فصلنامه توسعه اجتماعی (توسعه انسانی سابق)، دوره ۲۰، شماره ۳، بهار ۱۴۰۵، صفحات ۲۸۲-۲۵۵

تبیین ساختاری عدالت سازمانی مبتنی بر رهیافت‌های حکمرانی اسلامی با رویکرد مدل‌یابی معادلات ساختاری (مورد مطالعه: وزارت علوم، تحقیقات و فناوری)

افشین لشگری[۱]، دکتر محمدرضا مردانی[۲]، دکتر بهزاد شهرابی[۳]
دکتر الهه معصومی[۴]، دکتر سامره شجاعی[۵]

تاریخ وصول: ۱۴۰۴/۱۱/۱۲ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۵/۱/۱۹

چکیده:

عدالت سازمانی به‌عنوان یکی از مفاهیم بنیادین در مدیریت معاصر، نقشی تعیین‌کننده در ارتقای کارآمدی، مشروعیت و پایداری سازمان‌ها ایفا می‌کند. در سال‌های اخیر، توجه پژوهشگران از رویکردهای صرفاً ابزاری به عدالت، به سمت تبیین‌های هنجاری و ارزشی معطوف شده است. در این میان، رهیافت حکمرانی اسلامی با تأکید بر ارزش‌هایی چون قسط، انصاف، شفافیت، پاسخگویی، کرامت انسانی و مشارکت، ظرفیت نظری قابل توجهی برای بازتعریف عدالت سازمانی فراهم می‌سازد. با وجود این، بخش عمده‌ای از مطالعات موجود، یا به ارائه الگوهای مفهومی بسنده کرده‌اند یا عدالت سازمانی را به‌صورت تک‌بعدی و غیرساختاری بررسی نموده‌اند. هدف پژوهش حاضر، تبیین ساختاری عدالت سازمانی مبتنی بر رهیافت‌های حکمرانی اسلامی و آزمون روابط میان ابعاد و مؤلفه‌های آن با استفاده از مدل‌یابی معادلات ساختاری است. پژوهش از نظر هدف کاربردی و از حیث روش، توصیفی ـ تحلیلی است. جامعه آماری شامل کارکنان وزارت علوم، تحقیقات و فناوری بوده و داده‌ها با استفاده از پرسشنامه محقق‌ساخته و گردآوری شده است. به‌منظور تحلیل داده‌ها، از روش مدل‌یابی معادلات ساختاری و نرم‌افزار SmartPLS استفاده شده است. یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که عدالت سازمانی مبتنی بر حکمرانی اسلامی، سازه‌ای چندبعدی و سلسله مراتبی است که از ابعاد عدالت توزیعی، رویه‌ای و تعاملی تشکیل شده و هر یک از این ابعاد به واسطه مؤلفه‌هایی نظیر شفافیت، پاسخگویی، انصاف در پرداخت‌ها، امنیت شغلی، کرامت انسانی و مشارکت در تصمیم‌گیری تبیین می‌شوند. نتایج حاکی از معناداری کلیه مسیرهای ساختاری و برازش مناسب مدل پیشنهادی است. بر این اساس، تقویت مؤلفه‌های حکمرانی اسلامی می‌تواند زمینه‌ساز ارتقای عدالت سازمانی در نهادهای دولتی گردد.

مفاهیم کلیدی: *عدالت سازمانی، حکمرانی اسلامی، عدالت توزیعی، عدالت رویه‌ای، عدالت تعاملی، مدل‌یابی معادلات ساختاری*

---

[۱] گروه مدیریت، واحد علی‌آباد کتول، دانشگاه آزاد اسلامی، علی‌آباد کتول، ایران afshin.lashgari@iau.ac.ir
[۲] گروه مدیریت منابع انسانی، دانشگاه امام حسین (ع)، تهران، ایران (نویسنده مسئول) mardanimr@iau.ac.ir
[۳] گروه مدیریت، واحد علی‌آباد کتول، دانشگاه آزاد اسلامی، علی‌آباد کتول، ایران b.shahrabi@iau.ac.ir
[۴] گروه مدیریت، واحد علی‌آباد کتول، دانشگاه آزاد اسلامی، علی‌آباد کتول، ایران elahemasoumi@iau.ac.ir
[۵] گروه مدیریت، واحد علی‌آباد کتول، دانشگاه آزاد اسلامی، علی‌آباد کتول، ایران shojaee@iau.ac.ir

