



بررسی تأثیر سکتی سازمانی بر عدالت رویه‌ای با نقش میانجی شفافیت سازمانی در بانک سپه

اکبر قاسمی فر^۱ عرفان امیدحقی^۲ مجتبی حیدری^۳

۱- کارشناسی ارشد، مدیریت دولتی- خط مشی گذاری عمومی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد ارومیه، ایران

۲- دانشجوی دکتری، مدیریت دولتی- خط مشی گذاری عمومی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد ارومیه، ایران

۳- دانشیار گروه مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد ارومیه، ایران

چکیده

پژوهش حاضر باهدف بررسی تأثیر سکتی سازمانی بر عدالت رویه‌ای با نقش میانجی شفافیت سازمانی در بانک سپه انجام گرفت. روش تحقیق از نوع توصیفی همبستگی بوده و از بین جامعه آماری این تحقیق که شامل کلیه کارمندان بانک سپه در مرکز استان آذربایجان غربی بودند و تعداد آنها برابر با ۶۵۰ نفر بود با استفاده از جدول مورگان ۲۶۲ نفر به عنوان جامعه آماری در نظر گرفته شد که ۲۴۷ نفر پرسش نامه های عدالت سازمانی نیهوف و مورمن (۱۹۹۳) (زیر مقیاس عدالت رویه‌ای)، سکتی سازمانی فرج وند و مصری (۱۴۰۰)، شفافیت سازمانی راولینز (۲۰۰۸) تکمیل نمودند. داده‌ها به وسیله نرم افزار SPSS۲۶ و نرم افزار PLS۴ مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند. نتایج این پژوهش نشان داد که سکتی سازمانی بر شفافیت سازمانی و عدالت رویه‌ای تأثیر نداشته، اما شفافیت سازمانی بر عدالت سازمانی تأثیر گذار بود همچنین سکتی سازمانی بر عدالت رویه‌ای با نقش میانجی شفافیت سازمانی در بانک سپه تأثیر نداشت. بنابراین با توجه به نتایج به دست آمده بایستی بانک فرآیندهای تصمیم‌گیری را به طور شفاف و قابل فهم برای تمام کارکنان توضیح دهد که این شامل نحوه ارزیابی عملکرد، ترفیعات، توزیع منابع و سایر تصمیم‌های مهم است در نتیجه شفاف سازی فرآیندها باعث می‌شود تا کارکنان احساس کنند که تصمیم‌ها بر اساس معیارهای عادلانه و قابل پیش‌بینی اتخاذ شده‌اند.

واژگان کلیدی: سکتی سازمانی، شفافیت سازمانی، عدالت رویه‌ای



مقدمه

ارتباطات یکی از مهم ترین عوامل توسعه و تعالی نیروی انسانی و عاملی حیاتی برای موفقیت هر سازمان به شمار می آید؛ بنابراین، ارتباطات بخشی جدایی ناپذیر از زندگی سازمانی و اساس اکثر فرایندهای سازمانی است. به این سبب، انسداد و گرفتگی در سیستم ارتباطی یکی از مشکلات جدی را در مدیریت اجرایی به وجود می آورد. از این رو، متون نظری مدیریت و سازمان به موانع ارتباطی توجه کرده است و اغلب از مدیریت به عنوان قلب سازمان و از جریان ارتباطات به عنوان جریان خون در سازمان یاد می کنند. اگر جریان ارتباطات با مدیریت مخدوش شود، پدیده سکتی سازمانی ظهور می یابد (عادل خانی و همکاران، ۱۴۰۳).

افراد با عضویت در سازمان دروندادهایی از نظر زمان، تلاش و... به سازمان ارائه نموده و سازمان نیز در قبال آن برون دادها یا مزایای گوناگون در سه گروه: اقتصادی، احساسی و اجتماعی به افراد ارائه می نمایند. چگونگی توزیع این مزایا از اهمیت فوق العاده ای برخوردار است. افراد روش هایی را که این مزایا توزیع شده، ماهیت مزایای توزیع شده و چگونگی رفتارهایی را که با آنان صورت می گیرد مورد ارزیابی قرار داده و ادراکاتی از عادلانه بودن یا نا عادلانه بودن آن ها به دست می آورند که این خود زمینه ای برای پیش بینی عادلانه یا ناعادلانه بودن برخورد سازمان در آینده است؛ بنابراین از جمله وظایف اصلی مدیریت، حفظ و توسعه رفتارهای عادلانه در مدیران و تقویت عدالت گرایی میان کارکنان است. رعایت عدالت به ویژه در برخی رفتارهای مدیریت با کارکنان (توزیع پاداش ها، روابط سرپرستی، ارتقاها و انتصاب ها) برای کارکنان حائز اهمیت است (دسلر^۱، ۲۰۱۶ به نقل از عیدی و همکاران، ۱۳۹۷).

بحث از عدالت و بررسی ماهیت آن بحثی است که دارای پیشینه بسیار طولانی است. بحث عدالت در سرشت خود بحثی تجربی، تحلیلی و نظری است و همیشه با تنوع دیدگاه ها و اختلاف نظرها همراه بوده است. این تنوع خصوصاً از آن بعد دیده می شود که عدالت در تمام جنبه های فردی، خانوادگی، ابعاد کلان اجتماعی و نهادها و سازمان های دیگر، در حقوق و قضا، در فلسفه و سیاست و... حضور و بروز جدی دارد. این امر باعث پراکندگی و تشتت هرچه بیشتر در بحث عدالت، تعاریف، محدوده ها و... آن می شود. عدالت مفهوم بسیار پیچیده ای است و ارتباط و نسبت آن با سایر مفاهیم اجتماعی چون آزادی، اخلاق و... نیز مزید بر علت شده است و تعریف این امر را پیچیده تر می سازد و آن را واژه ای مناقشه پذیر می نماید. این امر به گونه ای است که بسیاری عدالت را بر اساس برابری می دانند و برخی آن را در نابرابری توجیه می نمایند. گستردگی و مناقشات بر سر این مفهوم باعث عدم تحقق اجماع در ماهیت می شود و نسبییتی بر اساس عدالت نسبت به چه کسی، چه حوزه ای، چگونه، به چه نسبتی ایجاد می کند که ارائه و پذیرش تعاریف دایره المعارفی را سخت می نمایند. اختلاف در باب ماهیت عدالت باعث تفاوت دیدگاه ها بر مبنای توزیع عادلانه می گردد. (دهقانی فیروزآبادی، ۱۴۰۰).

