

شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های عدالت سازمانی بر اساس آموزه‌های اسلامی (قرآن و نهج‌البلاغه) در سازمان‌های دولتی

۱. مریم دریانورد: دانشجوی دکتری، گروه مدیریت آموزشی، واحد کازرون، دانشگاه آزاد اسلامی، کازرون، ایران
۲. علیرضا قاسمی زاد: گروه مدیریت آموزشی، واحد کازرون، دانشگاه آزاد اسلامی، کازرون، ایران
۳. پری مشایخ: گروه مدیریت آموزشی، واحد کازرون، دانشگاه آزاد اسلامی، کازرون، ایران

* ایمیل نویسنده مسئول: alirezghasemizad@kau.ac.ir

چکیده

هدف پژوهش حاضر شناسایی، طراحی و اعتبارسنجی ابعاد و مؤلفه‌های عدالت سازمانی مبتنی بر آموزه‌های اسلامی قرآن و نهج‌البلاغه در سازمان‌های دولتی و تعیین میزان تأثیر هر بعد در تبیین عدالت سازمانی اسلامی است. این پژوهش با رویکرد آمیخته اکتشافی انجام شد. در بخش کیفی، داده‌ها از طریق مطالعه اسنادی و انجام مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته با خبرگان حوزه مدیریت دولتی و اعضای هیأت علمی حوزه‌های علمیه گردآوری شد و نمونه‌گیری به روش گلوله‌برفی تا رسیدن به اشباع نظری در ۱۴ مصاحبه ادامه یافت. تحلیل داده‌های کیفی با روش تحلیل مضمون و با استفاده از نرم‌افزار MAXQDA ۱۲ انجام شد و مضامین پایه، سازمان‌دهنده و فراگیر استخراج گردید. در مرحله کمی، برای آزمون مدل و تعیین میزان اثرگذاری ابعاد، پرسشنامه محقق‌ساخته میان مدیران و کارشناسان ۵۰ سازمان دولتی شهر دیر توزیع شد و داده‌ها با روش معادلات ساختاری حداقل مربعات جزئی تحلیل گردید. روایی و پایایی سازه‌ها از طریق بارهای عاملی، میانگین واریانس استخراج‌شده و پایایی ترکیبی بررسی و تأیید شد. نتایج تحلیل مضمون منجر به استخراج ۸ بعد اصلی شامل عدالت توزیعی، رویه‌ای، تعاملاتی، اجتماعی، قانونی، فرهنگی، اطلاعاتی و محیط‌زیستی همراه با ۳۵ مؤلفه و ۹۴ شاخص گردید. نتایج مدل‌یابی معادلات ساختاری نشان داد تمامی ابعاد تأثیر مثبت و معناداری بر عدالت سازمانی اسلامی دارند و ضرایب مسیر همگی بالاتر از سطح قابل قبول گزارش شدند. عدالت تعاملاتی با ضریب اثر ۰.۹۶۰ قوی‌ترین پیش‌بین عدالت سازمانی شناخته شد، در حالی که عدالت اطلاعاتی، فرهنگی و قانونی نیز نقش تعیین‌کننده‌ای در شکل‌گیری ادراک عدالت ایفا کردند. نتایج آزمون بوت‌استرپینگ معناداری روابط ساختاری را در سطح اطمینان ۹۵ درصد تأیید کرد. یافته‌ها نشان داد عدالت سازمانی در چارچوب آموزه‌های اسلامی مفهومی چندبعدی مبتنی بر اخلاق، تعامل انسانی، شفافیت اطلاعاتی، مسئولیت اجتماعی و توجه به محیط‌زیست است و تحقق آن بیش از هر چیز به کیفیت روابط انسانی و رفتار اخلاقی مدیران وابسته است. مدل ارائه‌شده می‌تواند به‌عنوان چارچوبی بومی برای سنجش عدالت، طراحی سیاست‌های مدیریتی عدالت‌محور و ارتقای حکمرانی اخلاقی در سازمان‌های دولتی مورد استفاده قرار گیرد.

کلیدواژه‌گان: عدالت سازمانی، آموزه‌های اسلامی، قرآن، نهج‌البلاغه، سازمان‌های دولتی، عدالت تعاملاتی، حکمرانی اخلاقی

شبه استاددهی: دریانورد، مریم، قاسمی زاد، علیرضا، و مشایخ، پری. (۱۴۰۵). شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های عدالت سازمانی بر اساس آموزه‌های اسلامی (قرآن و نهج‌البلاغه) در سازمان‌های دولتی. شریعت، فلسفه و اخلاق، ۴(۱۹)، ۱-۱۹.

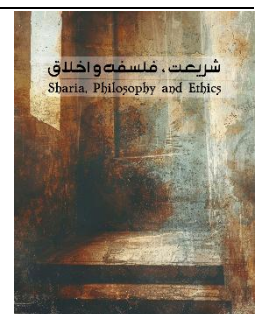
تاریخ ارسال: ۵ آبان ۱۴۰۴

تاریخ بازنگری: ۱۰ اسفند ۱۴۰۴

تاریخ پذیرش: ۱۷ اسفند ۱۴۰۴

تاریخ چاپ اولیه: ۲۰ فروردین ۱۴۰۵

تاریخ چاپ نهایی: ۱ مهر ۱۴۰۵



Identifying the Dimensions and Components of Organizational Justice Based on Islamic Teachings (Qur'an and Nahj al-Balagha) in Governmental Organizations

1. Maryam Daryanvard: PhD Student, Department of Educational Management, Kaz.C., Islamic Azad University, Kazerun, Iran
2. Alireza Ghasemizad*: Department of Educational Management, Kaz.C., Islamic Azad University, Kazerun, Iran
3. Pari Mashayekh: Department of Educational Management, Kaz.C., Islamic Azad University, Kazerun, Iran

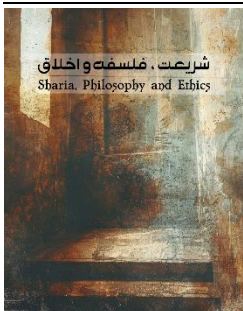
*Corresponding Author's Email: alirezghasemizad@kau.ac.ir

Abstract

The present study aimed to identify, design, and validate the dimensions and components of organizational justice grounded in Islamic teachings derived from the Qur'an and Nahj al-Balagha and to determine the relative impact of each dimension within governmental organizations. This research employed an exploratory mixed-methods design. In the qualitative phase, documentary analysis and semi-structured interviews with experts in public administration and seminary scholars were conducted using snowball sampling until theoretical saturation was achieved after fourteen interviews. Qualitative data were analyzed through thematic analysis using MAXQDA12, leading to the extraction of basic, organizing, and global themes. In the quantitative phase, a researcher-developed questionnaire was administered to managers and experts from fifty governmental organizations in Dayyer city. Structural relationships among constructs were examined using Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM). Construct validity and reliability were confirmed through factor loadings, composite reliability, and average variance extracted indices. The qualitative analysis identified eight principal dimensions of Islamic organizational justice—distributive, procedural, interactional, social, legal, cultural, informational, and environmental justice—comprising 35 components and 94 indicators. Structural equation modeling demonstrated that all dimensions exerted positive and statistically significant effects on the central construct of organizational justice. Interactional justice exhibited the strongest effect ($\beta = 0.960$), indicating that perceptions of fairness were primarily shaped by ethical interpersonal treatment and respectful communication. Informational, cultural, and legal justice also showed substantial explanatory power. Bootstrapping results confirmed the statistical significance of all structural paths at the 95% confidence level. The findings indicate that organizational justice from an Islamic perspective represents a multidimensional ethical system integrating moral conduct, transparent communication, social responsibility, and environmental accountability. The proposed model provides an indigenous evaluative framework capable of guiding justice-oriented policy design, ethical governance practices, and organizational performance assessment within public sector institutions.

Keywords: *Organizational Justice, Islamic Teachings, Qur'an, Nahj al-Balagha, Governmental Organizations, Interactional Justice, Ethical Governance.*

How to cite: Daryanvard, M., Ghasemizad, A., & Mashayekh, P. (2026). Identifying the Dimensions and Components of Organizational Justice Based on Islamic Teachings (Qur'an and Nahj al-Balagha) in Governmental Organizations. *Sharia, Philosophy and Ethics*, 4(3), 1-19.



Submit Date: 27 October 2025

Revise Date: 01 March 2026

Accept Date: 08 March 2026

Initial Publish Date: 09 April 2026

Final Publish Date: 23 September 2026



© 2026 the authors. This is an open access article under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International (CC BY-NC 4.0) License.

Extended Abstract

Introduction

Organizational justice has long been regarded as one of the central pillars of effective governance, ethical administration, and sustainable organizational performance. Contemporary management scholarship emphasizes that employees' perceptions of fairness strongly influence organizational commitment, job satisfaction, ethical behavior, and institutional legitimacy. Modern organizational systems increasingly recognize that technical efficiency alone cannot ensure organizational success; rather, fairness in decision-making processes, equitable distribution of resources, and respectful interpersonal relations constitute the foundation of organizational stability. Cross-cultural research demonstrates that justice perceptions operate as a moral regulator within organizations, shaping employee integrity and reinforcing ethical conduct across diverse institutional environments (1).

Despite the extensive development of organizational justice theory in Western management literature, many existing frameworks are rooted primarily in secular and individualistic paradigms. These models often overlook the cultural and spiritual foundations that shape administrative behavior in non-Western societies. In Islamic governance traditions, justice is not merely an administrative mechanism but a comprehensive moral principle guiding leadership, social interaction, and institutional accountability. Ethical governance studies suggest that professional morality and organizational justice become more sustainable when they align with culturally embedded ethical systems rather than imported managerial templates (2). Consequently, scholars increasingly argue for the development of indigenous justice models grounded in local intellectual and religious traditions.

Islamic teachings provide a distinctive perspective on justice that integrates ethical responsibility, social equity, and moral leadership. The Qur'an consistently frames justice as the basis of social order, while Nahj al-Balagha presents detailed administrative instructions emphasizing fairness, accountability, consultation, and respect for human dignity. Research examining organizational ethics through the lens of Nahj al-Balagha indicates that inclusive justice fosters cooperation, reduces organizational conflict, and strengthens institutional trust (3). Similarly, Quran-based models of managerial decision-making highlight the integration of managerial knowledge, moral intention, and ethical action as prerequisites for just governance (4).

