعایت عدالت، رمز بقا و پایداری جریان توسعه و پیشرفت سازمان و کارکنان آن است. از جمله وظایف اصلی مدیریت، حفظ و توسعه رفتارهای عادلانه در مدیران، و احساس عدالت در کارکنان است (سید جوادین و همکاران، ۱۳۸۷). با مطرح شدن تئوری عدالت سازمانی در مباحث رفتار سازمانی، پژوهشگران بسیاری به بررسی اثرات عدالت سازمانی در حوزه‌ی متغیرهای اصلی رفتار

سازمانی پرداخته‌اند و علیرغم توجه فزاینده به عدالت سازمانی در سازمان‌های دولتی و خصوصی، درک و شناخت کمتری از رابطه آن بر رفتارهای مدیران و از آن جمله، صداقت وجود دارد.

این تحقیق با بکارگیری نظریه‌ها و ادبیات موجود، به دنبال پاسخ به دو سوال می‌باشد. اول اینکه ارتباط میان عدالت سازمانی درک شده کارکنان و صداقت رفتاری مدیران چه میزان است؛ و سوال دوم این که ارتباط میان ابعاد عدالت سازمانی درک شده و صداقت رفتاری مدیران به چه میزان است. بنابراین در این پژوهش رابطه میان عدالت سازمانی و صداقت رفتاری مدیر مورد بررسی قرار خواهد گرفت.

ادبیات پژوهش

عدالت سازمانی

در ادبیات سازمان و مدیریت، واژه عدالت سازمانی ابتدا توسط «گرینبرگ»^۲ به کار گرفته شد. به نظر گرینبرگ، عدالت سازمانی با ادراک کارکنان از انصاف در سازمان مرتبط است (پارکر و می‌یر^۳، ۲۰۰۵). بیوگری^۴ (۱۹۹۸) تعریف جامعی از عدالت سازمانی ارائه کرده است: عدالت سازمانی عبارت است از انصاف ادراک شده از تعاملات صورت گرفته در سازمان که می‌تواند شامل تعاملات اقتصادی و اجتماعی، و همچنین در برگیرنده روابط فرد با رؤسا، زیردستان، همکاران و سازمان به منزله‌ی یک سیستم اجتماعی باشد (معمارزاده و خدایی محمودی، ۱۳۸۸). به این ترتیب، مطالعه و بررسی عدالت در سازمان به شناسایی سه جزء متفاوت از عدالت در سازمان، یعنی: عدالت توزیعی، عدالت رویه‌ای و عدالت تعاملی (مراوده‌ای) منجر گردید:

الف- عدالت توزیعی: عدالت توزیعی به عادلانه بودن پیامدها و نتایجی که کارکنان دریافت می‌کنند، اشاره دارد. این نوع عدالت سازمانی ریشه در نظریه برابری آدامز^۵ (۱۹۶۵) دارد. این نظریه به نحوه پاسخ‌دهی افراد نسبت به مداخله‌ها و رفتارهای ناعادلانه مدیران و سرپرستان در توزیع امکانات و پاداش‌ها در سازمان‌ها توجه دارد (بنت و بنت^۶، ۲۰۲۰).

فرضیه اول: از دیدگاه کارکنان شعب بانک کشاورزی، عدالت توزیعی با صداقت

رفتاری رابطه معنی داری دارد.

ب- عدالت رویه‌ای: عدالت رویه‌ای اشاره دارد به انصاف در رویه‌هایی که عملکرد را ارزشیابی می‌کنند. عدالت رویه‌ای را انصاف ادراک شده از رویه‌ها و فراگردهایی که توسط آن پیامدها تخصیص می‌یابند، تعریف می‌کنند. این بُعد از عدالت بر روش‌ها و فرایندهایی تاکید می‌کند که طی آنها تصمیمات مربوط به پیامدها اتخاذ می‌شوند. رویه‌ها زمانی منصفانه ادراک می‌شوند که به‌طور ثابت و بدون در نظر گرفتن منافع شخصی و بر مبنای مشخص و اطلاعات دقیق به کار گرفته شوند و علایق همه بخش‌های سازمانی مشارکت‌کننده، در نظر گرفته شده و استانداردها و هنجارهای اخلاقی نیز رعایت گردند. با افزایش درک عدالت رویه‌ای، کارکنان با دید مثبت به بالادستان و سازمان می‌نگرند؛ حتی اگر آنها از پرداخت‌ها، ترفیعات و دیگر پیامدهای شخصی اظهار نارضایتی کنند (گراف^۷، ۲۰۲۰).

فرضیه دوم: از دیدگاه کارکنان شعب بانک کشاورزی، عدالت رویه‌ای با صداقت رفتاری رابطه معنی داری دارد.

ج- عدالت تعاملی: بر جنبه شخصی اعمال سازمانی به ویژه رفتار و ارتباطات بین مدیریت و کارکنان تمرکز می‌نماید. عدالت تعاملی بر مباحث رفتار سرپرستان و نقش آنها در رعایت عدالت سازمانی متمرکز است و به‌طور مفهومی، مشابه با کیفیت غیر رسمی رفتار است. این بُعد از عدالت بر رفتار بین فردی یا سطح انصاف ادراک شده از چگونگی رفتار کارمندان در سازمان اشاره دارد. عدالت تعاملی، ابعاد رسمی تعاملات را کمتر در بر می‌گیرد (پروکاندا و همکاران، ۲۰۲۰). به خاطر اینکه این نوع عدالت توسط رفتار مدیریت تعیین می‌شود، مرتبط با واکنش‌های شناختی احساسی و رفتاری نسبت به مدیریت یا به عبارت دیگر سرپرست است. بنابراین زمانی که کارمندی احساس بی‌عدالتی تعاملی کند، به احتمال زیاد این کارمند به سرپرستش به جای سازمان واکنش منفی نشان می‌دهد. از این رو پیش‌بینی می‌شود که کارمند به سرپرستش به جای کل سازمان ناراضی باشد و تعهد کمتری نسبت به سرپرست تا سازمان در خود احساس کند (رحیم‌نیا و حسن‌زاده، ۱۳۸۸).

فرضیه سوم: از دیدگاه کارکنان شعب بانک کشاورزی، عدالت تعاملی با صداقت رفتاری رابطه معنی داری دارد.