مقدمه و بیان مسأله

تحولات شتابان محیط‌های سازمانی، افزایش انتظارات ذی‌نفعان و حساسیت فزاینده افکار عمومی نسبت به عملکرد نهادهای دولتی، مسئله عدالت سازمانی را به یکی از محورهای اساسی حکمرانی تبدیل کرده است. عدالت سازمانی نه‌تنها بر نگرش‌ها و رفتارهای کارکنان اثرگذار است، بلکه به‌عنوان یکی از پیش‌شرط‌های اعتماد عمومی، مشروعیت نهادی و کارآمدی نظام اداری شناخته می‌شود (*Greenberg, 1987: 9*). پژوهش‌ها نشان می‌دهد ادراک بی‌عدالتی در سازمان‌ها می‌تواند پیامدهایی چون کاهش تعهد سازمانی، افت انگیزش، تضعیف اخلاق حرفه‌ای و گسترش رفتارهای انحرافی را به‌دنبال داشته باشد (*Colquitt, 2001: 389*).

امروزه یکی از مهم‌ترین موضوعات ارزشی و مورد توجه و تأکید مدیریت منابع انسانی، عدالت سازمانی است. توجه به این امر، بیانگر اهمیتی است که مدیران برای نیروی انسانی به‌عنوان یکی از سرمایه‌های با ارزش قائل هستند. از طرف دیگر، سازمان‌ها در فضای رقابتی در پی کسب رضایت مشتریان و جذب آنان می‌باشند که لازمه بقا و استمرار حیات آن‌هاست (*Asri & et. al, 2024: 156*). این امر مسیر نمی‌شود، مگر اینکه به عدالت سازمانی توجه ویژه‌ای شود، زیرا عدالت به مثابه عامل حیات و بقای سازمان‌ها و نظام‌های اجتماعی شناخته شده است. امروزه عدالت سازمانی بیش از پیش مورد توجه مدیریت منابع انسانی قرار گرفته است، زیرا موفقیت هر سازمانی بخصوص سازمان‌های خدماتی، به نحوه تعامل کارکنان با مشتریان و مراجعه‌کنندگان است. ضرورت و اهمیت رعایت سازمانی، به دلیل نقش حائز اهمیت کارکنان در ارائه خدمات به مشتریان و جلب رضایت آنها در زمینه مسائل پرسنلی، بیشتر مد نظر قرار می‌گیرد، زیرا رفتار عادلانه سازمان با کارکنان، منجر به تعامل و برخورد مناسب کارکنان سازمان با مشتریان و مراجعه‌کنندگان شده و در نهایت موجب افزایش وفاداری و رضایت آنها می‌گردد که در بلندمدت ضامن بقای سازمان است (*Rezaeian & Shakouri, 2023: 321*).

از گذشته تاکنون یکی از مهم‌ترین مسائل و مهم‌ترین آرمان انسان عدل و انصاف بوده است و به همین خاطر اندیشمندان مختلفی آن را مورد عنایت و توجه قرار داده‌اند. عدالت در حقیقت فضیلتی است که سیر تحول زندگی انسان و جوامع بشری به آن بستگی دارد و بحث در مورد آن و نیز چگونگی تحقق و اجرای آن از ضروریات اساسی زندگی انسان و از فضایل فطری انسان شمرده می‌شود. عدالت به‌عنوان یکی از نیازهای اساسی زندگی جمعی انسان‌ها همواره در طول تاریخ مطرح بوده و امروزه به دلیل نقش فراگیر و جامع سازمان‌ها در زندگی

اجتماعی انسان‌ها نقش آن یکی از ویژگی‌های جوامع در سازمان‌ها بیش از پیش آشکار و مطرح شده است (*Ghanbari & Majouni, 2021: 73*).