Recent studies in Islamic administrative thought have expanded the conceptualization of justice beyond distributive fairness toward multidimensional administrative justice. Indicators derived from Quranic teachings demonstrate that justice must be reflected simultaneously in procedures, leadership behavior, and institutional structures (5). Behavioral analyses inspired by Imam Ali's teachings further confirm that justice-oriented leadership produces positive organizational outcomes such as accountability, cooperation, and ethical performance (6). These findings support the argument that justice in Islamic organizational contexts functions as both a normative value and a practical managerial strategy.

The growing body of research linking ethical leadership with justice perceptions also reinforces the importance of moral authority in public institutions. Studies on Alavi justice emphasize that leadership legitimacy emerges through service-oriented governance and ethical responsibility rather than hierarchical control (8). Moreover, investigations into Islamic work ethics reveal that leaders' moral sensitivity to injustice strengthens honesty, trust, and perceived fairness among employees (9). Such evidence highlights the central role of interpersonal ethics in shaping organizational justice.

International scholarship also demonstrates that integrating spirituality into governance structures enhances transparency and ethical decision-making. Ethical governance models incorporating spiritual values have been shown to deepen responsibility and reinforce moral accountability within organizations (10). Faith-based ethical instruction further supports procedural justice by encouraging internalized moral commitment

alongside formal organizational rules (11). Parallel research on ethical leadership in Asian governmental institutions emphasizes service leadership and collective responsibility as drivers of organizational justice and institutional trust (7).

In Islamic organizational research, scholars have increasingly sought to operationalize justice concepts derived from religious texts. Models based on Imam Ali's sermons illustrate how ethical conduct, transparency, and respect for employees can form measurable organizational constructs (12). Educational and administrative applications of justice indicators derived from Nahj al-Balagha demonstrate their capacity to reform organizational culture and promote ethical governance practices (13). Empirical investigations in Iranian organizational settings also confirm that justice models rooted in Islamic values enhance organizational cohesion and administrative effectiveness (14).

Furthermore, empirical evidence indicates that procedural justice inspired by Islamic teachings significantly improves employee satisfaction and organizational engagement, reinforcing the relevance of faith-based administrative frameworks in contemporary public organizations (15). Collectively, these studies reveal both theoretical advancement and practical necessity for developing an integrated model of organizational justice grounded in Islamic teachings. However, existing research often examines isolated dimensions of justice rather than presenting a comprehensive validated model encompassing ethical, cultural, informational, social, and environmental aspects simultaneously. Therefore, the present study seeks to identify and validate a multidimensional model of organizational justice based on Islamic teachings derived from the Qur'an and Nahj al-Balagha within governmental organizations.

Methods and Materials

The study adopted an exploratory mixed-methods design integrating qualitative and quantitative approaches. The qualitative phase aimed to identify the fundamental dimensions and components of organizational justice based on Islamic teachings. Data were collected through documentary analysis and semi-structured interviews with academic experts in public administration and Islamic scholarship. Participants were selected using purposive snowball sampling, and interviews continued until theoretical saturation was achieved. Interview transcripts were analyzed through thematic analysis using specialized qualitative analysis software. Codes were systematically generated, refined, and grouped into organizing themes and overarching dimensions.

Following the qualitative phase, a quantitative stage was conducted to validate the extracted model. A researcher-developed questionnaire was designed based on identified themes and distributed among managers and experts working in governmental organizations. Random sampling was employed in the quantitative phase. Structural relationships among constructs were examined using Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM). Measurement validity was evaluated through factor loadings, composite reliability, and average variance extracted, while structural validity was assessed using path coefficients and bootstrapping procedures.

Findings

The qualitative analysis resulted in the identification of eight principal dimensions of organizational justice derived from Islamic teachings: distributive justice, procedural justice, interactional justice, social justice, legal justice, cultural justice, informational justice, and environmental justice. Across these dimensions, thirty-five organizing components and ninety-four operational indicators were extracted, representing a comprehensive conceptualization of Islamic organizational justice.

Structural equation modeling confirmed the statistical adequacy of the proposed model. All dimensions demonstrated strong positive relationships with the central construct of organizational justice. Path coefficients were substantial and statistically significant, indicating that each dimension contributed meaningfully to explaining organizational justice perceptions.

Interactional justice emerged as the strongest predictor of organizational justice, reflecting the dominant role of respectful communication, ethical treatment, and humane managerial behavior in shaping employees' perceptions of fairness. Informational justice also showed a high explanatory power, highlighting the importance of transparency, equal access to information, and clarity in organizational communication. Cultural and legal justice demonstrated significant effects, suggesting that adherence to ethical values and rule-based governance strengthens perceptions of justice.

Procedural justice displayed a meaningful influence, confirming that fairness in decision-making processes, opportunities for appeal, and impartial enforcement of rules contribute to organizational legitimacy. Distributive justice significantly influenced perceptions of fairness through equitable allocation of resources, rewards, and opportunities. Social justice emphasized participation, collective responsibility, and organizational inclusion. Environmental justice represented an innovative dimension, demonstrating that employees associate fairness with organizational responsibility toward environmental sustainability and intergenerational equity.

Bootstrapping results confirmed the statistical significance of all structural paths at the 95% confidence level. Measurement indicators exhibited strong factor loadings and acceptable reliability values, supporting both convergent validity and internal consistency of the measurement model. Overall, the empirical results validated a coherent multidimensional structure of organizational justice rooted in Islamic ethical principles.

Discussion and Conclusion

The findings reveal that organizational justice grounded in Islamic teachings constitutes a holistic ethical system rather than a purely administrative construct. Justice emerges as an integrated framework combining moral leadership, institutional transparency, social responsibility, and ethical interpersonal relations. The dominance of interactional justice suggests that fairness in organizational life is primarily experienced through daily human interactions rather than formal regulations alone. Respect, empathy, honesty, and ethical communication form the experiential core through which justice becomes visible within organizations.

The strong influence of informational justice highlights the growing importance of transparency in contemporary governance. Employees perceive justice when organizational decisions are communicated clearly, information is shared equitably, and managerial actions are understandable and accountable. This result reflects broader transformations in modern public administration, where legitimacy increasingly depends on openness and participatory communication.

The validated presence of cultural justice indicates that organizational fairness cannot be separated from shared moral values and collective identity. Justice becomes sustainable when organizational culture reinforces ethical norms and encourages mutual respect. Likewise, the significance of legal and procedural justice demonstrates that ethical values must be institutionalized through fair rules and consistent administrative procedures.

A notable contribution of the study lies in identifying environmental justice as an integral dimension of organizational justice. This finding expands traditional justice theory by linking organizational fairness with ecological responsibility and long-term societal welfare. Justice is therefore interpreted not only as fairness among employees but also as responsible stewardship toward natural resources and future generations.

Taken together, the results suggest that Islamic organizational justice represents a multidimensional governance philosophy integrating ethics, law, culture, and social responsibility into a unified system. Such a model bridges classical Islamic moral philosophy with contemporary organizational theory, offering a culturally grounded framework capable of enhancing ethical governance in public institutions. The proposed model provides practical guidance for evaluating organizational fairness, designing justice-oriented policies, and strengthening institutional trust.

In conclusion, organizational justice based on Islamic teachings can serve as an indigenous paradigm for public administration reform. By emphasizing ethical leadership, respectful human relations, transparent

communication, equitable structures, and environmental responsibility, the model offers a comprehensive approach to achieving sustainable organizational legitimacy and moral governance in governmental organizations.

مفهوم عدالت همواره یکی از بنیادی‌ترین مفاهیم در اندیشه سیاسی، اجتماعی و مدیریتی بشر بوده است و در تمامی نظام‌های حکمرانی، تحقق عدالت به‌عنوان شرط اساسی مشروعیت ساختارهای سازمانی و اداری تلقی شده است. در سازمان‌های دولتی، عدالت نه تنها یک ارزش اخلاقی بلکه سازوکاری تعیین‌کننده برای ایجاد اعتماد عمومی، افزایش کارآمدی نهادی و ارتقای سرمایه اجتماعی محسوب می‌شود. تحول پارادایم‌های مدیریتی در دهه‌های اخیر نشان داده است که سازمان‌ها دیگر صرفاً بر کارایی اقتصادی یا کنترل بوروکراتیک استوار نیستند، بلکه کیفیت روابط انسانی، انصاف در تصمیم‌گیری و رعایت اصول اخلاقی در تعاملات سازمانی به شاخص‌های اصلی موفقیت سازمانی تبدیل شده‌اند. مطالعات نوین مدیریت بیان می‌کنند که ادراک عدالت سازمانی نقش تعیین‌کننده‌ای در تعهد کارکنان، رفتار شهروندی سازمانی و کاهش تعارضات اداری دارد و بدون وجود احساس عدالت، هیچ نظام مدیریتی قادر به دستیابی به پایداری عملکردی نخواهد بود (1).

در چارچوب مدیریت معاصر، عدالت سازمانی معمولاً در قالب ابعاد توزیعی، رویه‌ای و تعاملاتی بررسی شده است، اما این رویکردها عمدتاً در بستر نظریه‌های غربی شکل گرفته‌اند و کمتر به بنیان‌های ارزشی و فرهنگی جوامع اسلامی توجه داشته‌اند. این در حالی است که نظام‌های اداری در کشورهای اسلامی، به‌ویژه ایران، دارای زمینه‌های هویتی و ارزشی خاصی هستند که نیازمند بازخوانی مفاهیم مدیریتی بر اساس منابع معرفتی بومی می‌باشند. پژوهش‌های تطبیقی نشان می‌دهد انتقال مستقیم مدل‌های مدیریتی غربی بدون انطباق با ارزش‌های فرهنگی و دینی، اغلب موجب شکاف میان باورهای کارکنان و رویه‌های سازمانی می‌شود و در نتیجه، عدالت سازمانی در سطح ادراک شده تضعیف می‌گردد (2). از این منظر، بازتولید نظریه عدالت سازمانی در چارچوب آموزه‌های اسلامی نه صرفاً یک ضرورت نظری، بلکه پاسخی به نیازهای عملی نظام حکمرانی محسوب می‌شود. اندیشه اسلامی از آغاز، عدالت را محور نظم اجتماعی و اساس مدیریت جامعه معرفی کرده است. قرآن کریم عدالت را معیار قوام جامعه انسانی دانسته و نهج‌البلاغه نیز با ارائه دستورالعمل‌های مدیریتی، الگویی عملی از حکمرانی عادلانه را ترسیم می‌کند. تحلیل متون اسلامی نشان می‌دهد عدالت در نگرش اسلامی تنها به توزیع منابع محدود نمی‌شود، بلکه شامل رفتار اخلاقی مدیران، پاسخ‌گویی، رعایت کرامت انسانی و حفظ حقوق اجتماعی است. پژوهش‌های انجام‌شده در حوزه مدیریت اسلامی نشان داده‌اند که اصول عدالت علوی، از جمله انصاف، پرهیز از تبعیض و رعایت حقوق زیردستان، بنیان اخلاق اداری را شکل می‌دهد و اجرای آن‌ها موجب افزایش اعتماد سازمانی و انسجام نهادی می‌شود (3). همچنین مدل‌های مبتنی بر آیات قرآن نشان داده‌اند که تصمیم‌گیری مدیریتی زمانی عادلانه تلقی می‌شود که سه مؤلفه دانش مدیریتی، بینش دینی و کنش اخلاقی به‌صورت هم‌زمان در فرایند مدیریت حضور داشته باشند (4).