صداقت رفتاری

بکر^۸ (۱۹۹۸) یکی از اولین افرادی بود که صداقت را به عنوان تعهد در عملکرد برای مجموعه اصول و ارزش‌های توجیه شده اخلاقی، توصیف کرد. سایمونز^۹ (۲۰۰۲) صداقت رفتاری را به عنوان الگوی ادراک شده بین گفتار و اعمال یک فرد یا گروه، تعریف کرده است. البته لازم به ذکر است که تأکید وی بیشتر بر روی گفتار و اعمال فردی است. تعریف فوق بیانگر این فرض ضمنی است که آنچه بیان می‌شود، اخلاقی است. استدلال وی این است که هرچه تطبیق بین گفتار و اعمال بیشتر باشد، اعتبار مدیر بیشتر است و اعتماد کارمند به مدیر، بیشتر خواهد بود. صداقت رفتاری، با تناسب بین آنچه مدیر می‌گوید و آنچه انجام می‌دهد، مرتبط است و در برگیرنده ادراک رفتار مدیریتی است که پشتیبان مأموریت سازمان و بیانیه‌های ارزشی و نیز ادراک کارکنان از عملکرد مدیر، بر این اساس است که چگونه یک فرد می‌تواند موقعیتی را که مدیر باید بر اساس آن عمل کند، حفظ نماید. علاوه بر آن صداقت رفتاری شامل ادراک رفتار مدیر در راستای اظهارات فردی او راجع به ارزش‌ها، اولویت‌ها و شیوه‌های مدیریت است. اگر مدیر از خط مشی‌های سازمانی به علت تعارض با ارزش‌های فردی خود حمایت نکند، ادراک صداقت رفتاری، احتمالاً با اینکه قبلاً مدیر در رابطه با اینکه چگونه تعارض باید سازگار باشد، و اینکه آیا از اظهارات خودش پیروی می‌کند یا خیر، تحت تاثیر قرار می‌گیرد. یک بررسی جامع از معانی گوناگون صداقت در متون مدیریت در پنج طبقه کلی ارائه شده است که عبارت است از: صداقت به عنوان یک کلیت، تطبیق گفتار و اعمال، ثبات در ناملایمات، روراست بودن با خود، و رفتار اخلاقی؛ که هر مقوله در بیش از یک گروه جای داده شده است (چوی^{۱۰} و همکاران، ۲۰۲۰).

صداقت گاهی هم معنی با درستکاری (پنگ و وی^{۱۱}، ۲۰۲۰؛ نیومن^{۲۲}، ۲۰۰۳؛ پترسون و سلیگمن^{۱۳}، ۲۰۰۴؛ پوسنر^{۱۴}، ۲۰۰۱؛ تروینو^{۱۵} و همکاران، ۲۰۰۰؛ یوکل و فان فلیت^{۱۶}، ۱۹۹۲) و یا وفادار بودن (پنگ و وی، ۲۰۲۰؛ باسیلی^{۱۷}، ۲۰۰۱؛ پین^{۱۸}، ۲۰۰۵) است. صداقت می‌تواند به معنای صراحت (پنگ و وی، ۲۰۲۰؛ پترسون و سلیگمن، ۲۰۰۴؛ باسیلی، ۲۰۰۱؛ پین، ۲۰۰۵؛ کوئن^{۱۹}، ۲۰۰۵) یا همدلی / همدردی (رالز^{۲۰}، ۱۹۷۱؛ لوی^{۲۱} و همکاران، ۲۰۰۴) باشد. صداقت مربوط به عدالت (پنگ و وی، ۲۰۲۰؛ باسیلی، ۲۰۰۱؛ رالز، ۱۹۷۱؛ بوز و روسو^{۲۲}، ۲۰۰۲) یا انصاف (باسیلی، ۲۰۰۱)

است. دیویس و روث اشتاین^{۲۳} عوامل ادراک شده صداقت شخصی را روی رفتار مدیران تحقیق کردند و روابط مثبتی را بین صداقت رفتاری ادراک شده و شایستگی‌های زیردستان یافتند. همچنین عوامل ادراک شده صداقت رفتاری مدیر را روی نگرش‌های کارکنان با فراتحلیلی بررسی کردند و رابطه قوی و مثبتی بین رفتار ادراک شده مدیر و نگرش‌های پیروان و زیردستان از قبیل رضایت شغلی، تعهد سازمانی رضایت کلی یافتند (دیویس و راث اشتاین، ۲۰۰۶).

رمپرساد^{۲۴} توضیح می‌دهد که صداقت شخصی تاثیر مثبتی روی وفاداری، انگیزش، و فداکاری پیروان (افرادی که در اطراف رهبر هستند) یک رهبر دارد (رمپرساد، ۲۰۰۶). زابلو^{۲۵} توضیح می‌دهد که مدیران امروزی مسئولیت بزرگتری برای اداره کسب و کار به طریق اخلاقی دارند (زابلو، ۲۰۰۶). لی^{۲۶} روابط بین صداقت شخصی در کسب و کار، صداقت در بخش دولتی، و توسعه رقابت ملی را مورد بررسی قرار داد. وی پیشنهاد کرده است که به یک الگوی جدید برای مبارزه کردن با رشوه‌خواری نیاز است که آن مربوط به صداقت در کسب و کار برای بخش دولتی است (لی و چانگ^{۲۷}، ۲۰۰۶).

هود^{۲۸} یک رابطه مثبت بین ارزش‌های اخلاقی را شناسایی کرد و پیشنهاد داد که صداقت مدیر، روشی برای توصیف کردن مدیر است (هود، ۲۰۰۳). سایمونز و مک‌لین پارکس^{۲۹} دریافتند که صداقت رفتاری با اعتماد بر مدیران و تعهد سازمانی ارتباط دارد (سایمونز و مک لین پارکس، ۲۰۰۰). دنهارت^{۳۰} رابطه بین اعتماد و صداقت را مورد بررسی قرار داد و اظهار کرد هنگامی که اشخاص و اجتماع، یک حکومت اثربخش و کارآمد را خواهان باشند، امیدوارند که عمل‌ها به وسیله صداقت و مسئولیت هدایت شوند. دنهارت اضافه کرد که اساس و پایه روابط انسانی روی صداقت و اخلاق ساخته می‌شود (دنهارت و کوپمان، ۲۰۰۲).

رعایت صداقت و عدالت به ویژه در برخی رفتارهای مدیریت (توزیع پاداش‌ها، روابط سرپرستی و ارتقاء) برای کارکنان حائز اهمیت است. در همین راستا تحقیقات بر ضرورت صداقت رفتاری و عدالت سازمانی مدیران تأکید دارد. از طرفی اهمیت ادراکات کارکنان از رعایت عدالت در سازمان و میزان صداقت در رفتار مدیران و تأثیر این دو بر نگرش افراد باعث شده تا محققان به سمت این موضوع سوق پیدا کنند. بنابراین از آنجایی که نگرش پیروان نسبت به مدیر، شاخصی برای تشخیص عدالت سازمانی و

صداقت رفتاری به شمار می‌رود، لذا تحقیق حاضر به بررسی تاثیر عدالت سازمانی بر صداقت رفتاری با توجه به نگرش پیروان می‌پردازد.