از عدالت به‌عنوان یکی از پیش‌شرط‌های اساسی برای ارضای نیازها نام برده شده است از این‌رو نظریه‌های مربوط به عدالت به موازات گسترش و پیشرفت جامعه بشری، تکامل یافت و دامنه آن از نظریات ادیان و فلاسفه به تحقیقات تجربی کشیده شد. بر این اساس با گذشت زمان و رشد سازمان‌ها و سیطره آن‌ها بر زندگی انسان‌ها و جامعه، اجرای عدالت در جامعه منوط به وجود عدالت در سازمان‌ها شد. از سوی دیگر اولین تحقیقات تجربی پیرامون عدالت در سازمان‌ها، به اوایل دهه ۱۹۶۰ و با کار آدامز بر روی تئوری برابری آغاز شد (*Hosseini, 2017: 56*). پس از سال ۱۹۹۰ نیز فصل جدیدی از مطالعات تجربی پیرامون عدالت سازمانی آغاز شد که ماحصل آن شناخت سه نوع عدالت یعنی عدالت توزیعی، عدالت رویه‌ای و عدالت مراودهای در سازمان‌ها بود. در کشور ما نیز تحقیقات متعددی پیرامون عدالت سازمانی و سنجش میزان ادراک آن صورت گرفته است (*Javid & Rahimian, 2025: 102*).

در ادبیات مدیریت، عدالت سازمانی عمدتاً در قالب سه بعد عدالت توزیعی، رویه‌ای و تعاملی مورد بررسی قرار گرفته است. با این حال، بسیاری از این مطالعات، عدالت را مفهومی صرفاً کارکردی و متأثر از الگوهای مدیریت غربی تلقی کرده‌اند و کمتر به مبانی ارزشی و هنجاری آن توجه نموده‌اند. این در حالی است که در جوامعی با پیشینه فرهنگی ـ دینی غنی، از جمله جامعه ایران، عدالت سازمانی نمی‌تواند جدا از چارچوب‌های ارزشی و اخلاقی حاکم بر نظام حکمرانی تبیین شود (*Rawls, 1971: 251*).

مسئله‌ای که در مبحث عدالت وجود دارد رویکرد حکمرانی به آن است. در واقع رهیافت‌هایی که در جامعه، سازمان‌ها و دولت‌ها به عدالت وجود دارد مبین نگاه کلی به عدالت است و این نگاه در جوامع مختلف با هم فرق دارد. از سویی محققین کشور در تحقیقات انجام شده در حوزه عدالت سازمانی، صرفاً به کاربرد شاخص‌های رایج عدالت سازمانی پرداخته‌اند و در نتیجه، مدلی متناسب با شرایط و زمینه فرهنگی اجتماعی سازمان‌های کشور ارائه نکرده‌اند؛ در حالی که بهره‌گیری از شاخص‌های غیر بومی که در سایر بسترها و فرهنگ‌ها ارائه شده است، همواره با آسیب‌هایی همراه است. چرا که باید توجه نمود زیرساخت‌های فرهنگی در هر جامعه‌ای در شکل‌گیری الگوی توسعه آن نقش دارند و لذا بدون در نظر گرفتن آن، عملاً امکان کاربرد نظریه‌های مدیریت در کشوری دیگر ممکن نخواهد بود (*Naghipour & et. al, 2010*). از سویی دیگر دین اسلام به‌عنوان کامل‌ترین دین خدا دستورات و الزاماتی برای تحقق عدالت فراگیر در جامعه ارائه کرده است که نیاز به اجرای

دستورات دینی در این حوزه احساس می‌شود. بنابراین رویکرد حکمرانی اسلامی به عدالت از موضوعاتی است که نیاز به بررسی و کنکاش بیشتر دارد.