گسترش پژوهش‌های داخلی در سال‌های اخیر نشان‌دهنده توجه روزافزون به عدالت اداری مبتنی بر منابع اسلامی است. شاخص‌های عدالت اداری استخراج‌شده از آیات قرآن بیانگر آن است که عدالت در سازمان‌های دولتی باید هم در سطح ساختارهای اجرایی و هم در سطح رفتار مدیران تجلی یابد و صرف وجود قوانین برابر برای تحقق عدالت کافی نیست (5). در همین راستا، تحلیل‌های رفتاری مبتنی بر آموزه‌های امام علی (ع) نشان داده‌اند که عدالت اداری پیامدهای مستقیمی بر رفتارهای سازمانی، مسئولیت‌پذیری کارکنان و کاهش تعارضات اداری دارد (6). چنین یافته‌هایی نشان می‌دهد عدالت اسلامی دارای ظرفیت نظری گسترده‌ای برای بازتعریف نظام‌های مدیریتی معاصر است.

از سوی دیگر، مطالعات جدید مدیریت سازمانی نشان می‌دهد که اخلاق رهبری و سبک‌های خدمتگزارانه در نظام‌های دولتی آسیایی ارتباط نزدیکی با ادراک عدالت کارکنان دارد. رهبران اخلاق‌محور با تأکید بر خدمت، پاسخ‌گویی و تواضع سازمانی قادرند اعتماد نهادی را تقویت کرده و مشروعیت تصمیمات مدیریتی را افزایش دهند (7). این دیدگاه با نظریه عدالت علوی همسو است که در آن قدرت سیاسی و اداری نه ابزار سلطه،

بلکه وسیله خدمت به مردم تلقی می‌شود (8). همچنین پژوهش‌ها نشان داده‌اند که خشم اخلاقی رهبران در مواجهه با بی‌عدالتی، در صورت همراهی با اخلاق کاری اسلامی، می‌تواند موجب افزایش صداقت سازمانی و تقویت ادراک عدالت در میان کارکنان شود (9).

مطالعات تجربی در حوزه اخلاق سازمانی نیز نشان داده‌اند که ادغام معنویت و اخلاق دینی در ساختارهای تصمیم‌گیری مدیریتی، سطح پاسخ‌گویی و شفافیت حکمرانی را افزایش می‌دهد. پژوهش احمد و ابراهیم نشان می‌دهد که ترکیب اخلاق معنوی با سازوکارهای مدیریتی موجب ارتقای مسئولیت‌پذیری مدیران و تقویت عدالت ادراکی در سازمان‌ها می‌شود (10). به‌طور مشابه، بررسی‌های مرتبط با آموزش‌های اخلاقی مبتنی بر ایمان نشان داده‌اند که عدالت رویه‌ای زمانی پایدار خواهد بود که قواعد رسمی سازمان با تربیت اخلاقی کارکنان همراه گردد (11). این یافته‌ها اهمیت پیوند میان ساختارهای رسمی و ارزش‌های معنوی را در تحقق عدالت سازمانی برجسته می‌سازد.

در حوزه کاربردی، پژوهش‌هایی که بر اساس نهج‌البلاغه به مدل‌سازی رفتار اخلاقی سازمانی پرداخته‌اند نشان می‌دهند عدالت اسلامی دارای ابعاد چندگانه‌ای است که از رفتار فردی مدیران آغاز شده و تا فرهنگ سازمانی و سیاست‌گذاری کلان گسترش می‌یابد. مدل‌های استخراج‌شده از خطبه‌ها و نامه‌های امام علی (ع) نشان داده‌اند که شفافیت، مشورت، رعایت حقوق کارکنان و عدالت در توزیع فرصت‌ها از مهم‌ترین شاخص‌های سازمان عادلانه محسوب می‌شوند (12). همچنین پژوهش‌های آموزشی مبتنی بر نهج‌البلاغه نشان داده‌اند که عدالت سازمانی می‌تواند به‌عنوان چارچوبی برای اصلاح نظام‌های آموزشی و اداری مورد استفاده قرار گیرد (13).

در کنار این مطالعات، تحقیقات میدانی مبتنی بر ارزش‌های اسلامی نیز تلاش کرده‌اند ابعاد و پیامدهای عدالت سازمانی را در بستر سازمان‌های ایرانی شناسایی کنند. نتایج این پژوهش‌ها نشان می‌دهد عدالت سازمانی مبتنی بر ارزش‌های اسلامی نه تنها بر رضایت شغلی کارکنان اثرگذار است، بلکه زمینه‌ساز توسعه فرهنگ سازمانی اخلاق‌محور و افزایش کارآمدی نهادی می‌شود (14). افزون بر این، پژوهش‌های روان‌شناسی سازمانی نشان داده‌اند که عدالت رویه‌ای مبتنی بر آموزه‌های نهج‌البلاغه ارتباط مستقیمی با رضایت شغلی کارکنان دارد و ادراک انصاف در فرایندهای سازمانی، انگیزش و عملکرد کارکنان را به‌طور معناداری ارتقا می‌دهد (15).

با وجود گسترش مطالعات نظری و تجربی در زمینه عدالت سازمانی اسلامی، همچنان خلأ مهمی در ادبیات پژوهش مشاهده می‌شود؛ زیرا بسیاری از تحقیقات موجود تنها به بررسی بخشی از ابعاد عدالت پرداخته‌اند و کمتر پژوهشی تلاش کرده است مدلی جامع، چندبعدی و اعتبارسنجی‌شده از عدالت سازمانی مبتنی بر قرآن و نهج‌البلاغه ارائه دهد. از سوی دیگر، تحولات پیچیده سازمان‌های دولتی در عصر حکمرانی نوین، ضرورت بازاندیشی در شاخص‌های عدالت را دوچندان کرده است؛ به‌گونه‌ای که عدالت باید هم‌زمان ابعاد انسانی، فرهنگی، اطلاعاتی، قانونی و اجتماعی را دربر گیرد. چنین رویکردی می‌تواند پلی میان نظریه‌های مدیریت مدرن و میراث فکری اسلامی ایجاد کرده و زمینه تولید علوم انسانی بومی را فراهم سازد.

در مجموع، بررسی پیشینه نظری و تجربی نشان می‌دهد عدالت سازمانی در نگاه اسلامی مفهومی فراتر از الگوهای رایج مدیریتی است و به‌عنوان نظامی اخلاقی-ارزشی عمل می‌کند که مشروعیت سازمان، رضایت کارکنان و اعتماد اجتماعی را به‌طور هم‌زمان تقویت می‌کند. از این رو، نیاز به طراحی و اعتبارسنجی الگویی جامع از عدالت سازمانی مبتنی بر آموزه‌های اسلامی که بتواند مبنای سنجش، سیاست‌گذاری و اصلاح ساختارهای مدیریتی در سازمان‌های دولتی قرار گیرد، بیش از پیش احساس می‌شود؛ بنابراین هدف پژوهش حاضر طراحی و اعتبارسنجی مدل عدالت سازمانی مبتنی بر آموزه‌های اسلامی قرآن و نهج‌البلاغه در سازمان‌های دولتی است.

روش‌شناسی

این مطالعه یک مطالعه به روش آمیخته (کیفی و کمی) است. در مرحله کیفی با استفاده از ادبیات تحقیق و مصاحبه نیمه ساختار یافته مولفه‌های اولیه از روش تحلیل مضمون شناسایی شد. مشارکت کنندگان در پژوهش را اعضای هیأت علمی رشته مدیریت دولتی و اعضای هیأت علمی در حوزه‌های علمیه که دارای مدرک تحصیلی مرتبط و یا دارای مقاله، کتاب، تالیف و همچنین تدریس در این زمینه، تشکیل داده اند. معیارهای ورود به مطالعه عبارت بودند از خبرگان با حداقل سه سال تجربه فعالیت در دانشگاه در زمینه حوزه مدیریت دولتی و فعال در حوزه‌های علمیه، متخصصین با حداقل تحصیلات دکتری در زمینه‌های عدالت سازمانی در دانشگاه‌ها و عناوین مرتبط با پژوهش. روش نمونه گیری نیز به صورت گلوله برفی بود. از نظر تشکری و تدلیه^۱ در این روش نمونه گیری، موارد بصورت غیرتصادفی و کاملاً هدفمند انتخاب می شوند (تشکری و تدلیه، ۲۰۰۳: ۹۳). روش گردآوری داده‌ها برای جمع آوری داده‌های کمی، پرسشنامه محقق ساخته برای بررسی تاثیرگذاری ابعاد و مولفه‌ها به روش معادلات ساختاری از جامعه آماری کلیه مدیران و کارشناسان سازمان‌های دولتی شهر دیر را تشکیل می داد صورت گرفت. روش نمونه گیری در بخش کیفی به صورت گلوله برفی بوده است. مصاحبه‌ها در فواصل زمانی تابستان و پائیز ۱۴۰۴ انجام شد. میانگین زمانی مصاحبه‌ها ۷۳ دقیقه بود. پس از پیاده سازی مصاحبه‌ها، به منظور تحلیل داده‌ها از روش تحلیل مضمون و همزمان با جمع آوری داده‌ها استفاده شد. بدین ترتیب که پس از انجام مصاحبه‌ها ابتدا متن نوارها پیاده شد. پس از آن یک نسخه از کدهای استخراج شده برای مصاحبه شونده ارسال و تایید شد. جهت آشنایی با داده‌ها و غرق شدن، داده‌ها چندین مرتبه بازخوانی گردید بدین ترتیب مضامین اولیه شناسایی و مضامین اولیه مشابه در یک طبقه کنار هم قرار گرفتند و طبقات اولیه شکل گرفت. این طبقات درهم ادغام شده و درون مایه‌ها را تشکیل دادند. همچنین جهت اطمینان از صحت داده‌های جمع آوری شده، درگیری طولانی مدت و عمیق داده‌ها وجود داشت. بعلاوه، دو پژوهشگر دیگر علاوه بر پژوهشگران اصلی، در تحلیل داده‌ها مشارکت داشتند. پژوهشگر دست نوشته‌ها را برای تایید کدگذاری و طبقات می خواندند. برای افزایش تاییدپذیری مجدداً به مشارکت کنندگان مراجعه می گردید. داشتن حداکثر تنوع در نمونه گیری و دیدارهای طولانی، راه‌های دیگر افزایش اعتبار داده‌ها بودند. از همان مصاحبه اولیه مضامین و طبقات فرعی شکل گرفتند و سپس کاهش داده‌ها در تمام واحدهای تحلیل (مضامین) ادامه یافت تا درون مایه‌ها ظهور یافتند. مصاحبه‌ها تا مرحله اشباع نظری داده‌ها ادامه یافت. تحلیل محتوای کیفی با نرم افزار MAXQDA12 انجام شد. روش نمونه گیری در بخش کمی به صورت تصادفی ساده بود و نمونه کلیه مدیران و کارشناسان سازمان‌های دولتی شهر دیر بود که در حدود ۱۸۷ نفر از ۵۰ سازمان دولتی در این شهر بودند. در این پژوهش اخذ رضایت نامه آگاهانه، حفظ اطلاعات هویتی و رعایت امانت داری در پیاده سازی محتوای مصاحبه‌ها به عنوان ملاحظات اخلاقی مد نظر قرار گرفت.