پیشینه تحقیق

براساس بررسی‌هایی که در این پژوهش انجام گرفته است، مطالعات مستند و مبنایی دقیق که در مورد تاثیر عدالت سازمانی بر صداقت رفتاری باشد یافت نگردید و اکثر پژوهش‌ها فقط جنبه‌هایی از این موضوع را مورد بررسی قرار داده‌اند. با این حال سعی شده برخی از مطالعات داخلی و خارجی که بیشترین مطابقت را با دو متغیر مورد پژوهش این تحقیق داشته‌اند به صورت اجمالی در این بخش مورد بررسی قرار گیرند: علیزاده ثانی و همکاران (۱۳۹۳) در پژوهشی با عنوان رابطه صداقت رفتاری با اثربخشی رهبران در سازمان‌ها، بیان کردند که مرور ادبیات مدیریت و سبک‌های رهبری، پژوهشگران را به این نتیجه رسانده که پایبندی به ارزش‌های اخلاقی، مشخصه رهبرانی با اثربخشی بالا است. این رهبران از طریق رفتارهای اخلاقی با کارکنان خود، آنها را ترغیب به بهبود عملکرد و تحقق اهداف سازمانی می‌کنند. یکی از این رفتارهای اخلاقی، صداقت است که اغلب با اصطلاحاتی مانند اخلاقیات، درستکاری و وفاداری همپوشانی دارد. از این رو، پژوهش حاضر با هدف بررسی رابطه صداقت رفتاری رهبر با اثربخشی رهبری از نگرش کارکنان به اجرا درآمد. یافته‌های این تحقیق نشان داد که بین صداقت رفتاری رهبر و اثربخشی رهبری از دیدگاه کارکنان، رابطه مستقیم و معناداری با ضریب همبستگی ۰/۸۳ وجود دارد. و در نهایت چنین نتیجه‌گیری شد که رهبران و مدیران در سازمان‌ها باید نقش صداقت رفتاری شان در حمایت و تحقق اهداف سازمانی توسط کارکنان را مدنظر داشته باشند.

نیری و همکاران (۱۳۹۷) در پژوهشی با عنوان تاثیر صداقت رفتاری و ادراک سیاست‌های سازمانی بر اعتماد کارکنان وزارت ورزش و جوانان، بیان کردند که صداقت رفتاری دارای اثر معنی‌داری بر اعتماد کارکنان و ادراک سیاست سازمانی است؛ همچنین ادراک سیاست سازمانی نیز دارای اثر معنی‌داری بر اعتماد کارکنان است. و در نهایت چنین نتیجه‌گیری شد که با شناخت مناسب از نحوه تاثیرگذاری صداقت رفتاری و ادراک سیاست‌های سازمانی بر اعتماد کارکنان، مدیران این امکان را می‌یابند که

اقدامات مناسبی را جهت افزایش اعتماد کارکنان و در نهایت بهبود عملکرد سازمان انجام دهند.

شعبانی کلاته و همکاران (۱۳۹۱) در پژوهشی با عنوان بررسی رابطه بین عدالت سازمانی و تعهد سازمانی بیان کردند که بین عدالت سازمانی و ابعاد آن (توزیعی، رویه‌ای و مـراوده‌ای) و ابعاد تعهد سازمانی (هنجاری، عاطفی و مستمر) همبستگی مثبت و معناداری وجود دارد. نتایج آزمون تحلیل واریانس فریدمن هم فرض مبنی بر برابر بودن رتبه میانگین ابعاد سه گانه عدالت سازمانی و تعهد سازمانی را رد کرد و نشان داد که عدالت مـراوده‌ای و تعهد عاطفی بیشترین امتیاز را نسبت به سایر ابعاد عدالت سازمانی و تعهد سازمانی در سازمان دارند.

واعظی و همکاران (۱۳۹۵) در پژوهشی با عنوان تأثیر عدالت سازمانی در بروز رفتار انحرافی بر اساس نقش میانجی ادراک از عدالت سازمانی بیان کردند که هدف از این پژوهش، بررسی تفاوت در واقعیت و برداشت از واقعیت است که در نهایت منجر به رفتار کارمند در سازمان می‌شود. در هر سازمان عدالت را بر مبنای عواملی نظیر: حقوق و دستمزد منصفانه، پاداش نقدی و غیر نقدی، نظام ارتقای شغلی و شایسته‌سالاری، رویه‌های منصفانه و ارائه اطلاعات درست و صحیح تعریف می‌کنند، اما عملاً آنچه به عنوان عدالت تحقق می‌یابد، ادراک کارکنان از عدالت است. بنابراین اگر کارمند درک متفاوتی نسبت به هر یک از عوامل مذکور داشته باشد، این سؤال پیش می‌آید که او چگونه رفتار خواهد کرد. یافته‌ها نشان می‌دهد عدالت سازمانی به‌طور مستقیم بر رفتار انحرافی تأثیر ندارد، بلکه عدالت سازمانی به‌طور غیرمستقیم و از طریق ادراک از عدالت سازمانی بر رفتار انحرافی تأثیر منفی دارد و در این باب بین مدیران و کارکنان اختلاف نظر وجود دارد.

امام اوغلو^{۳۱} و همکاران (۲۰۱۹) در پژوهشی با عنوان تأثیر عدالت سازمانی و تعهد سازمانی بر تقسیم دانش و عملکرد شرکت بیان کردند که عامل انسانی، مهم‌ترین نقش را در حفظ موجودیت سازمان‌ها دارد. بنابراین احساسات، نگرش‌ها، انگیزه‌ها و رفتارهای کارمندان برای شرکت‌ها حیاتی است. تعهد سازمانی، کارمندان را قادر می‌سازد تا مسئولیت‌های خود را با انگیزه و حتی داوطلبانه در راستای اهداف سازمان انجام دهند. به همین دلیل، برای شرکت‌ها داشتن کارمندانی با تعهد سازمانی از نظر دستیابی به

اهداف سازمانی بسیار مهم است. یکی از عوامل اصلی تعیین کننده تعهد سازمانی، عدالت سازمانی است. برای کارمندان، عملکرد همه سیستم‌های شرکت با عدالت از اهمیت بسیاری در سازمان برخوردار است. برداشت کارکنان از عدالت سازمانی، نگرش مثبت یا منفی آنها نسبت به سازمان و در نتیجه تعهد سازمانی آنها را تعیین می‌کند. یعنی هم عدالت سازمانی و هم تعهد سازمانی تعیین کننده هستند تا کارمندان برای سازمان مفید باشند، کارهای مفیدی برای سازمان انجام دهند و از ته دل کار کنند. به این ترتیب، کارکنان از به اشتراک گذاشتن دانش دریغ نمی‌کنند؛ بلکه برعکس، آنها تمایل دارند دانش بیشتری را برای انجام بهتر کار خود و پشتیبانی از فعالیت‌هایی که به شرکت ارزش می‌بخشد، به اشتراک بگذارند. علاوه بر این، به لطف این احساسات، نگرش‌ها و رفتارهای مثبت کارکنان، عملکرد بالاتر برای شرکت اجتناب ناپذیر خواهد بود. در این زمینه، هدف از این مطالعه، بررسی روابط بین عدالت سازمانی، تعهد سازمانی، اشتراک دانش و عملکرد شرکت است. نتایج نشان می‌دهد که عدالت سازمانی بر تعهد سازمانی، اشتراک دانش و عملکرد شرکت تأثیر می‌گذارد. علاوه بر این، تعهد سازمانی بر اشتراک دانش و عملکرد شرکت تأثیر می‌گذارد. همچنین مشخص شده است که اشتراک دانش نیز بر عملکرد شرکت تأثیر می‌گذارد.