رهیافت حکمرانی اسلامی، با تأکید بر مفاهیمی چون قسط، عدل، امانت‌داری، شفافیت، پاسخگویی و کرامت انسان، الگویی متمایز برای اداره امور عمومی ارائه می‌دهد. در این رویکرد، عدالت نه تنها یک ابزار مدیریتی، بلکه یک تکلیف شرعی و اخلاقی محسوب می‌شود که تحقق آن، شرط اساسی سلامت نظام اداری و رضایت اجتماعی است (*Bevir, 2012: 352*). با وجود این ظرفیت نظری، بررسی‌ها نشان می‌دهد که پژوهش‌های تجربی اندکی به تبیین ساختاری عدالت سازمانی در چارچوب حکمرانی اسلامی پرداخته‌اند و اغلب مطالعات، یا جنبه نظری داشته یا فاقد آزمون تجربی منسجم بوده‌اند.

حکمرانی اسلامی به دنبال تحقق عدالت است و در این مسیر سازوکارهای خاص خودش را دارد. به همین دلیل بزرگان و دانشمندان دینی به موضوع حکمرانی اسلامی تأکید زیادی دارند. آیت‌الله خامنه‌ای به‌عنوان رهبر انقلاب اسلامی تأکیدات متعددی بر این مؤلفه‌ها داشته‌اند و به‌طور مکرر مسئولان، سیاست‌گذاران نظام اسلامی را به رعایت این اصول و موازین فرا می‌خوانند. هر چند علاوه بر اصول یادشده، مؤلفه‌های دیگری نیز در بیانات ایشان پیرامون الگوی حکمرانی شایسته قابل استخراج است که ریشه در نگرش فقهی اسلامی ایشان دارد. از دیدگاه ایشان، مسئله اصلی در مطلوبیت یک حکومت، ماهیت و محتوای آن است که گاه از آن به نوع حکومت تعبیر می‌گردد، ولی شکل حکومت تابع مقتضیات زمان و مکان است و لذا، حکمرانی مطلوب، نوعی سیاست‌گذاری برای اداره جامعه بوده که البته در میان مکاتب سیاسی و ایدئولوژی‌های مختلف دارای تفاوت‌های قابل توجهی است (*Noudehfarahani, 2019: 65*).

تأکید حکمرانی اسلامی بر اجرای دقیق آموزه‌های الهی در تمامی‌ابعاد جامعه بوده که در آن حاکمان اسلامی در راستای حاکمیت خدا و رسول خدا (ص) گام برمی‌دارند. مطابق آیه شریفه «یا أَیهَا الذِینَ آمَنُوا أَطِیعُوا اللهَ وَ أَطِیعُوا الرسُولَ وَ أُولِی الأَمْرِ مِنْکُمْ» (حج: ۳۰)، حکمرانی اسلامی چیزی جز عمل به شیوه آموزه‌های الهی، یعنی آنچه خدا، رسول گرامی‌خدا، ائمه و جانشینان وی بیان می‌کنند، نیست. حکومت از نگاه امام علی(علیه‌السلام) تنها شایسته کسانی است که دارای سه شرط: توانمندی، علم و عدالت باشند. به‌عبارت دیگر ملاک و شأنیت برای تصدی حکومت شایستگی است نه انتخاب گروه خاص و یا شخص خاص و یا به صورت موروثی. سخن بلند امام علی (علیه‌السلام) در این زمینه چنین است: «ایها الناس ان أحق الناس بهذا الامر أقواهم علیه و أعلمهم بامر اللّه فیه؛ ای مردم سزوارترین مردم به امر

خلافت توانمندترین مردم به آن و آگاهترین فرد به امر الهی در این زمینه است» (*Seyedbagheri, 2016: 87*).

بر اساس مطالعات انجام شده در چند دهه گذشته و تجارب کشورهای به اصطلاح در حال توسعه، که با هزینه نابودی آرمان‌های چندین نسل به دست آمده است، مهم‌ترین عامل توسعه و پیشرفت و اولین و پایه‌ای‌ترین نیاز هر کشور، برخورداری از نظام حکمرانی سالم و پویا است. لذا پس از تجربه مدل‌های توسعه اقتصاد محور، به توسعه سیاسی رسیده و در نهایت ترکیبی از توسعه سیاسی، اقتصادی و اداری را در قالب مدل پیشنهاد داده‌اند. اما این مدل نیز از ضعف‌های فراوانی رنج می‌برد و علاوه بر ضعف‌های درونی «حکمرانی خوب» با اهداف و موازین اسلامی نیز از منظر مبانی، روش‌ها و راهبردها سازگاری ندارد؛ از اینجا است که تبیین مدل حکمرانی اسلامی ضرورت می‌یابد.