یافته‌ها

سوال اول: ابعاد و مولفه‌های ابعاد و مولفه‌های عدالت سازمانی بر اساس آموزه‌های اسلامی (قرآن و نهج البلاغه) در سازمان‌های دولتی کدامند؟ برای پاسخ به این سوال مصاحبه‌هایی با سوالات نیمه ساختار یافته طراحی شد و از خبرگان امر و همچنین اعضای هیأت علمی حوزه‌های علمیه به عمل آمد. که از مجموع ۱۴ نفر خبرگان مشارکت کننده در این تحقیق هر ۱۵ نفر عضو اعضای هیأت علمی در زمینه مدیریت دولتی و عضو اساتید حوزه علمیه قم بودند. فرایند تحلیل محتوای کیفی برای شناسایی ابعاد و مولفه‌های آموزه‌های اسلامی (قرآن و نهج البلاغه) در سازمان‌های دولتی

¹ tashakkori and teddlie

شهر دیر استفاده شد. در این فرایند ۹۴ کد اولیه استخراج گردید. با بازبینی متعدد و ادغام کدها بر اساس تشابه و طی چندین مرحله، در نهایت ۸۸ کد و ۳۵ مولفه و ۹۴ شاخص برای آموزه‌های اسلامی (قرآن و نهج البلاغه) در سازمان‌های دولتی (مطابق جدول شماره ۱) استخراج گردید.

جدول ۱. ابعاد و مولفه‌های آموزه‌های اسلامی (قرآن و نهج البلاغه) در سازمان‌های دولتی شهر دیر

| ردیف | مضامین فراگیر | مضامین سازمان دهنده | مضامین پایه | مبانی نظری | کد مصاحبه شونده | کدها | |
|------|-----------------------|----------------------|-------------------------------|------------------------|-----------------------|----------------------|---|
| ۱ | عدالت توزیعی | انصاف در تخصیص منابع | برابری در توزیع مالی و انسانی | نساء: ۵۸؛ بقره: ۱۸۸ | ۱۴, ۱۸, ۱۵, ۱۶, ۱۳ | A | |
| ۲ | | | شفافیت معیارها | بقره: ۱۸۸ | ۱۵, ۱۱۱, ۱۴, ۱۳ | A | |
| ۳ | | | تخصیص متناسب حقوق و مزایا | نساء: ۵۸؛ بقره: ۱۸۸ | ۱۱, ۱۲, ۱۹, ۱۷, ۱۵ | A | |
| ۴ | | | توجه به شرایط خاص | بقره: ۲۷۳ | ۱۸, ۱۷, ۱۱۱, ۱۱۵ | A | |
| ۵ | | | سنجش تلاش و دستاورد | نجم: ۳۹ | ۱۷, ۱۳, ۱۹, ۱۱۰, ۱۱۱ | A | |
| ۶ | | تناسب با نیازآلایش | پاداش براساس کوشش | نجم: ۳۹ | ۱۱۰, ۱۶, ۱۵, ۱۱, ۱۷ | A | |
| ۷ | | منع تبعیض | تخصیص بدون توجه به جنس، قوم | حجرات: ۱۳ | ۱۱۰, ۱۳, ۱۵, ۱۸ | A | |
| ۸ | | | | منع ترجیح گروهی | نهج البلاغه: نامه ۵۳ | ۱۱۳, ۱۱۴, ۱۱۱, ۱۵ | A |
| ۹ | | عدالت رویه‌ای | شفافیت و گزارش‌دهی مستمر | روندها و معیارهای شفاف | بقره: ۲۸۲ | ۱۱۰, ۱۸, ۱۳ | A |
| ۱۰ | | | | گزارش‌دهی منظم | آل عمران: ۱۵۹ | ۱۱, ۱۲, ۱۹, ۱۷, ۱۵ | A |
| ۱۱ | جبران به موقع خسارت | | | قصص: ۷۷ | ۱۶, ۱۸, ۱۱۰, ۱۱۳, ۱۴ | A | |
| ۱۲ | سیاست‌های حمایتی | | | مائده: ۸ | ۱۱۰, ۱۸, ۱۱, ۱۱۳, ۱۱۴ | A | |
| ۱۳ | توجه به بازنشستگی | | | قصص: ۷۷ | ۱۱, ۱۲, ۱۹, ۱۷, ۱۵ | A | |
| ۱۴ | ثبات و انسجام در اجرا | | ثبات در قوانین | ثبات در قوانین | بقره: ۲۸۲ | ۱۱۱, ۱۱۲, ۱۱۰, ۱۱۴ | B |
| ۱۵ | | | | انسجام بین مصوبات | شوری: ۳۸ | ۱۱۱, ۱۹, ۱۱۴, ۱۴ | B |
| ۱۶ | | | | قابلیت پیش‌بینی | بقره: ۲۸۲ | ۱۶, ۱۱, ۱۲ | B |
| ۱۷ | حق اعتراض و بازنگری | | سازوکار و سیستم اعتراض | سازوکار و سیستم اعتراض | نساء: ۵۸ | ۱۱۱, ۱۷, ۱۱۰, ۱۳, ۱۱ | B |
| ۱۸ | | | | بازنگری رسمی تصمیمات | نهج البلاغه: نامه ۵۳ | ۱۸, ۱۳, ۱۵, ۱۴, ۱۲ | B |
| ۱۹ | | عدم جانب‌داری | | مائده: ۴۲ | ۱۱, ۱۲, ۱۹, ۱۷, ۱۵ | B | |
| ۲۰ | | حل منصفانه اختلاف | | مائده: ۴۲ | ۱۱, ۱۷, ۱۱۰, ۱۱۳, ۱۱۱ | B | |
| ۲۱ | | نهادهای مستقل | | مائده: ۴۲ | ۱۳, ۱۹, ۱۵, ۱۴, ۱۲ | B | |
| ۲۲ | شفافیت | ارائه دلایل شفاف | ارائه دلایل شفاف | بقره: ۲۵۶ | ۱۴, ۱۸, ۱۱۵, ۱۶, ۱۲ | B | |
| ۲۳ | | | امکان بررسی مجدد | شوری: ۳۸ | ۱۵, ۱۱۱, ۱۴, ۱۳ | B | |
| ۲۴ | | | محیط احترام‌آمیز | حجرات: ۱۱ | ۱۱, ۱۲, ۱۹, ۱۷, ۱۵ | C | |
| ۲۵ | عدالت تعاملی | احترام متقابل | فرهنگ گفتگو | بقره: ۱۵۴ | ۱۸, ۱۷, ۱۱۱, ۱۱۵ | C | |
| ۲۶ | | | اطلاعات کامل | بقره: ۲۸۲ | ۱۷, ۱۳, ۱۹, ۱۱۰, ۱۱۱ | C | |
| ۲۷ | | شفافیت اطلاع‌رسانی | پاسخگویی به پرسنل | نهج البلاغه: نامه ۵۳ | ۱۱, ۱۹, ۱۱۳ | C | |
| ۲۸ | | احسن اس | امنیت شغلی | بقره: ۲۸۶ | ۱۱۳, ۱۷, ۱۳ | C | |