ایمانی نوجانی و همکاران (۲۰۱۲) در پژوهشی با عنوان مطالعه رابطه بین عدالت سازمانی و رضایت شغلی در معلمان شاغل در سیستم‌های آموزش عمومی، ویژه و استعداد‌های درخشان بیان کردند که در طول زمان، محققان اجتماعی دریافته‌اند که عدالت سازمانی نقش مهمی در فرایندهای سازمانی و رضایت شغلی دارد. یافته‌های این تحقیق نشان داد که بین عدالت سازمانی و رضایت شغلی معلمان شاغل در سیستم‌های آموزش عمومی، ویژه و استعداد‌های درخشان رابطه معنی‌داری وجود دارد.

ارکوتلو^{۳۲} (۲۰۱۱) در پژوهشی با عنوان نقش تعدیل کننده فرهنگ سازمانی در رابطه بین عدالت سازمانی و رفتارهای شهروندی سازمانی، بیان کرد که هدف این مقاله بررسی این است که آیا فرهنگ سازمانی روابط بین رفتارهای شهروندی سازمانی^{۳۳} (OCB) و ادراکات عدالت را تعدیل می‌کند. نتایج رگرسیون سلسله مراتبی متعدد، از نقش تعدیل کننده فرهنگ سازمانی پیوند ادراکات عدالت-OCB پشتیبانی می‌کنند. طبق فرضیه‌های انجام شده، نتایج رابطه قوی تری بین عدالت تعاملی و OCB برای

سازمان‌هایی که از نظر مردم بالاتر هستند و رابطه ضعیف‌تری بین عدالت توزیعی و روبه‌ای و OCB برای سازمان‌هایی که از نظر تیمی بالاتر هستند، نشان می‌دهد.

زینلی پور و همکاران (۲۰۱۰) در پژوهشی با عنوان بررسی رابطه عدالت سازمانی و رضایت شغلی معلمان مدرسه راهنمایی بندرعباس، بیان کردند که هدف اصلی این مطالعه، تحلیل رابطه بین عدالت سازمانی و رضایت شغلی است. این مطالعه همچنین تأثیر مؤلفه‌های عدالت سازمانی را که شامل سه شکل ادراک از عدالت است، تجزیه و تحلیل می‌کند. عدالت توزیعی، عدالت روبه‌ای و عدالت تعاملی در مورد رضایت شغلی، که شامل پنج بعد نظارت، همکار، حقوق، ارتقا و ماهیت شغل است. ضروری است که مدیران مؤسسات آموزشی، عواملی که ممکن است رضایت شغلی معلمان را تحت تأثیر قرار دهند را درک کنند. یافته‌ها نشان داد که بین عدالت سازمانی و رضایت شغلی رابطه مثبت معناداری وجود دارد. تجزیه و تحلیل همبستگی برای سه مؤلفه عدالت سازمانی نشان داد که دو بعد عدالت سازمانی، یعنی عدالت توزیعی و تعاملی با چهار بعد رضایت شغلی یعنی نظارت، همکار، حقوق و ارتقا، رابطه مثبت داشتند و با ماهیت شغل به عنوان ابعاد از رضایت شغلی ارتباط نداشتند. عدالت روبه‌ای رابطه معنی‌داری را برای کلیه ابعاد رضایت شغلی نشان داد. رگرسیون چندگانه تأثیر قابل توجه عدالت توزیعی و عدالت تعاملی را با رضایت شغلی نشان داد.

در جمع‌بندی مطالب می‌توان نتیجه گرفت که مطالعات مختلف، زوایای گوناگونی از متغیرهای عدالت سازمانی و صداقت رفتاری را مورد بررسی قرار دادند. اکثر مطالعات نشان دادند که عدالت سازمانی می‌تواند با متغیرهایی مانند عملکرد سازمان، رضایت شغلی، تعهد سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی رابطه داشته باشد. لیکن مطالعه‌ای که بتواند رابطه عدالت سازمانی با صداقت رفتاری را مدنظر قرار دهد، اندک بوده است. بر این اساس، به نظر می‌رسد که این مطالعه بتواند تا حدودی خلأ مطالعاتی در این زمینه را بپوشاند.

روش پژوهش

پژوهش حاضر از نوع توصیفی- همبستگی است که در آن عدالت سازمانی به عنوان متغیر مستقل و صداقت رفتاری به عنوان متغیر وابسته در نظر گرفته شده است. جامعه

آماري پژوهش حاضر را کارکنان شعب بانک کشاورزي استان مازندران تشکیل داده‌اند. تعداد کل کارکنان این شعب در دوره زمانی پژوهش ۶۱۳ نفر بودند. با توجه به حداقل حجم نمونه، ۳۳۰ پرسشنامه بصورت تصادفی توزیع گردید که ۳۰۱ پرسشنامه مورد تجزیه و تحلیل نهایی قرار گرفت. لازم به ذکر است که این تعداد پرسشنامه تقریباً ۲۰ درصد بیشتر از حجم نمونه است. برای تحلیل داده‌های حاصل، از شاخص‌های آمار توصیفی و استنباطی استفاده گردید. با استفاده از جدول‌های فراوانی، توصیفی از وضعیت شاخص‌های دموگرافیک و فرضیه‌های تحقیق ارائه گردید. سپس جهت بررسی فرضیه‌های تحقیق از تحلیل رگرسیون استفاده شد. تجزیه و تحلیل آماری نیز با استفاده از نرم‌افزار SPSS انجام شده است.

ابزار جمع‌آوری داده‌ها

ابزار جمع‌آوری داده‌ها از دو پرسشنامه اداری عدالت سازمانی و صداقت رفتاری استفاده شده و در یک پرسشنامه تنظیم و تهیه شدند:

۱- پرسشنامه عدالت سازمانی؛ ۲- پرسشنامه صداقت رفتاری.