کارمندان نقش کلیدی در موفقیت یا شکست سازمان دارند، بنابراین باید در جریان آنچه در شرکت می گذرد و با آن ها مرتبط است، باشند. زمانی که اطلاعات در سازمان شفاف نیست، کارمندان همیشه احساس می کنند چیزی هست که از آن بی خبرند و این موضوع اعتمادشان را از بین می برد. شفافیت سازمانی یکی از موضوعات اخلاقی هزاره سوم محسوب

^۱ Desler



می‌شود. وجود مطالعات بسیار در زمینه شفافیت سازمانی حاکی از توجه روزافزون به این مفهوم سازمانی است. شفافیت سازمانی آشکار بودن مبنای تصمیم‌های حکومتی و سازوکارهای حاکم بر توزیع قدرت و درآمد است که به‌عنوان مؤثرترین ابزار مبارزه با فساد اداری برای استقرار دولتی کارا و ایجاد جامعه‌ای پایدار به کار می‌رود؛ یعنی آزاد گذاشتن جریان اطلاعات و قابل‌دسترس بودن آن برای همه کسانی که با تصمیم‌ها در ارتباط‌اند. شفافیت سازمانی نقش مهمی در توسعه عدالت اجتماعی و بهبود پاسخگویی مدیران دولتی دارد. با توجه به اهمیت شایان توجه سرمایه اجتماعی برای جامعه و سازمان‌های دولتی، عوامل مؤثر بر افزایش میزان سرمایه اجتماعی در کانون توجه قرار می‌گیرد. از آنجایی که بی‌عدالتی موجب خدشه بر کرامت انسانی خروج سرمایه‌های اجتماعی و کاهش عزم ملی برای فعالیت و تهدید سلامت جامعه می‌شود و ادراک عدالت سازمانی و بهبود پاسخگویی مدیران یک الزام اساسی برای کارکرد مؤثر سازمان‌ها و رضایت شخصی کارکنان بوده و در شکل‌دادن نگرش‌ها و رفتارهای آنها نقش بسیار مهمی را ایفا می‌کند (ضیایی‌پور و همکاران، ۱۴۰۳).

تعاریف مفهومی و پیشینه

جدول ۱: تعاریف مفهومی

مولوی و حاجی نقی، ۱۴۰۲	سکته سازمانی می‌تواند ناظر بر قطع ارتباط با بیرون سازمان یا قطع ارتباطات درون سازمانی باشد. صاحب‌نظران بر آن‌اند که اختلال در ارتباطات فرایند انتقال اطلاعات و درک مشترک از فردی به فرد دیگر را دچار اختلال می‌کند و ارتباطات سازمانی جهت بهبود فرایندهای سازمانی، پاسخ به سوالات کارکنان، رفع سردرگمی، راهنمایی، و ایجاد انگیزه در رسیدن به اهداف سازمانی اطلاعات را به بهتری شیوه در سازمان انتشار می‌دهد و اختلال در آن باعث اختلال در روند فعالیت‌های سازمانی می‌شود.
کوانتز و باند ۲۰۱۹، ^۲	عدالت در محیط کار موضوع مهم برای کارکنان و مدیریت است. مدیران سازمان‌ها مسئول برقراری و ایجاد رفتار منصفانه برای کارمندان سازمان هستند. این رفتار می‌تواند در قالب جبران خسارت، ارتقا، تفویض اختیار و دیگر عناصری که تجربه کاری کارکنان را شامل می‌شود، باشد. اذعان شده است که اگر افراد احساس بی‌عدالتی کنند، عملکردی بدتری خواهند داشت که در نهایت، بر روی رفتارهای انسانی آن‌ها تأثیر بدی خواهد گذاشت، و کمتر از تصمیم‌های مدیران اطاعت می‌کنند و همچنین رفتارهای اعتراض‌آمیزی از خود نشان خواهند داد
کریشنن و همکاران، ۲۰۱۸ ^۳	ادراک عدالت سازمانی ناشی از اعتقاد کارکنان مبنی رفتار عادلانه بر این است که سازمان با کارمندان خود می‌کند. برداشت جمعی کارمندان از عدالت در سازمان خود، جو عادلانه شناخته می‌شود. توجه به عدالت سازمانی و تعامل آن با نگرش‌ها و رفتارهای کارکنان طی دهه‌های گذشته افزایش بسیاری داشته است. به‌طور کلی، عدالت سازمانی از عامل کاملاً مجزا و در عین حال مرتبط با آن تشکیل شده است که شامل عدالت توزیعی و رویه‌ای است. عدالت رویه‌ای با برداشت افراد از عادلانه بودن رویه‌های جاری در تصمیم‌گیری برای جبران خدماتشان نه با توزیع واقعی درآمدها، سروکار دارد
کاراکا ^۴ ، ۲۰۱۹	اگر دسترسی به اطلاعات غیرممکن باشد، اطلاعات به موضوع موردنظر مربوط نباشد، نمایش نادرست اطلاعات و نیز غیردقیق و بی‌موقع بودن اطلاعات، ما را با فقدان شفافیت مواجه می‌سازد. دنیای متغیر امروز ایجاب می‌کند سازمان‌ها برای بقا به دنبال ابزاری نوین باشند. یکی از ابزارهایی که سازمان‌ها را در تأمین اهداف یاری می‌کند، شفافیت سازمانی است. با وجود اینکه شفافیت سازمانی موضوع تازه‌ای نیست، به مفهوم آن توجه زیادی نشده است و اکثر پژوهش‌ها در این زمینه، شفافیت سازمانی را در مفهوم افشای اطلاعات بررسی کرده‌اند

^۲ Kwantes & Bond

^۳ Krishnan

^۴ Karaca



راولینز ^۵ ، ۲۰۱۸	شفافیت، فرایندی است که نه تنها در دسترس بودن اطلاعات، بلکه مشارکت فعال در دستیابی، توزیع و ایجاد دانش را شامل می شود. شفافیت همچنین، مستلزم پاسخگویی است، سازمان های شفاف پاسخگوی اعمال، گفتار و تصمیم های خود هستند، زیرا این اطلاعات جهت بررسی در دسترس دیگران قرار می گیرد. همچنین، پنهان کاری به معنای عمداً مخفی کردن اقدامات و شفافیت به معنی عمداً آن ها را آشکار کردن است
لو و خی ^۶ ، ۲۰۲۱	وجود شفافیت سازمانی امکان مشارکت بیشتر را برای کارمندان فراهم می سازد که نقش سازمانی خود را بهتر درک کرده و به تبع تمرکز بیشتری بر وظایف خود نموده و در فعالیتهای سازمانی مشارکت بیشتری داشته باشند. همچنین شفافیت سازمانی اعتماد کارمندان به مدیریت ارشد سازمان را بیشتر می کند. سازمان های شفاف زمانی قابلیت پاسخگویی دارند که جوابگوی مأموریت و نقش هایی باشند که به ذی نفعان خود وعده داده اند و از این طریق، منابع در دسترس خود را بهتر به کار گیرند و باعث افزایش اعتماد و در نهایت، کاهش سکوت سازمانی شوند

پیشینه

امروزه عدالت سازمانی بیش از پیش مورد توجه مدیریت منابع انسانی قرار گرفته است، زیرا موفقیت هر سازمانی بخصوص سازمان های خدماتی، به نحوه تعامل کارکنان با مشتریان و مراجعه کنندگان است. ضرورت و اهمیت رعایت عدالت سازمانی، به دلیل نقش حائز اهمیت کارکنان در ارائه خدمات به مشتریان و جلب رضایت آن ها در زمینه مسائل کارکنان، بیشتر مدنظر قرار می گیرد، زیرا رفتار عادلانه سازمان با کارکنان، منجر به تعامل و برخورد مناسب کارکنان سازمان با مشتریان و مراجعه کنندگان شده و در نهایت موجب افزایش وفاداری و رضایت آن ها می گردد که در بلندمدت ضامن بقای سازمان است (فولگر و کنووسکی^۷، ۲۰۲۰).