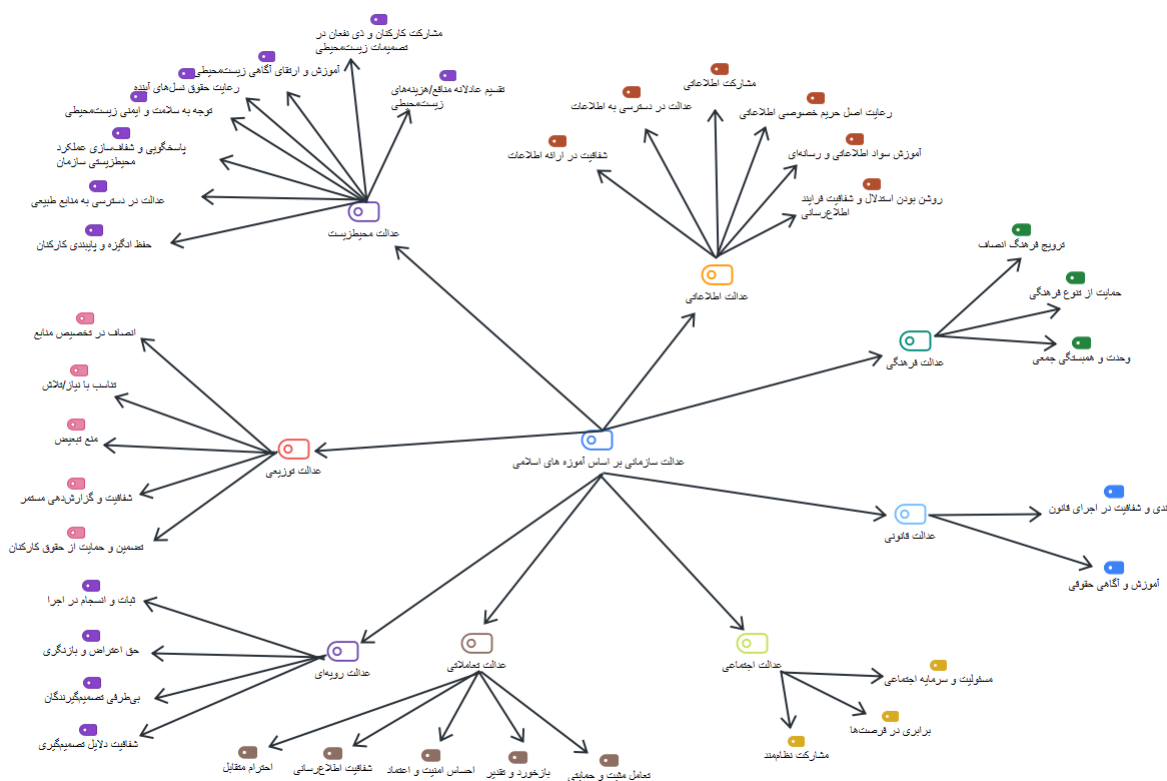
| | | | | | | |
|---|-----------------------|-----------------------|---|-------------------------|-----------------|-------------|
| C | I۱۱, I۱۲, I۱۴, I۲, I۹ | بقره: ۲۸۶ | اجرای اصول اخلاقی | | | ۲۹ |
| C | I۱, I۲, I۹, I۷, I۵ | آل عمران: ۱۳۴ | بازخورد مثبت | تقدیر | بازخورد و | ۳۰ |
| C | I۶, I۷, I۵, I۴ | آل عمران: ۱۳۴ | قدردانی از عملکرد | | | ۳۱ |
| C | I۱, I۲, I۹, I۷, I۵ | انفال: ۷۲ | همکاری تیمی | حمایتی | تعامل مثبت و | ۳۲ |
| C | I۷, I۵, I۱, I۱۲ | توبه: ۷۱ | اعتمادسازی | | | ۳۳ |
| C | I۱۱, I۸, I۴, I۹ | انفال: ۷۲ | فضای تعامل آزاد | | | ۳۴ |
| D | I۱, I۲, I۹, I۷, I۵ | انفال: ۴۱ | برنامه‌های اجتماعی | اجتماعی | مسئولیت و | ۳۵ |
| D | I۴, I۲, I۶ | انفال: ۴۱ | مشارکت جمعی | | | ۳۶ |
| D | I۱۰, I۹, I۱, I۶, I۱۱ | بقره: ۱۷۷ | فرصت برابر آموزش و ارتقاء | فرصت‌ها | برابری در | ۳۷ |
| D | I۶, I۸, I۱۰, I۳, I۴ | بقره: ۱۷۷ | خدمات یکسان | | | ۳۸ |
| D | I۱۰, I۸, I۱, I۳, I۴ | شوری: ۳۸ | وجود شوراها/کمیته‌های مشارکتی | مشارکت‌نظام‌مند | عدالت اجتماعی | ۳۹ |
| D | I۳, I۱, I۵, I۴, I۶ | شوری: ۳۸ | دریافت و بررسی منظم نظرات کارکنان | | | ۴۰ |
| D | I۴, I۸, I۵, I۶, I۳ | شوری: ۳۸ | سیستم رسمی پذیرش و پیگیری پیشنهادات | | | ۴۱ |
| D | I۵, I۱۱, I۴, I۳ | شوری: ۳۸ | بازخورد و اعلام نتایج تصمیمات به کارکنان | | | ۴۲ |
| E | I۱, I۲, I۹, I۷, I۵ | مائده: ۸ | رعایت قانون | | | اجرای قانون |
| E | I۸, I۷, I۱۱, I۱۵ | بقره: ۲۸۲ | شفافیت اسناد و گزارش‌ها | ۴۴ | | |
| E | I۷, I۳, I۹, I۱۰, I۱۱ | - | آموزش قوانین اداری | حقوقی | آموزش و | ۴۵ |
| E | I۱۰, I۶, I۵, I۱, I۷ | - | سنجش آگاهی‌رسانی | | | ۴۶ |
| F | I۱۰, I۳, I۵, , I۸ | نهج البلاغه: خطبه ۱۹۳ | آموزش عدالت و انصاف | انصاف | ترویج فرهنگ | ۴۷ |
| F | I۱۳, I۱۴, I۱۱, I۵ | نهج البلاغه: خطبه ۱۹۳ | تشویق روح اخلاقی | | | ۴۸ |
| F | I۱۰, I۸, I۳ | حجرات: ۱۳ | احترام به تفاوت‌ها | تنوع فرهنگی | حمایت از | ۴۹ |
| F | I۱, I۲, I۹, I۷, I۵ | انبیاء: ۹۲ | مشارکت فرهنگی | | | ۵۰ |
| F | I۶, I۸, I۱۰, I۱۳, I۴ | آل عمران: ۱۰۳ | تقویت هویت جمعی | جمعی | وحدت و همبستگی | ۵۱ |
| F | I۱۰, I۸, I۱, I۱۳, I۱۴ | آل عمران: ۱۰۳ | شرکت در رویدادها | | | ۵۲ |
| G | I۱, I۲, I۹, I۷, I۵ | بقره: ۲۸۲ | ارائه اطلاعات لازم درباره تصمیم‌های سازمان به صورت منظم | شفافیت در ارائه اطلاعات | عدالت اطلاعاتی | ۵۳ |
| G | I۱۱, I۱۲, I۱۰, I۱۴ | بقره: ۲۸۲ | دسترسی کارکنان به اخبار و تغییرات مهم | | | ۵۴ |
| G | I۱۱, I۹, I۱۴, I۴ | بقره: ۲۸۲ | وضوح و سادگی پیام‌های سازمانی | | | ۵۵ |
| G | I۶, I۱, I۲ | - | فرصت برابر همه کارکنان برای دسترسی به داده‌ها | | | ۵۶ |
| G | I۱۱, I۷, I۱۰, I۳, I۱ | - | رفع تبعیض در نشر اطلاعات کلیدی | | | ۵۷ |
| G | I۸, I۳, I۵, I۴, I۲ | - | توزیع عادلانه منابع اطلاعاتی | به اطلاعات | عدالت در دسترسی | ۵۸ |
| G | I۱, I۲, I۹, I۷, I۵ | شوری: ۳۸ | صحت و به‌روزرسانی مناسب داده‌ها | | | ۵۹ |
| G | | شوری: ۳۸ | مستند بودن منابع اطلاعات | اطلاعاتی | مشارکت | ۶۰ |

| | | | | | |
|----|--|---|-----------|-----------------------|---|
| ۶۱ | | اطمینان از نبود اطلاعات مغرضانه یا ناقص | شوری: ۳۸ | ۱۳، ۱۹، ۱۵، ۱۴، ۱۲ | G |
| ۶۲ | رعایت اصل حریم خصوصی اطلاعاتی | حفاظت از اطلاعات شخصی و محرمانه | نساء: ۵۸ | ۱۴، ۱۸، ۱۱۵، ۱۶، ۱ | G |
| ۶۳ | | تعیین سطح دسترسی مناسب | نساء: ۵۸ | ۱۵، ۱۱۱، ۱۴، ۱۳ | G |
| ۶۴ | | جلوگیری از سوءاستفاده از اطلاعات | نساء: ۵۸ | ۱۱، ۱۲، ۱۹، ۱۷، ۱۵ | G |
| ۶۵ | | دریافت و لحاظ کردن بازخورد کارکنان درباره تصمیمات | - | ۱۸، ۱۷، ۱۱۱، ۱۱۵ | G |
| ۶۶ | آموزش سواد اطلاعاتی و رسانه‌ای | ایجاد کانال‌های رسمی تبادل اطلاعات | - | ۱۷، ۱۳، ۱۹، ۱۱۰، ۱۱۱ | G |
| ۶۷ | | تشویق مشارکت فعال در ارائه اطلاعات | - | ۱۱، ۱۹، ۱۱۳ | G |
| ۶۸ | | برگزاری دوره‌های آموزش سواد اطلاعاتی | بقره: ۲۸۲ | ۱۱۳، ۱۷، ۱۳ | G |
| ۶۹ | شفافیت فرایند روشن بودن ساندال و اطلاع‌رسانی | راهنمایی در تحلیل داده‌ها و گزارش‌ها | بقره: ۲۸۲ | ۱۱۱، ۱۱۲، ۱۱۴، ۱۲، ۱۹ | G |
| ۷۰ | | افزایش توانمندی کارکنان در استفاده از ابزارهای اطلاعاتی | بقره: ۲۸۲ | ۱۱، ۱۲، ۱۹، ۱۷، ۱۵ | G |
| ۷۱ | تقسیم عادلانه منافع/هزینه‌های زیست‌محیطی | جلوگیری از تمرکز آسیب‌های زیست محیطی بر گروهی خاص | بقره: ۲۰۵ | ۱۶، ۱۷، ۱۵، ۱۴ | H |
| ۷۲ | | بهره‌مندی عمومی از منابع طبیعت | بقره: ۲۰۵ | ۱۱، ۱۲، ۱۹، ۱۷، ۱۵ | H |
| ۷۳ | مشارکت کارکنان و ذی‌نفعان در | مشارکت در سیاست‌گذاری‌های محیط زیست سازمانی | شوری: ۳۸ | ۱۷، ۱۵، ۱۱، ۱۱۲ | H |
| ۷۴ | | شفافیت در پیامدهای زیست‌محیطی | شوری: ۳۸ | ۱۱۱، ۱۸، ۱۴، ۱۹ | H |
| ۷۵ | آموزش آگاهی زیست‌محیطی | برگزاری دوره‌های منظم آموزشی محیط‌زیست برای کارکنان | - | ۱۱، ۱۲، ۱۹، ۱۷، ۱۵ | H |
| ۷۶ | | ارائه بروشور و منابع آموزشی درباره حفاظت زیست‌محیطی | - | ۱۴، ۱۲، ۱۶ | H |
| ۷۷ | | مشارکت کارکنان در کمپین‌ها و کارگاه‌های عملی | - | ۱۱۰، ۱۹، ۱۱، ۱۶، ۱۱۱ | H |
| ۷۸ | | ارزیابی سالانه میزان آگاهی و رفتار زیست محیطی کارکنان | - | ۱۶، ۱۸، ۱۱۰، ۱۳، ۱۴ | H |
| ۷۹ | رعایت حقوق نسل‌های آینده | لحاظ منافع بلندمدت زیست‌محیطی در سیاست‌گذاری‌ها | بقره: ۲۰۵ | ۱۱۰، ۱۸، ۱۱، ۱۳، ۱۴ | H |
| ۸۰ | | پایش و کنترل پیامدهای زیست‌محیطی برای نسل‌های آینده | بقره: ۲۰۵ | ۱۳، ۱۱، ۱۵، ۱۴، ۱۶ | H |
| ۸۱ | رعایت حقوق نسل‌های آینده | سرمایه‌گذاری در فناوری‌ها و روش‌های پایدار | - | ۱۴، ۱۸، ۱۵، ۱۶، ۱۳ | H |
| ۸۲ | | تشویق فرهنگ صرفه‌جویی و مصرف مسئولانه منابع | - | ۱۵، ۱۱۱، ۱۴، ۱۳ | H |
| ۸۳ | | کنترل و کاهش منظم آلودگی‌های محیط کار | اسراء: ۷۰ | ۱۱، ۱۲، ۱۹، ۱۷، ۱۵ | H |
| ۸۴ | توجه به سلامت و ایمنی زیست‌محیطی | تامین فضای کاری سالم و تهویه مناسب | - | ۱۸، ۱۷، ۱۱۱، ۱۱۵ | H |
| ۸۵ | | پایش سلامت کارکنان در برابر آسیب‌های محیطی | اسراء: ۷۰ | ۱۷، ۱۳، ۱۹، ۱۱۰، ۱۱۱ | H |
| ۸۶ | | واکنش سریع به هشدارهای سلامت و ایمنی مربوط به محیط‌زیست | - | ۱۱۰، ۱۶، ۱۵، ۱۱، ۱۷ | H |