برای سنجش عدالت سازمانی از پرسشنامه ۲۰ سؤالی نیهوف و مورمن^{۳۴} (۱۹۹۳) که دارای سه بُعد عدالت توزیعی (۵ سؤال)، عدالت رویه‌ای (۶ سؤال) و عدالت تعاملی (۹ سؤال) (نیهوف و مورمن، ۱۹۹۳) است و برای سنجش صداقت رفتاری از پرسشنامه ۸ سؤالی سایمونز (۲۰۰۷) استفاده شده است (سایمونز و همکاران، ۲۰۰۷). نحوه پاسخگویی به این پرسشنامه براساس مقیاس ۵ درجه‌ای لیکرت است. این پرسشنامه‌ها توسط محققان و اندیشمندان هر دو حوزه مورد تایید و استفاده بوده‌اند (سایمونز، ۲۰۰۷؛ نیهوف و مورمن، ۱۹۹۳) که این امر بیانگر روایی محتوای این پرسشنامه‌ها است. همچنین ضریب آلفای کرونباخ برای پرسشنامه عدالت سازمانی ۰/۹۳، برای پرسشنامه صداقت رفتاری ۰/۹۰ و برای کل پرسشنامه ۰/۹۵ بدست آمد.

یافته‌های پژوهش

در جدول ۱، توصیفی از متغیرهای جمعیت شناختی نمونه آماری پژوهش ارائه شده است.

(جدول ۱) وضعیت نمونه آماری از منظر متغیرهای جمعیت شناختی (ترسیم از نویسندگان)

متغیرهای جمعیت شناختی	ابعاد	فراوانی	درصد	متغیرهای جمعیت شناختی	ابعاد	فراوانی	درصد
جنسیت	مرد	۲۴۱	۸۰,۱	تحصیلات	کمتر از لیسانس	۹۰	۳۰,۲
	زن	۶۰	۱۹,۹		لیسانس	۱۶۲	۵۳,۸
تاهل	متاهل	۲۸۱	۹۳,۴	فوق لیسانس	۴۷	۱۵,۶	
	مجرد	۲۰	۶,۶	دکتر	۱	۰,۳	
سن	کمتر از ۲۵ سال	۲	۰,۷	بالاتر از دکترا	۰	۰	
	۲۵-۳۰	۲۶	۸,۶	کمتر از ۵ سال	۲۲	۷,۳	
	۳۰-۳۵	۱۱۰	۳۶,۵	۵-۱۰	۶۵	۲۱,۶	
	۳۵-۴۰	۶۰	۲۰,۹	۱۰-۱۵	۸۸	۲۹,۲	
	۴۰-۴۵	۵۱	۱۶,۹	۱۵-۲۰	۵۳	۱۷,۶	
	۴۵-۵۰	۳۴	۱۱,۳	۲۰-۲۵	۴۰	۱۳,۳	
	بیشتر از ۵۰ سال	۱۵	۵	بیشتر از ۲۵ سال	۳۳	۱۱	
				تجربه کاری			

آزمون رگرسیون فرضیه اصلی پژوهش

از دیدگاه کارکنان شعب بانک کشاورزی، عدالت سازمانی با صداقت رفتاری مدیر رابطه معنی‌داری دارد.

جدول ۲، آنالیز واریانس ANOVA برای خطی بودن رابطه را نشان می‌دهد. P-Value محاسبه شده کمتر از ۰/۰۵ است، لذا فرض خطی بودن ارتباط عدالت سازمانی و صداقت رفتاری مدیر برقرار می‌باشد.

جدول ۲: آنالیز واریانس ANOVA (نویسندگان)

منشاء پراکندگی	مجموع مربعات	درجه آزادی	میانگین مربعات	آماره F	P-Value
رگرسیون	۱۲۴.۹۲۸	۱	۱۲۴.۹۲۸	۷۳۰.۹۸۱	۰.۰۰۰۱
خطا	۵۱.۱۰۱	۲۹۹	۰.۱۷۱		
کل	۱۷۶.۰۲۹	۳۰۰			

a پیش بینی کننده‌ها: ثابت (عدالت سازمانی)
متغیر وابسته: صداقت رفتاری

جدول ۳: آزمون رگرسیون خطی بین عدالت سازمانی و صداقت رفتاری مدیر (نویسندگان)

مدل	ضرایب	S.E	Beta	T	P-value	R	R2	R2 تعدیل شده
ضریب ثابت	0.467	۰.۱۱۷		3.980	0.000	۰.۸۴۲	۰.۷۱۰	۰.۷۰۹
عدالت سازمانی	0.915	0.034	۰.۸۴۲	27.037	0.001			

اطلاعات جدول بالا نشان می‌دهد که عدالت سازمانی با صداقت رفتاری مدیر رابطه معناداری دارد. معادله خطی آن عبارتست از $Y = 0.622 + 0.821X$ ، که در آن Y عدالت سازمانی و X صداقت رفتاری مدیر است. مقدار R^2 (ضریب تعیین) نشان می‌دهد که تقریباً ۷۷ درصد صداقت رفتاری مدیر را عدالت سازمانی تعیین می‌کند.

آزمون رگرسیون فرضیه‌های فرعی پژوهش

ترسیم از نویسندگان شماره ۴ آنالیز واریانس ANOVA برای خطی بودن رابطه را نشان می‌دهد. در این جدول P-Value محاسبه شده کمتر از ۰/۰۵ است، لذا فرض خطی بودن ارتباط بین متغیر وابسته و متغیرهای مستقل برقرار است.

جدول ۴: آنالیز واریانس ANOVA (نویسندگان)

P-Value	آماره F	میانگین مربعات	درجه آزادی	مجموع مربعات	منشاء پراکندگی
۰,۰۰۰۰	۲۹۴,۴۲۳	۴۳,۹۱۱	۳	۱۳۱,۰۷۳۳	رگرسیون
		۰,۱۴۹	۲۹۷	۴۴,۲۹۶	خطا
			۳۰۰	۱۷۶,۰۲۹	کل

a پیش بینی کننده‌ها: ثابت (عدالت توزیعی، عدالت رویه ای، عدالت تعاملی)
متغیر وابسته: صداقت رفتاری

جدول ۵: نوع و میزان ارتباط بین متغیر وابسته و متغیرهای مستقل

مدل	ضرایب	S.E	Beta	T	P-value	R	R ²	R ² تعدیل شده
ضریب ثابت	۰,۶۶۷	۰,۱۱۳		۵,۸۷۴	۰,۰۰۰	۰,۸۶۵	۰,۷۴۸	۰,۷۴۶
عدالت توزیعی	۰,۰۳۱	۰,۰۳۱	۰,۰۳۲	۰,۹۹۱	۰,۳۲۳			
عدالت رویه ای	۰,۲۵۰	۰,۰۵۶	۰,۲۶۴	۴,۴۵۲	۰,۰۰۰			
عدالت تعاملی	۰,۵۶۱	۰,۰۵۴	۰,۶۱۲	۱۰,۴۱۰	۰,۰۰۰			