عدالت سازمانی برای کارکنان بسیار اهمیت دارد. در واقع، زمانی که کارکنان احساس می کنند که با آنها به صورت منصفانه رفتار شده است، استرس کمتری دارند، رفتارهای مثبت بیشتری از خود نشان می دهند. اگر کارکنان بر این باور باشند که این منافع در ازای کارشان به صورت منصفانه توزیع می شود، ادراکشان از عدالت سازمانی، افزایش خواهد یافت و اگر کارکنان بر این باور نباشند، ادراکشان کاهش خواهد یافت. ضمناً، کارکنانی که با آنها به صورت غیرمنصفانه رفتار می شود، نیت آنها برای ترک، بیشتر است. همچنین، شناخته شده است که هر گونه بی عدالتی درک شده مربوط به عدالت و تصمیمات مربوط به توزیع پاداش در سازمان، نیت کارکنان برای ترک را افزایش خواهد داد (کاکیروگولا^۸، ۲۰۲۲).

سطح پایین ادراک عدالت، منجر به رفتار سکوت از جانب کارمندان می شود و تأثیر غیرمستقیم بر عملکرد، تعهدشان به سازمان و انگیزه و سایر ویژگی های سازمانی مشابه دارد. سکوت سازمانی، به عنوان یک رفتار اختیاری، ادراک از عدالت را ویران می کند. مطالعات زیادی بیان نمودند که رابطه بین عدالت سازمانی و سکوت سازمانی معنادار و مثبت است. مطالعات اخیر نشان می دهند که سکوت سازمانی اثر مثبت و معنادار بر نیت ترک دارد. واقعاً، افزایش درک کارکنان از سکوت سازمانی، نیت ترک از سازمان را نیز افزایش می دهد. بر اساس تحقیقات انجام شده، یک مدل تحقیق بر اساس

^۵ Rawlins

^۶ Lu & Xie

^۷ Folger & Konovsky

^۸ Çakıroğlu



این دیدگاه تدوین شده است که سکوت سازمانی اثر میانجی معنادار در اثر عدالت سازمانی بر نیت ترک سازمان دارد (سانگ^۹ و همکاران، ۲۰۲۰).

شفافیت سازمانی از آن حیث حائز اهمیت است که کارکنان شما درک کنند که در سازمان هدف و منافع مشترکی میان اعضا وجود دارد و همه آنها در رسیدن به آن هدف و مزایای آن شریک هستند. مدیران مؤثر این اعتماد را در کارکنان خود ایجاد می کنند که به تعهدات و حرفه ای خود پایبند هستند و صداقت و شفافیت میان آنها و کارکنان برقرار است. کارکنان یک سازمان باید بابت اینکه تلاش های آنها هدر نمی رود و سازمان متعهد به تعهدات خود است احساس امنیت داشته باشند تا عملکرد بهتری از خود نشان دهند. یکی از مهم ترین اقدامات مدیران سازمان این است که بتوانند فضای کاری خالی از مهارت های اجتماعی، غیبت، تمسخر، رقابت های ناسالم، خشم، پرخاشگری و... ایجاد کنند. همچنین، مدیران می توانند شنوندگان خوبی برای کارکنانشان باشند تا کارکنان احساس کنند که صدای آنها شنیده می شود و بدین وسیله اعتماد را در سازمان خود ایجاد کنند. احترام به کارکنان چه در کلام، چه در لحن صحبت و چه در رفتار موجب می شود که آنها احساس کنند ارزشمند هستند. این احساس ارزشمندی باعث می شود آنها از لحاظ عاطفی خود را متعلق به محیط بدانند و وقتی احساس تعلق به میان آید، افراد کیفیت کار خود را بالا می برند. یکی از قدم های بسیار مؤثر در جهت اعتمادسازی این است که افراد احساس کنند هم خود آنها و هم کارشان ارزشمند است. اعتمادسازی به زمان نیاز دارد و قدمی است که از همین امروز باید برداشته شود (محبی زرین دره، ۱۳۹۸).

روش پژوهش

پژوهش حاضر از لحاظ هدف کاربردی است و از نظر شیوهی گردآوری داده ها توصیفی است و چون در آن قصد ارتباط بین متغیرها را با هم داریم از نوع همبستگی است.

نتایج تحقیق حاضر نشان داد که ۹۰/۳ درصد کارمندان مورد مطالعه را مردان و ۹/۷ درصد را زنان تشکیل داده و همچنین ۹۲/۷ درصد کارمندان مورد مطالعه متأهل و ۷/۳ درصد نیز مجرد بوده و که بیشترین فراوانی مربوط به سن ۳۶-۴۰ سال برابر با ۸۶ نفر است و کمترین فراوانی نیز مربوط به سن ۲۹-۲۴ سال، یعنی ۱۲ نفر بود و بیشترین سنوات خدمتی مربوط به ۱۱-۱۵ سال یعنی ۷۴ نفر و کمترین سنوات خدمت مربوط به زیر ۵ سال یعنی ۲۱ نفر و بیشتر کارمندان نیز دارای مدرک کارشناسی بودند.

ابزارهای گردآوری داده های پژوهش حاضر، عبارت بودند از ۳ پرسشنامه استاندارد ذیل:

الف) پرسشنامه عدالت سازمانی نیهوف و مورمن (۱۹۹۳)

پرسشنامه عدالت سازمانی. این پرسشنامه توسط نیهوف و مورمن (۱۹۹۳) تهیه شده و شامل ۲۰ سؤال است که سه بعد عدالت سازمانی توزیعی، رویه ای و تعاملی می سنجد. گویه ها بر اساس مقیاس پنج ارزشی لیکرت ارزش گذاری می شود. چالشتری (۱۳۸۷) روایی سازه پرسشنامه را از طریق تحلیل عاملی آزمون کرد و نشان داد که سؤالات برای سنجش متغیر مورد نظر از روایی سازه قابل قبولی برخوردارند.

^۹ Song



ب) پرسش نامه سخته سازمانی فرج وند و مصری (۱۴۰۰)

این پرسش نامه دارای ۳۰ سوال بوده و هدف آن ارزیابی سخته سازمانی از ابعاد مختلف (عوامل سازمانی، عوامل مدیری، عوامل ساختاری، عوامل فرهنگی، عوامل محیطی) می باشد. نمره گذاری پرسش نامه بصورت طیف لیکرت ۵ نقطه ای می باشد.

ج) پرسش نامه استاندارد شفافیت سازمانی راولینز (۲۰۰۸)

پرسش نامه شفافیت سازمانی توسط راولینز (۲۰۰۸) به منظور سنجش شفافیت سازمانی طراحی و تدوین شده است. این پرسش نامه دارای ۲۳ سؤال و مؤلفه مشارکت، اطلاعات بنیادی، پاسخگویی و پنهان کاری است و بر اساس طیف پنج گزینه ای لیکرت با سؤالاتی مانند (سازمان اطلاعات را برای کارکنان به کندی فراهم می آورد). به سنجش شفافیت سازمانی می پردازد.