مسئله‌ای که وجود دارد دوری سازمان‌های دولتی و شبه دولتی از عدالت سازمانی و گرایش به مدل‌هایی از سازمان مبتنی بر رانت و فساد بر اساس منافع شخصی و حزبی است. بیشتر سازمان‌های دولتی با توجه به برخورداری از منابع و دسترسی به اطلاعات مهم و همچنین با توجه به وجود بودجه دولتی در سازمان، منبعی برای بروز فساد در سیستم و نظام اداری شده است و در سال‌های اخیر مشاهده شده است که اختلاس‌ها و فسادهای بزرگ و گسترده‌ای در برخی از ارگان‌های دولتی و شرکت‌های تابعه روی داده است که دغدغه و نگرانی زیادی در بین مردم و مسئولان نظام ایجاد گرده است. این مسئله باعث کاهش سرمایه عمومی و مردمی می‌شود و به اعتماد عمومی لطمه می‌زند. بنابراین مسئله عدالت سازمانی یک مسئله مهم در سازمان‌های دولتی است و باید به عوامل و متغیرهای تأثیرگذار بر این مؤلفه پرداخت و آنها را شناسایی کرد تا بتوان راهکارهایی برای ارتقاء عدالت سازمانی ارائه کرد.

از سویی دیگر کشور ما یک کشور مسلمان است که توانمندی استفاده از ارزش‌های اسلامی برای گسترش عدالت سازمانی را دارد. در واقع با توجه به وجود حکومت اسلامی می‌توان از رهیافت‌های حکمرانی اسلامی برای ارتقاء عدالت سازمانی در ارگان‌های دولتی و شرکت‌های تابعه آن‌ها استفاده کرد و مدلی برای بکارگیری در همه سازمان‌های داخلی ارائه کرد. از سوی دیگر، وزارت علوم، تحقیقات و فناوری به‌عنوان یکی از نهادهای کلیدی دولت، نقشی محوری در سیاست‌گذاری علمی، توسعه سرمایه انسانی و هدایت نظام آموزش عالی کشور ایفا می‌کند. پیچیدگی مأموریت‌ها، تنوع ذی‌نفعان و گستردگی ساختار اداری این وزارتخانه، ضرورت توجه به عدالت سازمانی را دو چندان می‌سازد. عدم تبیین روشن و