اطلاعات جدول بالا نشان می‌دهد که عدالت رویه‌ای و عدالت تعاملی تاثیر معناداری بر صداقت رفتاری دارد و تاثیر عدالت توزیعی بر صداقت رفتاری تایید نشده است. معادله خطی این رابطه عبارتست از $X_2Y = 0.667 + 0.250X_1 + 0.561$ ، که در آن Y صداقت رفتاری و X_1 عدالت رویه‌ای و X_2 عدالت تعاملی است. مقدار R^2 (ضریب تعیین) نشان می‌دهد که تقریباً ۷۵ درصد از تغییرات صداقت رفتاری مدیر را دو متغیر عدالت رویه‌ای و عدالت تعاملی تعیین می‌کنند.

در فرضیه اول ادعا شده بود که عدالت توزیعی رابطه معناداری با صداقت رفتاری دارد. با توجه به آزمون رگرسیون، این ادعا تأیید نشد. لذا فرضیه اول یعنی رابطه معنادار عدالت توزیعی ب صداقت رفتاری رد می‌شود.

در فرضیه دوم ادعا شده بود که عدالت رویه‌ای رابطه معناداری با صداقت رفتاری دارد. با توجه به آزمون رگرسیون، این ادعا تأیید شد. لذا فرضیه دوم یعنی رابطه معنادار

عدالت رویه‌ای با صداقت رفتاری در سطح اطمینان ۹۹ درصد تایید می‌شود. در فرضیه سوم ادعا شده بود که عدالت تعاملی رابطه معناداری با صداقت رفتاری دارد. با توجه به آزمون رگرسیون، این ادعا تایید شد. لذا فرضیه سوم یعنی رابطه معنادار عدالت تعاملی با صداقت رفتاری در سطح اطمینان ۹۹ درصد تایید می‌شود.

بحث و نتیجه‌گیری

هدف این پژوهش بررسی رابطه عدالت سازمانی با صداقت رفتاری مدیر از نگرش کارکنان بوده است. از آنجایی که عدالت یکی از ارزش‌های بسیار مهم در اخلاق به شمار می‌رود و همچنین یک عامل بسیار مهم در سازمان محسوب می‌گردد، بنابراین مدیران می‌توانند با رعایت عدالت، صداقت را در رفتار خود نشان داده و از این طریق بر نگرش کارکنان تاثیر مثبت بگذارند و در تحقق اهداف سازمانی نقش مهمی را ایفا نمایند.

همان‌طور که نتایج این تحقیق نشان داده، نگرش کارکنان از صداقت رفتاری به میزان قابل توجهی با عدالت سازمانی درک شده ارتباط دارد. عدالت سازمانی یکی از عوامل بسیار مهم در سازمان است که برای تحقق اهداف از پیش تعیین شده مدیر ضروری است. هنگامی که مدیر دربارهٔ فعالیت‌های کاری با شفافیت صحبت می‌کند، در محیط کاری با احترام و انصاف برخورد می‌نماید، به حق و حقوق کارکنان احترام می‌گذارد، و برای اتخاذ تصمیمات شغلی به طور شفاف توضیح داده و دلایل و مستندات کافی ارائه می‌دهد، کارکنان درک می‌کنند که مدیرشان صادقانه رفتار می‌نماید و طبق ارزش‌ها و اصول اخلاقی عمل می‌کند و استانداردهای اخلاقی را رعایت می‌نماید، و به این ترتیب باعث افزایش انگیزه کارکنان در جهت تحقق اهداف سازمان می‌شود.

به‌طوری که نتایج این پژوهش نشان می‌دهد، دو بُعد از ابعاد عدالت سازمانی (عدالت رویه‌ای و عدالت تعاملی)، با صداقت رفتاری مدیر رابطه معناداری دارد و یک بُعد از ابعاد عدالت سازمانی (عدالت توزیعی)، با صداقت رفتاری مدیر ارتباطی ندارد. بنابراین به دلیل اهمیت و تأثیر دو بُعد عدالت سازمانی بر صداقت رفتاری ادراک شده مدیر، مدیران بهتر است به مسأله عدالت و اجرای آن در سازمان بیش از گذشته اهمیت دهند و زمینه را برای افزایش عدالت سازمانی در هر سه بُعد به‌خصوص در ابعاد رویه‌ای و تعاملی فراهم آورند و از این طریق صداقت را در رفتار خود نشان داده و در ترغیب فعالیت

کارکنان در جهت تحقق اهداف سازمانی گام‌های مؤثری بردارند. از آنجایی که تاکنون پژوهشگران رابطه عدالت سازمانی را با صداقت رفتاری مورد بررسی قرار نداده‌اند، نمی‌توان نتایج این پژوهش را با پژوهش‌های مشابه با جوامع متفاوت مقایسه نمود؛ ولی متغیر عدالت سازمانی با متغیرهای دیگر رفتاری از جمله رفتار مدنی در سازمان، وجدان کاری، اعتماد، تعهد سازمانی، عملکرد سازمانی، رضایت شغلی و غیره مورد بررسی قرار گرفته است که چند نمونه ذکر می‌شود. برخی از محققان بررسی‌هایی را در مورد تأثیر عدالت رویه‌ای بر عملکرد کارکنان انجام دادند و به این نتیجه رسیدند که ادراک کارکنان از میزان رعایت عدالت رویه‌ای بر عملکرد آنان تأثیر مثبت می‌گذارد (لیند و تایلر^{۳۵}، ۱۹۸۸؛ گرینبرگ، ۱۹۸۷؛ بروکر و ویزن فیلد^{۳۶}، ۱۹۹۶؛ کیم و موبورگنه^{۳۷}، ۱۹۹۳). بنابراین می‌توان گفت نتیجه این تحقیقات با قسمتی از پژوهش حاضر همخوانی دارد. سید جوادین و همکاران در پژوهشی دریافتند که هر نوع عدالت بر تعهد سازمانی و رضایت کلی شغلی و رضایت از سرپرستان تأثیر معناداری دارد (سید جوادین، ۱۳۸۷). بنابراین می‌توان گفت نتیجه این پژوهش نیز، با قسمتی از پژوهش حاضر همخوانی دارد.