داده های گردآوری شده از اجرای پرسش نامه ها با استفاده از نرم افزار spss۲۶ و PLS۴ مورد بررسی قرار گرفت. ابتدا برای نشان دادن اطلاعاتی مانند ویژگی های جمعیت شناختی از آمار توصیفی (فراوانی، درصد فراوانی، میانگین و انحراف استاندارد) و سپس برای آزمون فرضیه های پژوهش از روش های آماری معادلات ساختاری استفاده شد.

جدول ۲: پایایی سوالات پرسشنامه

ردیف	مؤلفه	الفای کرونباخ
۱	عدالت سازمانی	۰/۹۴
۲	سخته سازمانی	۰/۸۹
۳	شفافیت سازمانی	۰/۹۳

متغیرهای

تحقیق

با داده های جمع آوری شده از پرسش نامه، برای هر یک از متغیرهای تحقیق و خرده مقیاس های آن، آماره های عددی مانند میانگین، انحراف معیار، حداقل، حداکثر، چولگی و کشیدگی به صورت جدول زیر ارائه شده است:

جدول ۳: جدول آماره های توصیفی متغیرهای پژوهش

میانگین	انحراف معیار	حداکثر	حداقل	چولگی	کشیدگی	اسه



عوامل سازمانی	۱۷	۴۰	۲۷/۲۹	۵/۴۰	۰/۱۹۵	-۳/۴۲
عوامل مدیریتی	۶	۳۰	۲۱/۲۸	۵/۲۴	-۰/۶۸۴	۰/۵۱۶
عوامل ساختاری	۸	۴۰	۲۸/۴۱	۶/۴۱	-۰/۸۷۴	۱/۴۵
عوامل فرهنگی	۳	۱۵	۱۰/۲۶	۲/۹۰	-۰/۴۴۴	-۰/۱۳۰
عوامل محیطی	۹	۲۵	۱۷/۷۳	۳/۹۵	-۰/۲۵۸	-۰/۵۳۱
سکته سازمانی (نمره کلی)	۵۱	۱۴۵	۱۰۴/۹۹	۲۰/۵۱	-۰/۶۹۶	۰/۰۲۵
مشارکت	۱۰	۳۰	۲۱/۴۹	۴/۰۸	-۰/۷۵۸	۰/۶۱۸
اطلاعات بنیادی	۱۲	۳۵	۲۵/۷۱	۴/۴۳	-۱/۰۴	۱/۸۱
پاسخگویی	۶	۲۵	۱۶/۸۱	۴/۳۱	-۰/۱۲۸	-۰/۲۰۰
پنهان کاری	۱۰	۲۵	۱۷/۱۷	۳/۲۹	۰/۲۸۲	۰/۱۲۲
شفافیت سازمانی (نمره کلی)	۵۱	۱۱۵	۸۱/۲۰	۱۲/۴۵	-۰/۰۸۴	۰/۷۸۵
عدالت رویه‌ای	۶	۲۹	۱۸/۴۰	۵/۴۰	-۰/۰۴۳	-۰/۵۶۶

در جدول بالا به میزان دامنه تغییرات نمرات در متغیرها و ابعاد آنها، اشاره شده است. همان‌طور که مشاهده می‌شود سکته سازمانی دارای میانگین و انحراف معیار $۱۰۴/۹۹ \pm ۲۰/۵۱$ ، شفافیت سازمانی $۸۱/۲۰ \pm ۱۲/۴۵$ ، عدالت رویه‌ای $۱۸/۵ \pm ۴۰/۴۰$ است، لازم به ذکر است که شاخص چولگی و کشیدگی برای اغلب متغیرها در دامنه منفی ۲ تا مثبت ۲ قرار گرفته است.

بررسی نرمال بودن متغیرها

جهت بررسی چگونگی توزیع داده‌ها از نظر نرمال بودن یا نرمال نبودن از آزمون کلموگروف اسمیرنوف استفاده شده است و نتایج مربوط به آن در جدول زیر ارائه شده است.

جدول ۴: نتایج آزمون نرمالیتی متغیرهای پژوهش

نتیجه	سطح معنی داری	آماره	عوامل سازمانی
غیرنرمال	۰/۰۰۱	۰/۰۸۸	عوامل مدیریتی
غیرنرمال	۰/۰۰۱	۰/۱۳۹	عوامل ساختاری
غیرنرمال	۰/۰۰۱	۰/۱۲۱	عوامل فرهنگی
غیرنرمال	۰/۰۰۱	۰/۱۳۳	عوامل محیطی
غیرنرمال	۰/۰۰۱	۰/۱۵۶	



سکته سازمانی (نمره کلی)	۰/۱۷۰	۰/۰۰۱	غیرنرمال
مشارکت	۰/۱۶۰	۰/۰۰۱	غیرنرمال
اطلاعات بنیادی	۰/۱۹۶	۰/۰۰۱	غیرنرمال
پاسخگویی	۰/۰۷۳	۰/۰۰۱	غیرنرمال
پنهان کاری	۰/۱۰۴	۰/۰۰۱	غیرنرمال
شفافیت سازمانی (نمره کلی)	۰/۰۸۴	۰/۰۰۱	غیرنرمال
عدالت رویه‌ای	۰/۱۸۹	۰/۰۰۱	غیرنرمال

نتایج آزمون کلموگروف اسمیرنوف حاکی از آن است که سطح معنی‌داری برای کلیه متغیرهای مورد مطالعه و زیر مقیاس‌های متغیرها کمتر از ۵ صدم به دست آمده، لذا می‌توان گفت که توزیع این متغیرها غیرنرمال است. پس با توجه به اینکه برای تحلیل پژوهش حاضر از مدل معادلات ساختاری استفاده شده است و در آن به بررسی نقش میانجی شفافیت سازمانی پرداخته می‌شود؛ بنابراین مناسب‌ترین نرم‌افزار برای داده‌های غیرنرمال نرم‌افزار PLS است.

بررسی قابلیت اعتماد ابزارهای اندازه‌گیری

در جدول ۵ بارهای عاملی، pc ، AVE و ضریب آلفای هر یک از سازه‌ها ارائه شده‌اند. مقادیر این جدول‌ها نشان‌دهنده قابلیت اعتماد کافی و مناسب سازه‌ها هستند، چرا که مقادیر بار عاملی بیشتر گویه‌ها از ۰/۵ بیشتر، همچنین AVE بالاتر از ۰/۵ و اعتبار ترکیبی تمامی سازه‌ها از ۰/۷ بالاتر هستند.