ساختاری عدالت در چنین سازمانی می‌تواند به بروز نارضایتی‌های سازمانی و تضعیف کارآمدی منجر شود. وزارت علوم، تحقیقات و فناوری به‌عنوان یکی از ارکان کلیدی دولت در پیشبرد توسعه و پیشرفت ملی شناخته می‌شود، به‌گونه‌ای که هر اقدام یا سیاستی در این نهاد می‌تواند تأثیرات عمیقی بر ساختارهای اجتماعی ایجاد کند. این وزارتخانه، که به اختصار وزارت عتف نامیده می‌شود، زیرمجموعه‌هایی همچون دانشگاه آزاد اسلامی، مراکز فنی و حرفه‌ای، دانشگاه پیام نور و مؤسسات آموزشی وابسته به نهادهای اجرایی را در بر می‌گیرد و مسئولیت تدوین و بازنگری سیاست‌های آموزشی را بر عهده دارد. بررسی اصلی‌ترین وظایف و رسالت‌های وزارت علوم، تحقیقات و فناوری حاکی از آن است که این نهاد گسترده و پیچیده، مسئولیت‌های خطیری را در سطح کشور بر دوش می‌کشد؛ از جمله سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی در زمینه‌های آموزش عالی، پژوهش و فناوری، صدور مجوزها و نظارت بر راه‌اندازی و عملکرد دانشگاه‌ها و مراکز آموزشی، پشتیبانی از فعالیت‌های تحقیقاتی و نوآورانه در دانشگاه‌ها و مؤسسات پژوهشی، برگزاری آزمون‌های ورودی سراسری و تحصیلات تکمیلی، توزیع بودجه و منابع مالی به دانشگاه‌ها و مراکز تحقیقاتی، برقراری ارتباطات با نهادهای علمی بین‌المللی و گسترش فرهنگ دانش و تحقیق در جامعه. این فعالیت‌ها نقش محوری در پیشرفت آموزشی، فرهنگی، اقتصادی و صنعتی کشور ایفا می‌کنند. همچنین، این وزارتخانه عهده‌دار پرورش نسل آینده در عرصه‌های گوناگون اقتصادی، سیاسی، صنعتی و کشاورزی است و این نسل قادر است آینده کشور را به سوی چشم‌اندازهای امیدبخش یا چالش‌برانگیز سوق دهد. با توجه به اهمیت و حساسیت بالای مأموریت‌های سپرده شده به وزارت علوم، تحقیقات و فناوری، تمرکز بیشتری بر رفتار و کارایی کارکنان آن ضروری به نظر می‌رسد. از این‌رو، اگر کارکنان احساس عدالت سازمانی نکنند، عملکرد آنان با موانع جدی روبرو خواهد شد و این امر می‌تواند به مشکلات گسترده‌تری در این وزارتخانه دامن بزند. در این زمینه، مطالعه عدالت سازمانی و پیشنهاد مدلی سازگار با فضای فرهنگی و کاری وزارت علوم، تحقیقات و فناوری که بر پایه اصول حکمرانی اسلامی بنا شده باشد بیش از همیشه ضروری است و مستلزم پژوهش‌های علمی و دانشگاهی دقیق می‌باشد.

جستجو این موضوع در میان پژوهش‌هایی که تاکنون انجام شده، نشان می‌دهد که پژوهش حاضر از دو جهت متمایز دیگر کارهاست: ۱) تا کنون این موضوع به صورت علمی و ارائه مدل انجام نپذیرفته است. ۲) در مقایسه با تلاش‌های دیگر که در زمینه حکمرانی شایسته انجام شده که بیشتر به دنبال بیان ادبیات دینی بوده‌اند. در این پژوهش به جنبه‌های علمی و کاربردی این مقوله در توسعه مفهوم عدالت سازمانی توجه شده است و این تحقیق

می‌تواند رویکرد جدید به مفهوم عدالت سازمانی برای مدیران و مسئولان ادارات و ارگان‌های دولتی به‌ویژه وزارت علوم ارائه نماید تا ضمن بهره جستن از این رهیافت، در جهت بهبود و ارتقاء عدالت سازمانی اهتمام ورزند. بر این اساس، مسئله اصلی پژوهش حاضر آن است که عدالت سازمانی مبتنی بر رهیافت‌های حکمرانی اسلامی چگونه قابل تبیین ساختاری است و چه روابطی میان ابعاد و مؤلفه‌های آن برقرار می‌باشد؟

هدف کلی این پژوهش، تبیین ساختاری عدالت سازمانی مبتنی بر رهیافت‌های حکمرانی اسلامی و آزمون روابط میان ابعاد و مؤلفه‌های آن با استفاده از مدل‌یابی معادلات ساختاری در وزارت علوم، تحقیقات و فناوری است.

پیشینه پژوهش

الف) تحقیقات داخلی

در پژوهش‌های داخلی، عدالت سازمانی غالباً در ارتباط با متغیرهایی چون تعهد سازمانی، رضایت شغلی و سلامت اداری بررسی شده است. نتایج این مطالعات حاکی از آن است که تقویت عدالت سازمانی می‌تواند نقش مهمی در کاهش نارضایتی‌های اداری و افزایش کارآمدی سازمان‌های دولتی ایفا کند. با این وجود، اغلب این پژوهش‌ها از چارچوب‌های نظری وارداتی استفاده کرده و کمتر به مبانی اسلامی عدالت توجه نموده‌اند.