یافته‌های این پژوهش در بردارنده نکات قابل توجه و حائز اهمیتی است. تفاوت میان نحوه ارتباط میان ابعاد مختلف عدالت سازمانی با صداقت رفتاری مدیر از جمله نتایج این پژوهش بوده است که شناخت و آگاهی از آن برای مدیران در انجام اقداماتی برای بهبود احساس عدالت در سازمان و درک صداقت رفتاری مدیر مفید خواهد بود. شناخت هر یک از ابعاد عدالت سازمانی، نگرش کارکنان را نسبت به صداقت مدیر در سازمان تحت تاثیر قرار داده و شناخت بهتری از زوایا، ابعاد و نحوه تاثیرگذاری عدالت سازمانی فراهم می‌کند و برنامه‌ریزی اقداماتی جهت توسعه هرچه بهتر آن بُعد از احساس عدالت و در نتیجه بهبود نگرش‌های کارکنان نسبت به صداقت رفتاری مدیر را تسهیل می‌نماید.

پی‌نوشت‌ها

- | | |
|-------------------------|----------------------|
| 1. Mengstie | 2. Greenberg |
| 3. Parker & Meyer | 4. Biogary |
| 5. Adams' Equity Theory | 6. Bennett & Bennett |
| 7. Graaf | 8. Becker |
| 9. Simons | 10. Choi |

- | | |
|------------------------------------------|----------------------|
| 11. Peng & Wei | 12. Newman |
| 13. Peterson & Seligman | 14. Posner |
| 15. Trevino | 16. Yukl & Van Fleet |
| 17. Baccili | 18. Paine |
| 19. Koehn | 20. Rawls |
| 21. Lowe | 22. Bews & Rossouw |
| 23. Davis & Rothstein | 24. Rampersad |
| 25. Zablou | 26. Lee |
| 27. Chang | 28. Hood |
| 29. McLean-Parks | 30. Denhardt |
| 31. Imamoglu | 32. Erkutlu |
| 33. Organizational Citizenship Behaviour | |
| 34. Niehoff & Moorman | 35. Lind & Tyler |
| 36. Brocker & Wiesenfeld | 37. Kim & Maubor Gne |

منابع

- توانگر مروتی، زهرا؛ محمدی فر، محمدعلی؛ و امین بیدختی، علی اکبر. (۱۳۹۹). طراحی مدل ساختاری عدالت سازمانی، تعیین پیشایندها (جو سازمانی، هوش هیجانی، ارزش‌های اخلاقی سازمان) و پیامدها (کارآفرینی سازمانی). *مجله علوم روانشناختی*، ۱۲ (۸۶)، ۱۷۱-۱۸۱.
- رحیم نیا، فریبرز؛ و حسن زاده، ژاله. (۱۳۸۸). بررسی نقش تعدیل‌کنندگی عدالت سازمانی بر رابطه بین ادراک از فضای سیاسی سازمان و ارتباط گریزی افراد. *پژوهشنامه مدیریت تحول*، ۲، ۲۱-۴۶.
- سید جوادین، سید رضا؛ فراخی، محمد مهدی؛ و طاهری عطار، غزاله. (۱۳۸۷). شناخت نحوه تأثیرگذاری ابعاد عدالت سازمانی بر جنبه‌های گوناگون رضایت شغلی و سازمانی. *مجله مدیریت بازرگانی*، ۱، ۵۵-۷۰.
- شعبانی کلاته ملامحمد قلی، علی؛ حسین زاده، علی؛ و احمدی، یوسف. (۱۳۹۱). بررسی رابطه بین عدالت سازمانی و تعهد سازمانی (مطالعه موردی اداره کل امور مالیاتی استان خراسان رضوی). *پژوهشنامه مالیات*، ۲۰ (۱۳)، ۱۰۳-۱۲۰.
- علیزاده ثانی، محسن؛ مدهوشی، مهرداد؛ و محبی، لیلا. (۱۳۹۳). رابطه صداقت رفتاری با اثر بخشی رهبران در سازمان‌ها. *فصلنامه اخلاق در علوم و فناوری*، ۹ (۲)، ۱-۹.
- معمارزاده، غلامرضا؛ و خدایی محمودی، رضا. (۱۳۸۸). طراحی الگوی عدالت سازمانی اثربخش برای سازمان‌های دولتی ایران. *مجله پژوهش‌های مدیریت*، ۸۲، ۴۹-۶۵.
- نیری، شهرزاد؛ دهقان نیری، محمود؛ و سمیری، فاطمه. (۱۳۹۷). تاثیر صداقت رفتاری و ادراک سیاست‌های سازمانی بر اعتماد کارکنان وزارت ورزش و جوانان. *مدیریت منابع انسانی در ورزش*، ۱۶ (۱)، ۱۴۳-۱۵۹.

واعظی، رضا؛ حسین پور، داود؛ و رنجبر کیوترخانی، مصطفی. (۱۳۹۵). تأثیر عدالت سازمانی در بروز رفتار انحرافی بر اساس نقش میانجی ادراک از عدالت سازمانی. *مطالعات رفتار سازمانی*، ۵(۳)، ۸۵-۱۱۲.

- Baccili, P. A. (2001). *Organization and manager obligations in a framework of psychological contract development and violation*. Unpublished dissertation, Claremont Graduate University.
- Becker, T.E. (1998). Integrity in organizations: Beyond honesty and Conscientiousness. *Academy of Management Review*, 23, 154-161.
- Bennett, M. (2020). Experiments in Distributive Justice and Their Limits (September 2, 2020). Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=3685151> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3685151>.
- Bews, N.F., & Rossouw, G.J. (2002). A role for business ethics in facilitating trustworthiness. *Journal of Business Ethics*, 39, 377-389.
- Brocker, J., & Wiesenfeld, B. M. (1996). An integrative framework for explaining reaction to decisions: Interactive effects of outcomes and procedures. *Psychology bulletin*, 120, 189-208.
- Choi, Y., Yoon, D.J., & Kim, D. (2020). Leader Behavioral Integrity and Employee In-Role Performance: The Roles of Coworker Support and Job Autonomy. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, doi:10.3390/ijerph17124303.
- Davis, A.L., & Rothstein H.R. (2006). The effects of the perceived behavioral integrity of managers on employee attitudes: A meta-analysis. *Journal of Business Ethics*, 67(4), 407-419.
- Den Hartog, D.N. & Koopman, P.L. (2002). Leadership in organizations ed. Anderson, N. et al. *Handbook of industrial, work, and organizational psychology*, 2, 166-187.
- Erkutlu, H. (2011). The moderating role of organizational culture in the relationship between organizational justice and organizational citizenship behaviors. *Leadership & Organization Development Journal*, 32(6), 532-554.
- Francis, L. & Baling, J. (2005). Organizational injustice and psychological strain Canadian. *Journal of Behavioral Science*, 37(4), 250- 267.
- Graaf, C.V. (2020). Procedural justice perceptions in the mediation of discrimination reports by a national equality body. *International Journal of Discrimination and the Law*.
- Greenberg, J. (1987). A Taxonomy of Organizational Justice theory. *Academy of management Review*, 12(1), 9-22.
- Hood, J. N. (2003). The relationship of leadership style and CEO values to