جدول ۵: شاخص‌های قابلیت اعتماد ابزارهای اندازه‌گیری

ابزار	خرده مقیاس	بار عاملی	T-Value	AVE	اعتبار ترکیبی	آلفای کرونباخ
سکته سازمانی	عوامل فرهنگی	۰/۸۲۳	۱/۲۴	۰/۴۱۴	۰/۷۴۱	۰/۹۰۴
	عوامل مدیریتی	۰/۶۳۱	۱/۲۹			
	عوامل محیطی	۰/۵۹۷	۱/۳۱			
	عوامل ساختاری	۰/۷۹۶	۱/۲۸			
	عوامل سازمانی	۰/۰۵۳	۰/۱۷			
شفافیت سازمانی	اطلاعات بنیادی	۰/۹۲۶	۷۷/۳۶	۰/۶۵۷	۰/۸۵۶	۰/۷۳۱
	پاسخگویی	۰/۹۴۳	۴۷/۶۸			



			۱۰۶/۳۳	۰/۹۳۶	پنهان کاری	
			۰/۳۳	۰/۰۵۲	مشارکت	
۰/۹۱۵	۰/۹۳۴	۰/۷۰۳	۲۳/۰۱	۰/۹۳۷	گویه ۱	عدالت رویه‌ای
			۳۶/۵۲	۰/۷۶۰	گویه ۲	
			۴۶/۴۴	۰/۸۵۲	گویه ۳	
			۵۹/۲۵	۰/۸۶۳	گویه ۴	
			۴۶/۱۵	۰/۸۸۹	گویه ۵	
			۲۶/۱۷	۰/۸۴۷	گویه ۶	

بررسی روایی ابزارهای اندازه‌گیری

جدول ۶: بارهای عاملی متقاطع برای بررسی روایی ابزارها

سکته سازمانی	شفافیت سازمانی	عدالت رویه‌ای	
گویه ۱	-۰/۳۷۳	۰/۵۵۷	۰/۷۶۰
گویه ۲	-۰/۳۲۳	۰/۶۰۵	۰/۸۵۲
گویه ۳	-۰/۵۸۹	۰/۷۱۴	۰/۸۶۳
گویه ۴	-۰/۴۳۱	۰/۷۴۲	۰/۸۸۹
گویه ۵	-۰/۲۸۳	۰/۷۰۳	۰/۸۴۷
گویه ۶	-۰/۰۷۹	۰/۵۸۶	۰/۸۱۳
اطلاعات بنیادی	-۰/۴۶۴	۰/۹۲۶	۰/۶۵۷
پاسخگویی	-۰/۴۷۹	۰/۹۴۳	۰/۷۱۵
پنهان کاری	-۰/۵۱۳	۰/۹۳۶	۰/۷۸۹
مشارکت	۰/۰۴۵	۰/۰۵۲	۰/۲۰۴
عوامل فرهنگی	۰/۸۲۳	-۰/۲۳۳	-۰/۱۸۵
عوامل مدیریتی	۰/۶۳۱	-۰/۱۳۳	-۰/۱۳۶
عوامل محیطی	۰/۵۹۷	-۰/۰۶۰	-۰/۱۱۰



عوامل ساختاری	۰/۷۹۶	۰/۲۵۵	-۰/۱۷۶
عوامل سازمانی	۰/۰۵۳	۰/۳۵۰	۰/۲۸۷

باتوجه به جدول فوق تمامی شاخص ها بیشترین بار عاملی را بر سازه خودشان دارند و حداقل فاصله بین بارعاملی مربوط به سازه خودشان نزدیک ۰/۱ است که نشان می دهد سازه های پژوهش از روایی و اگرایی مناسبی برخوردار هستند. در جدول ۶ نیز نتایج مربوط به بررسی ملاک دوم گزارش شده است.

جدول ۷: ماتریس همبستگی و جذر میانگین واریانس استخراج شده هر یک از متغیرهای پژوهش

متغیر	سکته سازمانی	شفافیت سازمانی	عدالت رویه ای
سکته سازمانی	۰/۶۴۳		
شفافیت سازمانی	-۰/۵۱۶	۰/۸۱۰	
عدالت رویه ای	-۰/۴۲۴	۰/۷۸۳	۰/۸۳۴

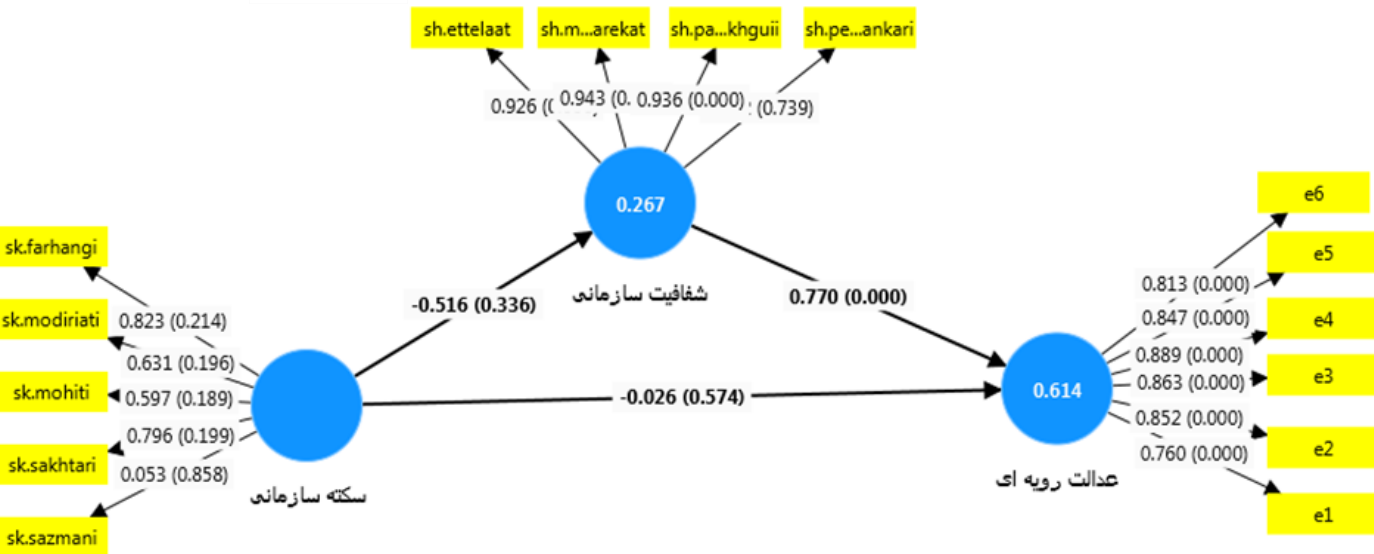
توجه: اعداد روی قطر ماتریس همبستگی جذر میانگین واریانس استخراج شده هستند.

باتوجه به جدول ۷ جذر میانگین واریانس استخراج شده تمامی متغیرهای پژوهش بیشتر از همبستگی آنها با متغیرهای دیگر است. بنابراین ملاک دوم بررسی روایی و اگر متغیرهای پژوهش برقرار است. علاوه بر این همبستگی تمام متغیرها با یکدیگر معنادار است.