| | | | |
|----|---|-----------|-------------------------|
| ۸۷ | انتشار مستمر گزارش‌های عملکرد محیط‌زیستی | - | H ۱۱۰, ۱۳, ۱۵, ۱۸ |
| ۸۸ | برگزاری جلسات پرسش و پاسخ درباره سیاست‌های زیست محیطی | - | H ۱۱۳, ۱۱۴, ۱۱۱, ۱۵ |
| ۸۹ | اعلام عمومی موفقیت‌ها و چالش‌های زیست‌محیطی سازمان | - | H ۱۱۰, ۱۸, ۱۳ |
| ۹۰ | دریافت بازخورد جامعه و ذی‌نفعان درباره اقدامات زیست‌محیطی | - | H ۱۱, ۱۲, ۱۹, ۱۷, ۱۵ |
| ۹۱ | تدوین مقررات شفاف توزیع منابع (آب، زمین، انرژی) | انفال: ۴۱ | H ۱۶, ۱۸, ۱۱۰, ۱۱۳, ۱۴ |
| ۹۲ | اولویت‌بندی نیازهای اساسی و محرومان در تخصیص منابع | بقره: ۶۰ | H ۱۱۰, ۱۸, ۱۱, ۱۱۳, ۱۱۴ |
| ۹۳ | پایش مستمر نحوه بهره‌برداری عادلانه | - | H ۱۱, ۱۲, ۱۹, ۱۷, ۱۵ |
| ۹۴ | ایجاد امکان مشارکت و نظارت جمعی بر نحوه مصرف منابع | - | H ۱۱۱, ۱۱۲, ۱۱۰, ۱۱۴ |

پاسخگویی و شفاف‌سازی عملکرد محیط‌زیستی
علاقه در دسترسی به منابع طبیعی

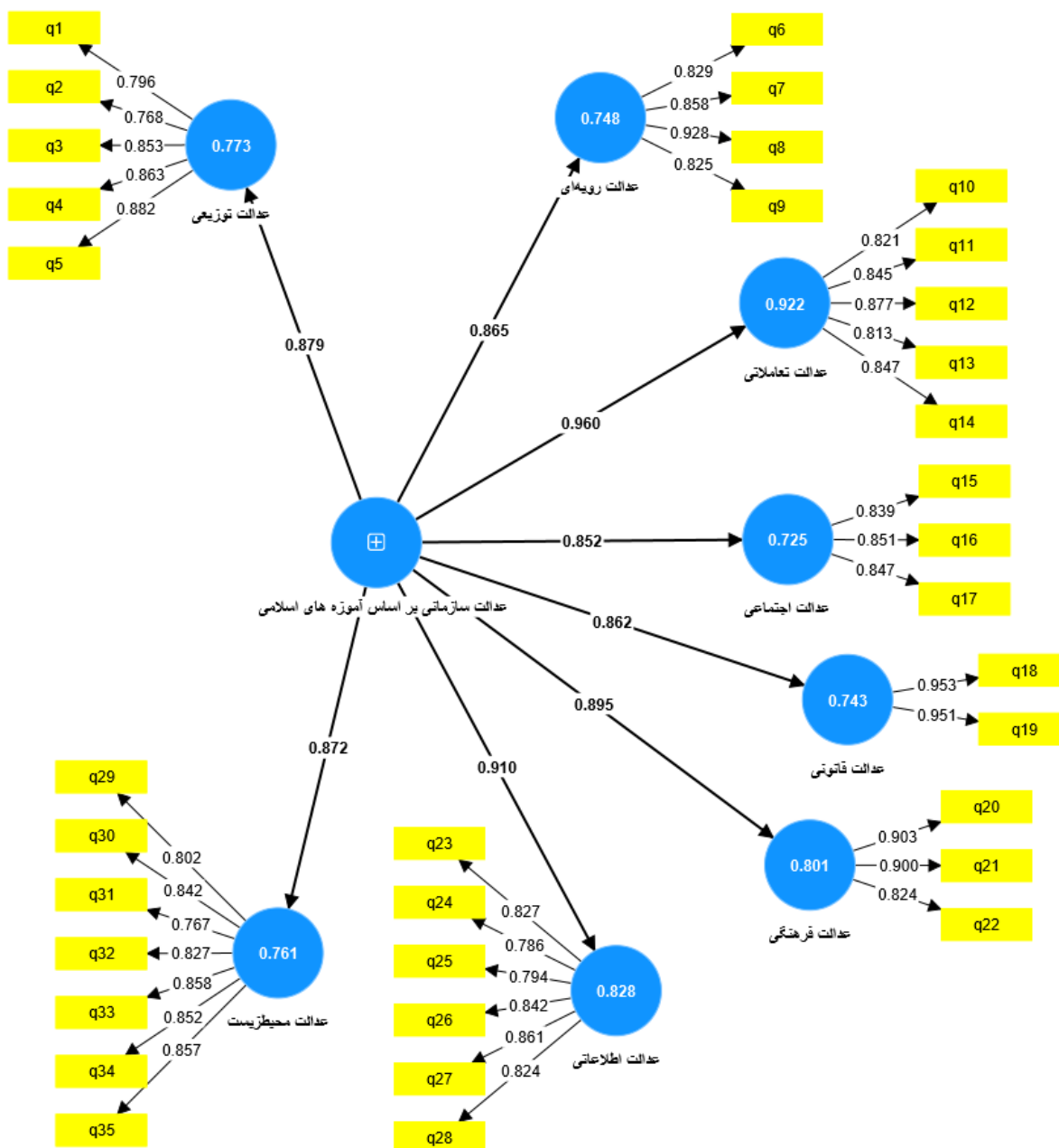
با توجه به نتایج بدست آمده از جدول فوق برای برنامه درسی آشکار مبتنی بر آموزش ترکیبی در دوره متوسطه اول شهر تهران ۸ بُعد و ۳۵ مولفه و ۹۴ شاخص استخراج گردید.



شکل ۱. مدل کیفی ابعاد و مولفه‌های عدالت سازمانی در آموزه‌های اسلامی

سوال دوم: اولویت بندی ابعاد و مولفه‌های عدالت سازمانی بر اساس آموزه‌های اسلامی (قرآن و نهج البلاغه) در سازمان‌های دولتی چگونه است؟

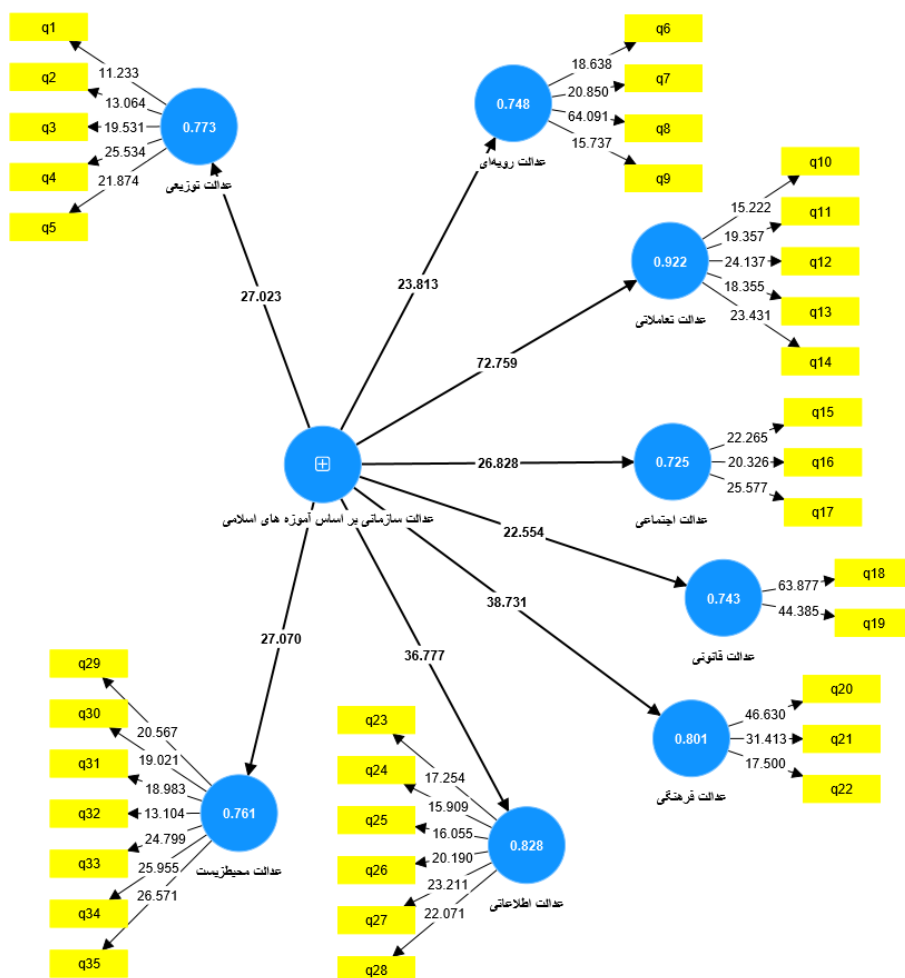
برای پاسخ به سوال دوم باید از روش معادلات ساختاری استفاده شود که در زیر آمده است.