- ethical practices in organizations. *Journal of Business Ethics*, 43(4), 263-273.
- Imamoglu, S. Z., Ince, H., Turkcan, H., & Atakay, B. (2019). The Effect of Organizational Justice and Organizational Commitment on Knowledge Sharing and Firm Performance. *Procedia Computer Science*, 158, 899-906.
- Imani Nojani, M., Arjmandnia, A. A., Afrooz, G. A., & Rajabi, M. (2012). The Study on Relationship between Organizational Justice and Job Satisfaction in Teachers Working in General, Special and Gifted Education Systems. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 46, 2900-2905.
- Kim, W. C., & Maubor Gne, R. A. (1993). Procedural justice, attitudes and subsidiary top management compliance with multinationals corporate strategic decisions. *Academy of management*, 36, 502-526.
- Koehn, D. (2005). Integrity as a business asset. *Journal of Business Ethics*, 58, 125–136.
- Lee, Y. D., & Chang, H. M. (2006). Leadership style and innovation ability: An empirical study of Taiwanese wire and cable companies. *Journal of American Academy of Business*, 9(2), 218-222.
- Lind, E.A. & Tyler, T.R. (1988). *The social Psychology of procedural justice*. New York, Plenum Press.
- Lowe, K.B., Cordery, J. & Morrison, D. (2004). *A model for the attribution of leader integrity: Peeking inside the black box of authentic leadership*. Paper presented at the 2004 Gallup Leadership Institute conference, Lincoln, NE.
- Mengstie, M.M. (2020). Perceived organizational justice and turnover intention among hospital healthcare workers. *Mengstie BMC Psychology*, <https://doi.org/10.1186/s40359-020-0387-8>.
- Newman, B. (2003). Integrity and presidential approval. *Public Opinion Quarterly*, 67, 335–367.
- Niehoff, B.P & Moorman, R.H. (1993). Justice as a mediator of the relationship between methods of monitoring and organizational citizenship behavior. *Academy of Management Journal*, 36, 527-556.
- Paine, L.S. (2005). *Integrity, In the Blackwell Encyclopedia of Management: Business Ethics*. (eds) P.H. Werhane and R.E. Freeman. (2nd ed.), 247–249.
- Parker, R.J., & Kohl Meyer, J.M. (2005). Organizational Justice and Turnover in Public Accounting Firms: A Research Note. *Accounting, Organizations and Society*, 30, 357-369.
- Peng, H., & Wei, F. (2020). How and When Does Leader Behavioral Integrity Influence Employee Voice? The Roles of Team Independence Climate and Corporate Ethical Values. *Journal of Business Ethics*, 166(2),

DOI: 10.1007/s10551-019-04114-x.

- Percunda, A.D., Taniyasi, N., & Chalidyanto, D. (2020). Organizational justice and performance a praisal satisfaction: A study in Suburban Hospital in Indonesia. *EurAsian Journal of BioSciences, Eurasia J Biosci*, 14, 2887-2891.
- Peterson, C. & Seligman, M.E.P. (2004). *Character strengths and virtues*. Oxford University Press, New York.
- Posner, B.Z. (2001). What does it mean to act with integrity?. *Teaching Business Ethics*, 5, 461–473.
- Rampersad, H. (2006). How to achieve personal and organizational effectiveness and integrity. *Training & Management Development Methods*, 20(3), 417-423.
- Rawls, J., 1971, *A theory of justice*. Harvard University Press, Cambridge, MA.
- Simons, T. (2002). Behavioral Integrity: The Perceived Alignment between Managers' Words and deeds as a Research Focus. *Organization Science*, 13, 18–35.
- Simons, T. L., Friedman, R., Liu, L.A., & McLean-Parks, J. (2007). Racial differences in sensitivity to behavioral integrity: Attitudinal consequences, in-group effects, and “trickle-down” among black and non-black employees. *Journal of Applied Psychology*, 92(3), 650-665.
- Simons, T.L. & McLean-Parks, J. (2000). *The sequential impact of behavior integrity on trust, commitment, discretionary service behavior, customer satisfaction, and profitability*. Paper presented at the annual Academy of Management Conference, Toronto, ON.
- Trevino, L.K., Hartman, L.P. & Brown, M. (2000). Moral person and moral manager: How executives develop a reputation for ethical leadership. *California Management Review*, 42, 128–142.
- Yukl, G.A. & Van Fleet, D.D. (1992). *Theory and research on leadership in organizations*. (2nd ed.), (eds) Dunnette, M.D. and Hough, L.M., *Handbook of industrial and organizational psychology*, 3, 147–197.
- Zablow, R. J. (2006). Creating and sustaining an ethical workplace. *Risk Management*, 53(9), 26.
- Zainalipour, H., Sheikhi Fini, A. A., & Mirkamali, S. M. (2010). A study of relationship between organizational justice and job satisfaction among teachers in Bandar Abbas middle school. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 5, 1986-1990.

The Relationship between Perceived Justice and Behavioral Honesty of Managers :A Study on Mazandaran Agricultural Bank employees

Hamed Talebi¹

Mohsen Alizadeh Sani²

Alireza Zamanian³

Abstract

Studies show that increasing the sense of justice, affects different aspects of organizational behavior. The purpose of this study was to investigate the relationship between perceived organizational justice and behavioral honesty of managers in Agricultural Bank branches. The research method is descriptive and correlational. The research sample includes 301 employees of Mazandaran Agricultural Bank branches who were randomly selected. We measured research variables through a survey and used regression to analyze the data. The reliability and validity of the research tool was confirmed by Cronbach's alpha and the content validity. Findings showed that there is a direct and significant relationship between organizational justice and its dimensions with the behavioral honesty of managers. Also, the relationship between the dimensions of procedural justice and interactive justice with behavioral honesty was 25 and 56%, respectively. The relationship between the dimension of distributive justice and behavioral honesty was not confirmed. Therefore, due to the importance and high relationship between two dimensions of organizational justice and perceived behavioral honesty, managers could furnish an organizational climate to encourage their employees to take effective steps toward achieving organizational goals.

Keywords: Distributive justice, Procedural justice, Interactive justice, Behavioral honesty, Employee attitude

1. M.Sc., Department of Business Administration, School of Economics and Administrative Sciences, University of Mazandaran, Babolsar, Iran

2. Assistant Professor, Department of Business Administration, School of Economics and Administrative Sciences, University of Mazandaran, Babolsar, Iran (Corresponding Author)

3. Assistant Professor, Department of Business Administration, School of Management, Payame Noor University, Tehran, Iran