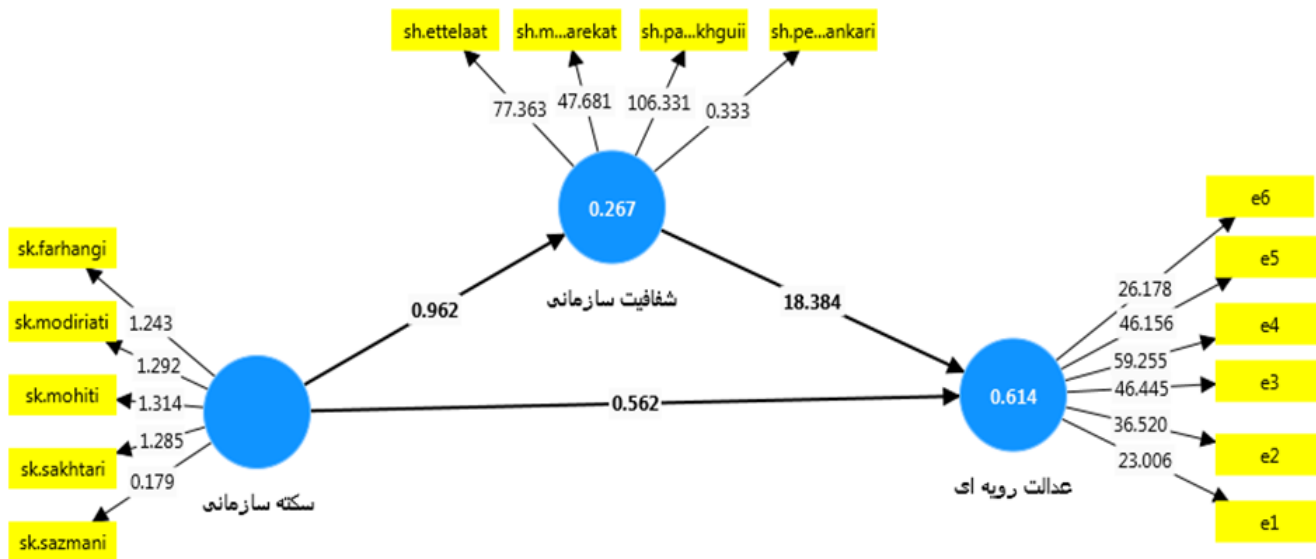
آزمون الگوی ساختاری

در تحلیل استنباطی، می بایست با استفاده از آزمون تحلیل عاملی تأییدی روایی سازه را مورد آزمون قرار دهیم همچنین فرضیه ها با استفاده از روش تحلیل عاملی تأییدی آزمون می شوند. مقدار (T-Value) ضرایب معنی داری هر متغیر نیز بزرگ تر از ۱/۹۶ و کوچک تر از ۱/۹۶- باشد، مدل از برازش خوبی برخوردار است یا به عبارتی تقریبی معقولی از جامعه برخوردار است. آزمون الگوی ساختاری پژوهش و فرضیه های پژوهش در روش PLS از طریق بررسی ضرایب مسیر (بارهای عاملی) و مقادیر R² امکان پذیر است (سیدعباس زاده و همکاران، ۱۳۹۱). همچنین از روش بوت استراپ (با ۵۰۰ زیر نمونه) برای محاسبه مقادیر آماره T جهت تعیین معنی داری ضرایب مسیر استفاده شد.

در شکل ۱ مدل آزمون شده پژوهش نشان داده شده است. باتوجه به این شکل ضریب تأثیر سکته سازمانی بر عدالت رویه ای و شفافیت سازمان معنی دار نیست. ولی ضریب تأثیر شفافیت سازمانی بر عدالت رویه ای معنی دار است. عدد داخل پرانتز میزان معنی داری است. در شکل ۲ نیز مقدار T Value نشان داده شده است.



شکل ۱: اندازه گیری مدل کلی و نتایج فرضیه ها در حالت ضریب مسیر و معنی داری



شکل ۲: اندازه گیری مدل کلی و نتایج فرضیه ها بر اساس T Value

برای بررسی رابطه علی بین متغیرهای مستقل و وابسته و تأیید کل مدل از روش تحلیل مسیر استفاده شده است. تحلیل مسیر در این پژوهش با استفاده از نرم افزار PLS انجام شده است.

نتایج بدست آمده از تحلیل آماری



در این قسمت با استفاده از نرم افزار PLS، همبستگی متغیرها آزمون شده است. برای بررسی رابطه علی بین متغیرهای مستقل و وابسته و تأیید کل مدل از روش تحلیل مسیر استفاده شده است. تحلیل مسیر در این پژوهش با استفاده از نرم افزار PLS انجام شده است. جدول زیر ضریب معناداری و نتایج فرضیه های مطرح شده را به طور خلاصه نشان می دهد.

جدول ۸: نتایج فرضیات فرعی

فرضیات فرعی	ضریب مسیر	T Value	سطح معناداری	نتیجه
سکته سازمانی بر عدالت رویه ای در بانک سپه تأثیر دارد.	-۰/۰۲۶	۰/۹۶۲	۰/۳۳۶	رد فرضیه
سکته سازمانی بر شفافیت سازمانی در بانک سپه تأثیر دارد.	-۰/۵۱۶	۰/۵۶۲	۰/۵۷۴	رد فرضیه
شفافیت سازمانی بر عدالت رویه ای در بانک سپه تأثیر دارد.	۰/۷۷۰	۱۸/۳۴	۰/۰۰۱	تأیید فرضیه

در فرضیه فرعی اول پژوهش ادعا شده سکتۀ سازمانی بر عدالت رویه ای در بانک سپه تأثیر دارد که تجزیه تحلیل آماری بین این دو نشان می دهد باتوجه به جدول (۸)؛ عدد معنی داری مسیر مابین دو متغیر برابر (۰/۳۳۶) است و چون این مقدار بزرگتر از ۰/۰۵ است، از این رو این فرضیه رد خواهد شد.

در فرضیه فرعی دوم پژوهش ادعا شده بود که سکتۀ سازمانی بر شفافیت سازمانی در بانک سپه تأثیر دارد که تجزیه تحلیل آماری بین این دو نشان می دهد باتوجه به جدول (۸)؛ عدد معنی داری مسیر مابین دو متغیر برابر (۰/۵۷۴) است و چون این مقدار بزرگتر از ۰/۰۵ می باشد، از این رو این فرضیه رد خواهد شد.

در فرضیه فرعی سوم پژوهش ادعا شده بود که شفافیت سازمانی بر عدالت رویه ای در بانک سپه تأثیر دارد که تجزیه تحلیل آماری بین این دو نشان می دهد باتوجه به جدول (۸)؛ عدد معنی داری مسیر مابین دو متغیر برابر (۰/۰۰۱) است و چون این مقدار کوچکتر از ۰/۰۵ می باشد، از این رو این فرضیه تأیید خواهد شد.

بررسی فرضیه اصلی پژوهش:

برای آزمودن اثر غیرمستقیم سکتۀ سازمانی بر عدالت رویه ای با نقش میانجی شفافیت سازمانی از روش بوت استرپ و فاصله ی اطمینان حاصل از آن استفاده گردید.