شکل ۲. الگوی بیرونی حداقل مربعات جزئی (ابعاد و مولفه‌های عدالت سازمانی بر اساس آموزه‌های اسلامی (قرآن و نهج البلاغه) در سازمان‌های دولتی شهر دیر)

روابط میان مؤلفه‌های اصلی و ثانویه با ضرایب استاندارد مشخص شده‌اند و بیانگر شدت تأثیر هر بُعد بر متغیر مرکزی هستند. تحلیل مسیرها نشان می‌دهد که این مدل نیز از انسجام مفهومی و آماری مناسبی برخوردار است؛ تمام ضرایب بالای ۰.۴۰ بوده و در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنادار گزارش می‌شوند.

مدل ترسیم‌شده در تصویر بیانگر الگویی پیشرفته از عدالت سازمانی مبتنی بر آموزه‌های اسلامی است که با روش معادلات ساختاری جزئی (PLS) تحلیل شده و نشان می‌دهد این مفهوم از هشت بعد اساسی تشکیل شده است؛ ابعاد تربیتی، زیباشناختی، تعاملاتی، اجتماعی، قانونی، فرهنگی، اطلاع‌رسانی و محیط‌زیستی. سازه مرکزی یعنی عدالت سازمانی اسلامی از طریق این مؤلفه‌های فرعی تعریف می‌شود و ارتباط میان آن‌ها و سازه اصلی با ضرایب مسیر بسیار بالا و مثبت مشخص شده است. مقادیر ضریب بتا بین ۰.۸۵۲ تا ۰.۹۶۰ بیانگر آن است که تمامی ابعاد نقش مؤثر و مستقیمی در تبیین عدالت سازمانی دارند، هرچند عدالت تعاملاتی با ضریب ۰.۹۶۰ قوی‌ترین اثر را داشته و نشان می‌دهد درک کارکنان از عدالت در سازمان‌های اسلامی بیش از هر چیز از نحوه رفتار، ارتباط، احترام و انصاف در برخوردهای انسانی شکل می‌گیرد. پس از آن عدالت اطلاع‌رسانی، فرهنگی و قانونی نیز اثر بسیار قابل توجهی داشته‌اند، و این بیانگر اهمیت انتقال شفاف اطلاعات، وجود فرهنگ مبتنی بر ارزش‌های اسلامی و رعایت ضوابط قانونی در حفظ عدالت است. بررسی بارهای عاملی پرسش‌ها با مقادیر عمدتاً بالاتر از ۰.۷۶ نشان می‌دهد شاخص‌های اندازه‌گیری هر سازه اعتبار کافی داشته و میانگین واریانس استخراج‌شده (AVE) سازه‌ها نیز در بازه ۰.۷۲۵ تا ۰.۹۲۲ تأییدکننده همگرایی قوی گویه‌ها با سازه نظری است. از لحاظ آماری، مدل از پایایی ترکیبی و روایی همگرا برخوردار است و روابط میان سازه‌ها با ضرایب بالا، ساختار نظری عدالت اسلامی را به صورت یک کل منسجم تأیید می‌کند. تفسیر مفهومی نتایج نشان می‌دهد که عدالت اسلامی در سازمان نه صرفاً مفهومی انتزاعی، بلکه مجموعه‌ای از رفتارهای عینی است که در تعاملات روزمره، شفافیت اطلاعات، احترام فرهنگی، و توجه به محیط کاری و طبیعت انعکاس می‌یابد. از این یافته می‌توان نتیجه گرفت که بنیان عدالت از نگاه اسلامی در فضای سازمانی، برخلاف مدل‌های غربی که بیشتر توزیعی یا حقوقی‌اند، بر محور رابطه انسانی و فضیلت اخلاقی استوار است؛ جایی که رفتار قابل احترام، صداقت ارتباطی و رعایت ارزش‌های دینی پیش شرط تحقق عدالت تلقی می‌شود. بنابراین مدل مشاهده‌شده نه تنها از نظر آماری معتبر است بلکه به لحاظ نظری نیز تصویری منسجم و چندبعدی از عدالت سازمانی بر پایه اصول اسلامی ارائه می‌دهد و امکان استفاده از آن در سنجش، آموزش و سیاست‌گذاری عدالت‌محور در محیط‌های کاری را فراهم می‌سازد.



شکل ۳. آماره t-value الگو پژوهش با تکنیک بوت استرپینگ (ابعاد و مولفه‌های عدالت سازمانی بر اساس آموزه‌های اسلامی (قرآن و نهج البلاغه) در سازمان‌های دولتی شهر دیر)

با توجه به نمودار (۲) برای تأیید ضرایب به دست آمده آزمون بوت اسپرت استفاده می‌شود. در این قسمت تمام اعداد به دست آمده را باید با عدد ۱/۹۶ (فرض صفر) مقایسه کرد. در این نمودار بازمی‌توان مشاهده کرد که بعد عدالت تعاملاتی با عدد ۷۲.۷۵۹ عدد بسیار بالایی از تفاوت را نشان می‌دهد.

بحث و نتیجه‌گیری

یافته‌های پژوهش حاضر نشان داد که عدالت سازمانی مبتنی بر آموزه‌های اسلامی ساختاری چندبعدی و منسجم دارد که از ترکیب ابعاد توزیعی، رویه‌ای، تعاملاتی، اجتماعی، قانونی، فرهنگی، اطلاعاتی و محیط‌زیستی شکل می‌گیرد. نتایج تحلیل کیفی نشان داد عدالت در نگرش اسلامی صرفاً یک سازه اداری یا حقوقی نیست، بلکه شبکه‌ای از روابط اخلاقی، رفتاری و ارزشی است که در تمامی سطوح سازمانی جریان دارد. این نتیجه با دیدگاه نظری پژوهش‌هایی همسو است که عدالت را بنیان اخلاق سازمانی و شرط تحقق حکمرانی مطلوب می‌دانند؛ به گونه‌ای که عدالت در سازمان‌های دولتی زمانی تحقق می‌یابد که ارزش‌های اخلاقی، پاسخ‌گویی و رعایت حقوق کارکنان به صورت نهادی در تصمیم‌گیری‌ها نهادینه شود (۳). در واقع، یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد عدالت اسلامی نه یک مفهوم انتزاعی بلکه الگوی عملی اداره سازمان است که رفتار مدیران، فرهنگ سازمانی و سازوکارهای اجرایی را به طور هم‌زمان دربرمی‌گیرد.

در بخش کمی، نتایج مدل معادلات ساختاری نشان داد که تمامی ابعاد استخراج شده تأثیر مثبت و معناداری بر سازه مرکزی عدالت سازمانی دارند و این موضوع بیانگر اعتبار نظری مدل پیشنهادی است. برتری بعد عدالت تعاملاتی نسبت به سایر ابعاد، مهم ترین یافته پژوهش محسوب می شود. این نتیجه نشان می دهد ادراک کارکنان از عدالت بیش از هر عامل دیگری از نحوه تعامل انسانی، احترام متقابل، صداقت ارتباطی و رفتار اخلاقی مدیران شکل می گیرد. چنین نتیجه ای با پژوهش های حوزه عدالت علوی که بر محوریت کرامت انسانی و اخلاق مدیریتی تأکید دارند کاملاً همسو است؛ زیرا در نهج البلاغه عدالت پیش از آنکه یک سازوکار قانونی باشد، یک فضیلت اخلاقی در رفتار حاکم تلقی می شود (8). همچنین پژوهش های تجربی نشان داده اند که رعایت انصاف در تعاملات انسانی موجب افزایش رضایت شغلی و اعتماد سازمانی می شود و نقش تعیین کننده ای در شکل گیری عدالت ادراک شده دارد (15).

یافته دیگر پژوهش حاضر اهمیت بالای عدالت اطلاعاتی و فرهنگی در تبیین عدالت سازمانی بود. نتایج نشان داد شفافیت اطلاعات، دسترسی برابر به داده های سازمانی و انتقال صادقانه اطلاعات، نقش مهمی در تقویت ادراک عدالت دارند. این نتیجه با مطالعات اخلاق حکمرانی همخوانی دارد که نشان می دهد ادغام ارزش های معنوی در ساختارهای تصمیم گیری موجب افزایش شفافیت و پاسخ گویی نهادی می شود (10). همچنین بررسی های تطبیقی در سازمان های دولتی نشان داده اند که کدهای اخلاقی و هنجارهای حرفه ای زمانی اثربخش هستند که با فرهنگ سازمانی مبتنی بر عدالت همراه شوند (2). بنابراین، یافته های پژوهش حاضر تأیید می کند که عدالت اسلامی بدون شفافیت اطلاعاتی و تقویت فرهنگ اخلاقی سازمانی قابل تحقق نیست.

از منظر عدالت رویه ای، نتایج نشان داد وجود فرآیندهای منصفانه، قابلیت اعتراض، ثبات قوانین و بی طرفی تصمیم گیرندگان نقش معناداری در تقویت عدالت سازمانی دارند. این یافته با پژوهش هایی همسو است که عدالت رویه ای را عامل اصلی مشروعیت سازمانی معرفی کرده اند. مطالعات مبتنی بر آموزه های قرآنی نشان داده اند که عدالت اداری زمانی پایدار است که قوانین نه تنها عادلانه تدوین شوند بلکه اجرای آنها نیز عاری از تبعیض باشد (5). همچنین آموزش های اخلاقی مبتنی بر ایمان نقش مکملی در تثبیت عدالت رویه ای ایفا می کند و موجب می شود کارکنان قوانین سازمان را مشروع و قابل پذیرش بدانند (11). بدین ترتیب، یافته های پژوهش حاضر نشان می دهد عدالت رویه ای در سازمان های اسلامی ترکیبی از قانون مندی و اخلاق مداری است.