در سال‌های اخیر، برخی پژوهش‌ها به بررسی مفاهیم حکمرانی اسلامی پرداخته‌اند، اما این مطالعات عمدتاً ماهیتی نظری داشته و کمتر از روش‌های کمی پیشرفته برای آزمون مدل‌های مفهومی استفاده کرده‌اند. خلأ اصلی ادبیات، فقدان پژوهش‌هایی است که عدالت سازمانی را به‌صورت ساختاری و مبتنی بر رهیافت حکمرانی اسلامی، با استفاده از مدل‌یابی معادلات ساختاری تبیین کنند.

مرور ادبیات نشان می‌دهد که اگر چه عدالت سازمانی و حکمرانی اسلامی هر یک به‌طور مستقل مورد توجه قرار گرفته‌اند، اما تبیین ساختاری عدالت سازمانی در چارچوب حکمرانی اسلامی، به‌ویژه در سازمان‌های دولتی، همچنان با خلأ پژوهشی مواجه است. پژوهش حاضر درصدد است این خلأ را پوشش دهد.

حجازی‌فر (۱۴۰۲)، در پژوهشی با عنوان «چیستی و نقش آفرینان حکمرانی اسلامی بر اساس فرمایشات امام علی علیه‌السلام»، به این نتیجه رسیدند که حکمرانی اسلامی به این صورت تعریف گردید: تعیین، اعمال و کاربرد قواعد شریعت مدار و حکمیانه با وحدت و همیاری صادقانه نقش آفرینان امت مبتنی بر روابط اخوت ایمانی با محوریت ولایت برای

تحقق عدالت و رشد و هدایت جامعه در مسیر تقرب الی‌الله. نقش‌آفرینان حکمرانی نیز در سه بخش، ولایت، خواص و امت شناسایی و طبقه‌بندی شدند (*Hejazifar, 2023*).

فربد و حکم‌آبادی (۱۴۰۰)، در پژوهشی با عنوان «عدالت، محور حکمرانی اسلامی در گام دوم انقلاب: واکاوی بایدها و واقعیت‌ها در دولت اسلامی»، به این نتیجه رسیدند که در مقاطعی از تاریخ، اقدامات زیادی با نام عدالت انجام شده است؛ ولی به ندرت انقلابی وجود داشته است که همه نوع عدالت را در همه زمینه‌ها و همه افراد جامعه را در برگیرد. عدالت اجتماعی را می‌توان مهم‌ترین محور حکمرانی اسلامی در گام دوم انقلاب قلمداد نمود؛ حکمرانی عادلانه در پرتو اسلام برای تحقق ملتی جدای از نابرابری، فقر، فساد و تبعیض در تلاش است (*Farbod & Hokmabadi, 2021*).

رادمنش و همکاران (۱۳۹۸)، پژوهشی با عنوان «ارائه الگوی پایبندی مدیران به قوانین عدالت سازمانی: تبین نقش محوری عوامل فردی و موقعیتی در سازمان‌های دولتی استان فارس»، به این نتیجه رسیدند که پنج عامل فردی: (آگاهی به عدالت، قضاوت عادلانه، انگیزه عدالت، خودکارآمدی عدالت و شخصیت عدالت) و سه عامل موقعیتی (سازمانی، مدیریتی و ویژگی‌های زیردستان) در پایبندی مدیران به عدالت سازمانی شناسائی شدند. همچنین، نتایج مطالعه نشان می‌دهد عوامل فردی از اهمیت بیشتری نسبت به عوامل موقعیتی برخورداراست. در بین عوامل فردی، عامل انگیزشی عدالت وآگاهی به عدالت و در بین عوامل موقعیتی عامل سازمانی، مهم‌ترین عوامل پایبندی مدیران به عدالت سازمانی می‌باشد (*Radmanesh & et. al, 2019*).