جدول ۹: نتایج روش بوت استرپ روابط غیرمستقیم در کل نمونه



شاخص	ضریب	مقدار t value	حد پایین	حد بالا	سطح معناداری p-value
مسیر					
سکته سازمانی -> شفافیت سازمانی -> عدالت رویه‌ای	-۰/۳۹۷	۰/۹۳۶	-۰/۴۷۵	۰/۵۸۴	۰/۳۴۹

باتوجه به مندرجات جدول شماره (۹)، متغیر سکته سازمانی به صورت غیرمستقیم از طریق شفافیت سازمانی بر عدالت رویه‌ای تأثیر مثبت و معنی‌داری ندارد، چرا که مقدار t value برآورد شده (۰/۹۳۶) در سطح معناداری بیشتر از ۰/۰۵ معنادار و از مقدار ۱/۹۶ کوچک‌تر است، همچنین باتوجه به این که فاصله اطمینان موردنظر باتوجه به حدود پایین و بالای ذکر شده، صفر را در برمی‌گیرد پس رابطه غیرمستقیم معنادار نمی‌باشد.

لذا در خصوص فرضیه اصلی با اطمینان ۹۵ صدم می‌توان ادعا کرد که:

سکته سازمانی بر عدالت رویه‌ای با نقش میانجی شفافیت سازمانی در بانک سپه تأثیر غیرمستقیم و معنی‌داری ندارد.

بررسی فرضیات تحقیق:

فرضیه اول: سکته سازمانی بر عدالت رویه‌ای در بانک سپه تأثیر دارد.

نتایج تحقیق حاضر نشان می‌دهد سکته سازمانی بر عدالت رویه‌ای در بانک سپه تأثیر ندارد. در تبیین نتیجه این تحقیق می‌توان بیان داشت که عدالت رویه‌ای به این موضوع اشاره دارد که فرایندها و روش‌های تصمیم‌گیری در سازمان چقدر منصفانه، شفاف و عادلانه هستند. اگرچه سکته سازمانی ممکن است تغییرات گسترده‌ای ایجاد کند، اما اگر این تغییرات با رعایت اصول عدالت رویه‌ای (مانند مشارکت کارمندان، شفافیت و انصاف) انجام شود، همچنین تأثیرات سکته سازمانی ممکن است کوتاه‌مدت باشد، اما عدالت رویه‌ای یک مفهوم بلندمدت است. اگر سازمان پس از تغییرات، فرایندهای منصفانه‌ای را حفظ کند، کارمندان ممکن است به سرعت با شرایط جدید تطبیق پیدا کنند و احساس عدالت رویه‌ای را از دست ندهند؛ اما سکته سازمانی لزوماً بر عدالت رویه‌ای تأثیر منفی نمی‌گذارد، به‌ویژه اگر تغییرات با رعایت اصول عدالت رویه‌ای و مدیریت صحیح انجام شود. کلید حفظ عدالت رویه‌ای در چنین شرایطی، شفافیت، مشارکت کارمندان و انصاف در فرایندهای تصمیم‌گیری است.

فرضیه دوم: سکته سازمانی بر شفافیت سازمانی در بانک سپه تأثیر دارد.

نتایج تحقیق حاضر بیان می‌دارد سکته سازمانی بر شفافیت سازمانی در بانک سپه تأثیر ندارد؛ در تبیین این یافته می‌توان بیان داشت که سکته سازمانی بیشتر به چالش‌های استراتژیک، مدیریتی یا عملکردی سازمان مربوط می‌شود، درحالی‌که شفافیت سازمانی به فرهنگ سازمانی، شیوه‌های مدیریتی و ارتباطات داخلی مرتبط است. ممکن است سازمانی در حال تجربه سکته باشد؛ اما همچنان شیوه‌های شفافیت را حفظ کند. همچنین شفافیت سازمانی اغلب به ساختارها و فرایندهای داخلی مانند سیاست‌های ارتباطی، سیستم‌های گزارش‌دهی و فرهنگ سازمانی وابسته است. این ساختارها ممکن است



حتی در شرایط سخته سازمانی به کار خود ادامه دهند و اگر گر سازمان دارای فرهنگ قوی مبتنی بر شفافیت باشد، کارمندان ممکن است حتی در شرایط سخت یا بحرانی به این فرهنگ پایبند بمانند و اطلاعات را به صورت شفاف به اشتراک بگذارند.

فرضیه سوم: شفافیت سازمانی بر عدالت رویه‌ای در بانک سپه تأثیر دارد.

نتایج نشان می‌دهد که شفافیت سازمانی بر عدالت رویه‌ای در بانک سپه تأثیر دارد. در تبیین این یافته می‌توان بیان داشت که شفافیت سازمانی باعث می‌شود که کارمندان به تصمیمات و فرایندهای سازمان اعتماد بیشتری داشته باشند. وقتی کارمندان از نحوه اتخاذ تصمیمات و معیارهای مورد استفاده آگاه باشند، احساس می‌کنند که سازمان با آنها صادق است و این موضوع به افزایش اعتماد و حس عدالت رویه‌ای منجر می‌شود همچنین شفافیت باعث کاهش ابهام در مورد رویه‌ها و فرایندهای سازمانی می‌شود. وقتی کارمندان به وضوح بدانند که چه فرایندهایی برای ارزیابی عملکرد، ترفیع یا توزیع پاداش وجود دارد، احتمال سوء تفاهم و احساس بی‌عدالتی کاهش می‌یابد. این موضوع به تقویت حس عدالت رویه‌ای کمک می‌کند در نتیجه افزایش اعتماد، کاهش ابهام، تقویت مشارکت، پیشگیری از تبعیض، ارتقای پاسخگویی و تسهیل بازخورد، شفافیت سازمانی به کارمندان این اطمینان را می‌دهد که فرایندها و تصمیمات سازمان منصفانه و عادلانه هستند. این موضوع نه تنها به بهبود عملکرد سازمانی کمک می‌کند، بلکه به افزایش رضایت و تعهد کارمندان نیز منجر می‌شود

فرضیه چهارم: سخته سازمانی بر عدالت رویه‌ای با نقش میانجی شفافیت سازمانی در بانک سپه تأثیر دارد.

نتایج نشان می‌دهد که سخته سازمانی بر عدالت رویه‌ای با نقش میانجی شفافیت سازمانی در بانک سپه تأثیر ندارد. در تبیین این یافته می‌توان بیان داشت که اگر بانک سپه به طور سنتی از سطح بالایی از شفافیت برخوردار باشد، کارکنان ممکن است در شرایط بحرانی نیز احساس کنند که اطلاعات کافی در اختیار آنها قرار می‌گیرد و فرایندهای تصمیم‌گیری شفاف و منصفانه هستند. این موضوع می‌تواند باعث شود که سخته سازمانی تأثیر چندانی بر عدالت رویه‌ای نداشته باشد همچنین در بانک سپه، عوامل مختلفی مانند فرهنگ سازمانی قوی، شفافیت بالا، ساختار مدیریتی متمرکز و حمایت دولت می‌توانند باعث شوند که سخته سازمانی تأثیر چندانی بر عدالت رویه‌ای نداشته باشد. در این شرایط، شفافیت سازمانی نیز به عنوان یک عامل میانجی، نقش تعدیل‌کننده‌ای در این رابطه ایفا نمی‌کند. این موضوع نشان می‌دهد که در سازمان‌هایی با ویژگی‌های خاص مانند بانک سپه، رابطه بین سخته سازمانی و عدالت رویه‌ای می‌تواند تحت تأثیر عوامل دیگری قرار گیرد که از طریق شفافیت سازمانی قابل توضیح نیست.