در حوزه عدالت اجتماعی و توزیعی، نتایج پژوهش نشان داد برابری در تخصیص منابع، فرصت های ارتقا و حمایت از کارکنان از عناصر کلیدی عدالت سازمانی محسوب می شود. این نتیجه با مدل های عدالت مدیریتی مبتنی بر آیات قرآن همسو است که تأکید می کنند عدالت زمانی تحقق می یابد که منابع سازمانی با رعایت قسط و انصاف میان افراد توزیع شود (4). همچنین پژوهش های داخلی نشان داده اند عدالت مبتنی بر ارزش های اسلامی سبب افزایش انسجام سازمانی و تقویت فرهنگ مشارکتی می شود (14). بنابراین، عدالت توزیعی در الگوی اسلامی تنها به تقسیم منابع محدود نمی شود بلکه شامل حمایت اجتماعی و ایجاد فرصت های برابر برای رشد کارکنان نیز هست.

یافته های مربوط به عدالت فرهنگی نشان داد که ترویج ارزش های اخلاقی، احترام به تفاوت ها و تقویت هویت جمعی نقش مهمی در ادراک عدالت دارد. این نتیجه با پژوهش هایی که رفتار اخلاقی سازمانی را برگرفته از آموزه های امام علی (ع) می دانند هماهنگ است؛ زیرا در این دیدگاه، عدالت فرهنگی بستری برای شکل گیری اعتماد و همبستگی سازمانی محسوب می شود (12). افزون بر این، مطالعات بین فرهنگی نشان داده اند که عدالت سازمانی در جوامع مختلف زمانی پایدار می شود که با چارچوب های ارزشی و فرهنگی بومی هماهنگ باشد (1). از این رو، عدالت فرهنگی در مدل حاضر حلقه اتصال میان ساختار سازمانی و هویت ارزشی کارکنان تلقی می شود.

یکی از یافته‌های نوآورانه پژوهش حاضر برجسته شدن عدالت محیط‌زیستی به‌عنوان بخشی از عدالت سازمانی اسلامی بود. این نتیجه نشان می‌دهد عدالت در نگاه اسلامی تنها محدود به روابط انسانی نیست بلکه مسئولیت‌پذیری نسبت به طبیعت و نسل‌های آینده نیز بخشی از عدالت تلقی می‌شود. چنین برداشتی با رویکردهای جدید رهبری خدمتگزار در نهادهای دولتی آسیایی همخوان است که بر مسئولیت اجتماعی و پایداری سازمانی تأکید دارند (7). همچنین پژوهش‌های آموزشی مبتنی بر نهج‌البلاغه نشان داده‌اند که عدالت سازمانی می‌تواند چارچوبی برای توسعه پایدار و اخلاق زیست‌محیطی فراهم کند (13). این یافته نشان می‌دهد عدالت اسلامی دارای ظرفیت توسعه مفهومی فراتر از مدل‌های کلاسیک عدالت سازمانی است.

در مجموع، نتایج پژوهش حاضر با اغلب مطالعات پیشین همسو است و نشان می‌دهد عدالت سازمانی اسلامی ترکیبی از اخلاق، قانون، فرهنگ و تعامل انسانی است. یافته‌ها همچنین تأیید می‌کند که عدالت در سازمان‌های دولتی بیش از آنکه محصول ساختارهای رسمی باشد، نتیجه کیفیت رهبری اخلاقی و ارزش‌محوری مدیریتی است. پژوهش‌های حوزه عدالت اداری اسلامی نیز نشان داده‌اند که رفتار عادلانه مدیران پیامدهای مثبتی همچون افزایش مسئولیت‌پذیری، کاهش تعارض و تقویت عملکرد سازمانی به همراه دارد (6). بنابراین می‌توان نتیجه گرفت مدل پیشنهادی این پژوهش نه تنها از انسجام نظری برخوردار است بلکه قابلیت کاربرد عملی در اصلاح نظام‌های مدیریتی را نیز دارد.

یکی از مهم‌ترین محدودیت‌های این پژوهش تمرکز آن بر سازمان‌های دولتی یک منطقه جغرافیایی خاص بود که ممکن است تعمیم‌پذیری نتایج را به سایر سازمان‌ها یا مناطق با محدودیت مواجه سازد. همچنین استفاده از پرسشنامه محقق‌ساخته، هرچند با بررسی‌های روایی و پایایی همراه بود، ممکن است تحت تأثیر برداشت‌های ذهنی پاسخ‌دهندگان قرار گرفته باشد. محدودیت دیگر به ماهیت مقطعی داده‌ها مربوط می‌شود؛ زیرا ادراک عدالت سازمانی پدیده‌ای پویا است و ممکن است در طول زمان دچار تغییر شود. علاوه بر این، امکان وجود سوگیری پاسخ اجتماعی در مصاحبه‌های کیفی نیز وجود داشت، زیرا مشارکت‌کنندگان ممکن است پاسخ‌هایی مطابق با هنجارهای ارزشی ارائه داده باشند.

پیشنهاد می‌شود در پژوهش‌های آینده مدل عدالت سازمانی اسلامی در بخش خصوصی، سازمان‌های آموزشی و نهادهای غیردولتی مورد آزمون قرار گیرد تا میزان پایداری ابعاد استخراج‌شده در زمینه‌های سازمانی متفاوت بررسی شود. انجام مطالعات طولی می‌تواند تغییرات ادراک عدالت در طول زمان را آشکار سازد. همچنین ترکیب روش‌های کیفی عمیق‌تر مانند نظریه داده‌بنیاد یا تحلیل گفتمان می‌تواند به توسعه نظری مفهوم عدالت اسلامی کمک کند. بررسی نقش متغیرهای میانجی همچون سرمایه روان‌شناختی، اعتماد سازمانی یا معنویت کاری نیز می‌تواند درک دقیق‌تری از سازوکارهای اثرگذاری عدالت سازمانی فراهم آورد.

نتایج پژوهش حاضر نشان می‌دهد مدیران سازمان‌های دولتی باید توسعه عدالت تعاملاتی را در اولویت قرار دهند و آموزش مهارت‌های ارتباطی، اخلاق حرفه‌ای و رفتار احترام‌آمیز را در برنامه‌های توسعه مدیریتی بگنجانند. طراحی نظام‌های شفاف اطلاع‌رسانی و ایجاد دسترسی برابر کارکنان به اطلاعات سازمانی می‌تواند ادراک عدالت را تقویت کند. همچنین توصیه می‌شود سیاست‌های منابع انسانی بر مبنای عدالت توزیعی و فرصت‌های برابر بازنگری شود. نهادینه‌سازی ارزش‌های اخلاقی بر گرفته از آموزه‌های اسلامی در فرهنگ سازمانی، ایجاد سازوکارهای مشارکتی تصمیم‌گیری و توجه به مسئولیت‌های اجتماعی و محیط‌زیستی سازمان‌ها می‌تواند زمینه تحقق حکمرانی اخلاقی و افزایش اعتماد عمومی را فراهم سازد.

مشارکت نویسندگان

در نگارش این مقاله تمامی نویسندگان نقش یکسانی ایفا کردند.

تعارض منافع

در انجام مطالعه حاضر، هیچ گونه تضاد منافی وجود ندارد.

موازن اخلاقی

در انجام این پژوهش تمامی موازن و اصول اخلاقی رعایت گردیده است.

References

1. Smith LK, Turner J. Organizational justice and employee integrity: Cross-cultural examination within ethical frameworks. *Business Ethics Quarterly*. 2025;35(1):52-83.
2. Gardner E, Liu CF. Ethical codes and professional morality in health ministries: A cross-national study. *Public Integrity*. 2024;27(1):21-47.
3. Afshar N, Motamedi S. An Analysis of Organizational Ethics in the Light of Inclusive Justice from the Perspective of Nahj al-Balagha. *Research in Ethics*. 2026;12(2):41-65.
4. Rezaei M, Raji F. Modeling Justice in Managerial Decision-Making Based on Verses of the Holy Quran. *Religious Thought and Management*. 2026;14(1):55-79.
5. Moradi A. Indicators of Administrative Justice Based on the Quran in Government Organizations. *Journal of Islamic Management Strategy*. 2026;21(2):7-28.
6. Nouri M, Hosseini Z, Abdollahi M. Administrative Justice from the Perspective of Imam Ali (AS): Behavioral Consequences in Government Organizations. *Quarterly Journal of Organizational Ethics and Performance*. 2025;11(1):3-25.
7. Wallace K, Young J. Leadership ethics and servant models in Asian governmental institutions. *Journal of Global Strategic Management*. 2024;15(1):95-119.
8. Salehi R, Montazeri S. Alavi Justice and Ethical Leadership in Iran's Public Sector. *Islamic Management Research*. 2025;23(2):99-120.
9. Salehzadeh R. Evaluating the Impact of Leader's Moral Anger on Trust in Leader, Honesty, and Perceived Organizational Justice: The Moderating Role of Islamic Work Ethics. *Journal of Public Administration Research*. 2025;17(64):253-84.
10. Ahmed NA, Ebrahim MK. Morality and governance: Integrating spiritual ethics within decision structures. *Journal of Business Ethics*. 2024;189(2):301-23.
11. Abdul-Razaq F, Lateef SA. Procedural justice and faith-based moral instruction in organizational practice. *Journal of Ethical Governance*. 2022;22(1):11-34.
12. Hosseini S, Alavi BA. Modeling ethical behavior in organizations inspired by Imam Ali's sermons. *Ethics and Society*. 2024;18(3):211-38.
13. Fakharzadeh MH. Measures of Organizational Justice in Nahj al-Balagha and Their Application in the Educational System. *Islamic Education and Training*. 2025;35(3):79-102.
14. Zarabi S, AmirKabiri AR, Rabiei Mandejin MR. Identifying the Components, Contexts, and Consequences of the Organizational Justice Model Based on Islamic Values (Case Study: Education Department of Ardabil Province). *Scientific Journal of Organizational Culture Management*. 2025;20(2):291-319.
15. Esmaeili F, Rahmati M. The Impact of Procedural Justice Based on the Themes of Nahj al-Balagha on Employee Job Satisfaction. *Iranian Journal of Social Psychology*. 2026;13(1):35-62.