نتیجه گیری

پژوهش حاضر با هدف " بررسی تأثیر سخته سازمانی بر عدالت رویه‌ای با نقش میانجی شفافیت سازمانی در بانک سپه " انجام شد.

نتایج این پژوهش نشان داد که سخته سازمانی بر عدالت رویه‌ای و شفافیت سازمانی تأثیر نداشته؛ اما شفافیت سازمانی بر عدالت رویه‌ای تأثیر مثبت داشت. همچنین سخته سازمانی بر عدالت رویه‌ای با نقش میانجی شفافیت سازمانی تأثیر نداشت؛ بنابراین باتوجه به نتایج به دست آمده تأثیرات سخته سازمانی ممکن است کوتاه مدت و بیشتر به چالش‌های



استراتژیک، مدیریتی یا عملکردی سازمان مربوط می شود. اگر سازمان پس از تغییرات، فرایندهای منصفانه ای را حفظ کند، کارمندان ممکن است به سرعت با شرایط جدید تطبیق پیدا کنند. در نتیجه افزایش اعتماد، کاهش ابهام، تقویت مشارکت، پیشگیری از تبعیض، ارتقای پاسخگویی و تسهیل بازخورد، شفافیت سازمانی به کارمندان این اطمینان را می دهد که فرایندها و تصمیمات سازمان منصفانه و عادلانه هستند. این موضوع نه تنها به بهبود عملکرد سازمانی کمک می کند، بلکه به افزایش رضایت و تعهد کارمندان نیز منجر می شود.

پیشنهادهای کاربردی

- پیشنهاد می شود بانک سپه فرایندهای تصمیم گیری را به طور شفاف و قابل فهم برای تمام کارکنان توضیح دهد. این شامل نحوه ارزیابی عملکرد، ترفیعات، توزیع منابع و سایر تصمیم های مهم است در نتیجه شفاف سازی فرایندها باعث می شود کارکنان احساس کنند که تصمیم ها بر اساس معیارهای عادلانه و قابل پیش بینی اتخاذ شده اند.
- پیشنهاد می شود آموزش مدیران و کارکنان درباره اهمیت شفافیت و تأثیر آن بر موفقیت سازمان و ایجاد سیستم هایی که از شفافیت در تصمیم گیری و عملکرد حمایت کنند.
- پیشنهاد می شود معیارهای ارزیابی عملکرد را به طور شفاف به کارمندان اعلام کنند و اطمینان حاصل کنند که این معیارها به طور منصفانه اجرا می شوند.
- پیشنهاد می شود نظرسنجی های منظم انجام گرفته تا از این طریق ، بتوان میزان شفافیت و عدالت رویه ای را سنجید و نقاط ضعف را شناسایی کرد.

منابع

- دهقانی فیروزآبادی، محمدعلی. (۱۴۰۰). بررسی تأثیر عدالت سازمانی بر عملکرد شغلی با نقش میانجی تعهد عاطفی، پایان نامه کارشناسی ارشد رشته مدیریت دولتی گرایش رفتار سازمانی، دانشگاه پیام نور واحد یزد.
- ضیایی پور، امیر و غلامی چنارستان علیا، عبدالحق. (۱۴۰۳). پیامدهای شفافیت سازمانی و نقش آن بر توسعه عدالت اجتماعی و بهبود پاسخگویی سازمانی، هفتمین کنگره ملی در علوم انسانی، تهران، ۲۰۱۴۴۶۹، <https://civilica.com/doc/۲۰۱۴۴۶۹>
- عادلخانی، محسن و فرزاد مهر، مهدی و عنبری، ثریا و کارجو، فرزانه (۱۴۰۳). طراحی مدل سکتی سازمانی استراتژی برای موانع آن در سازمان های دولتی باتکیه بر منابع انسانی در عملکرد شهرداری مشهد، اولین کنفرانس بین المللی بازرگانی بین الملل، مطالعات اقتصادی و علوم انسانی، ۲۰۹۰۴۸۳، <https://civilica.com/doc/۲۰۹۰۴۸۳>
- عیدی، حسین؛ فرجی، رسول؛ صادقی، احدیه؛ ناصری پلنگرد، ولی. (۱۳۹۷). نقش عدالت سازمانی در توانمندسازی روان شناختی کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان ایلام، نشریه مدیریت منابع انسانی در ورزش، سال ۵، شماره ۲، صص ۱۷۸-۲۰۰.
- مولوی، زینب و حاجی نقی، مهناز. (۱۴۰۳). شناسایی عوامل مؤثر بر بروز سکتی درون سازمانی در سازمان های دولتی استان قم، ۲۰۱۷۷۰۶، <https://civilica.com/doc/۲۰۱۷۷۰۶>
- ۱. Çakıroğlu, D. (۲۰۲۲). Organizational Silence's Mediation Impact on The Effect of Organizational Justice's on Intention to Quit. İşletme Araştırmaları Dergisi, ۱۴(۱), ۲۱۹-۲۳۱.



۲. Folger R, Konovsky, M., (۲۰۲۰), effects of Procedural and Distributive Justice on Reactions to Pay Raise Decisions, Pub Academy of Management Journal; Vol ۳۲ , No ۱, pp۱۱۵-۱۲۵.
۳. Karaca, H. (۲۰۱۹). An exploratory study on the impact of organizational silence in hierarchial organizations: Turkish national police case. Journal of european scientific, ۲۳,۹, ۳۸-۵۰.
۴. Krishnan R, Loon KW, Yunus NAS. Examining the relationship between organizational justice and job performance. International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences. ۲۰۱۸; ۸(۳): ۴۶۶-۴۷۷ .
۵. Kwantes CT, Bond MH. Organizational justice and autonomy as moderators of the relationship between social and organizational cynicism. Personality and Individual Differences. ۲۰۱۹; ۱۵۱: ۱۹۳ .
۶. Lu, J. & Xie, X. (۲۰۲۱). Research on Employee Silence Behavior: A Review Based on Chinese Family Enterprise". Asian Social Science, ۹, ۱۷, ۴۷-۵۲.
۷. RawlinsBradl. (۲۰۲۱). Measuring the relationship between organizational transparency & employee trust, public Relations Journal, z (۲), ۲۵۴-۲۷۴.
۸. Song, E. J., Kim, M. J., and Koh, M. S. (۲۰۲۰). The effect of organizational justice on turnover intention of clinical nurses: the mediating effect of organizational silence and moderated mediating effect of manager's negative feedback rejection inclination. Journal of the Korea Convergence Society, ۱۱(۸), ۳۶۹-۳۷۹.