امام قلی‌پور و آسمانه (۱۳۹۶)، در پژوهشی با عنوان «شاخص حکمرانی در اسلام و تأثیر آن بر بروندادهای سلامت در ایران» به این نتیجه رسیدند که در کنار سایر عوامل اقتصادی ـ اجتماعی و بهداشتی، حکمرانی به‌عنوان یک عامل مؤثر بر بهبود شاخص‌های بهداشتی می‌باشد و از آنجا که حکمرانی در ایران ضعیف می‌باشد. حکمرانی ضعیف تأثیر منفی بر امید به زندگی در ایران داشته است (*Emamgholipour & Asemaneh, 2017*).

ناظم و لاجوردی (۱۳۹۶)، پژوهشی با عنوان «ارائه الگوی ساختاری عدالت سازمانی بر اساس مدیریت دانش و هوش هیجانی»، به این نتیجه رسیدند که بین مدیریت دانش و هوش هیجانی با عدالت سازمانی رابطه معنادار وجود دارد و متغیر سازمان یادگیرنده از ابعاد مدیریت دانش بیشترین اثر مستقیم را بر عدالت توزیعی از ابعاد عدالت سازمانی و همچنین متغیر خود کنترلی از ابعاد هوش هیجانی بیشترین اثر را بر عدالت توزیعی از ابعاد عدالت سازمانی دارد (*Nazem & Lajvardi, 2017*).

قائدی و همکاران (۱۳۹۴)، پژوهشی با عنوان «ارائه الگوی عدالت سازمانی براساس سبک‌های رهبری در دانشگاه‌های فرهنگیان استان فارس»، به این نتیجه رسیدند که سبک‌های رهبری تحول‌گرا و عمل‌گرا با عدالت سازمانی رابطه معناداری دارند و بیانگر تأثیر مستقیم سبک رهبری تحول‌گرا و رهبری عمل‌گرا بر عدالت سازمانی می‌باشد. بیشترین اثر تحت تأثیر اثر مستقیم ترغیب به تلاش فکری در بعد رهبری تحول‌گرا و اثر مستقیم مدیریت فعال مبتنی بر استثنائات در بعد رهبری عمل‌گرا بر عدالت سازمانی بدست آمد (*Ghaedi & et. al, 2015*).

ب) تحقیقات خارجی

Jin & Changyu (2023)، در پژوهشی با عنوان «نقش عدالت سازمانی و تعامل اجتماعی در کاهش اثرات منفی خرده فروشان اعضای با عملکرد بالا بر یکپارچگی استراتژیک»، به این نتیجه رسیدند که اگر چه اعضای با عملکرد بالا با یکپارچگی استراتژیک ارتباط منفی دارند، اما از طریق تعامل اجتماعی افزایش یافته با سایر خرده‌فروشان عضو، یکپارچگی استراتژیک را نیز افزایش می‌دهند. علاوه بر این، عدالت سازمانی با خرید دفتر مرکزی گروه، پیوند منفی بین اعضای با عملکرد بالا و یکپارچگی استراتژیک را تضعیف می‌کند.

Hamid Mahmood & et al. (2023)، در پژوهشی با عنوان «آیا عدالت سازمانی در پنهان کردن دانش به مسائل مربوط می‌شود؟» به این نتیجه رسیدند که ارتباط با عملکرد درون نقشی و نوآورانه با عدالت به‌طور مثبت از طریق بهزیستی مرتبط است و رابطه بین پنهان‌سازی دانش و عملکرد شغلی نیز ارتباط مثبتی دارد. این مطالعه استدلال کرد که به اشتراک‌گذاری دانش رفتار پنهان دانش را تغییر شکل می‌دهد که نقش منفی در عملکرد سازمان ایفا می‌کند. این مطالعه نقش قابل توجهی را در جهت بافت سازمانی در توسعه تنظیمات قلمرو با آشکار ساختن ماهیت سلف پنهان کردن دانش و تأیید عدالت سازمانی برای متقاعد کردن مدیریت عالی برای ارتقای عملکرد درون نقشی و نوآورانه پیشنهاد می‌کند.

Pardibas & Yoon (2016)، در پژوهشی با عنوان «کاربرد انصاف در مراقبت‌های بهداشتی، عدالت سازمانی و مالی: یک نظرسنجی»، بیان می‌کنند در حالی که هوش مصنوعی به‌طور گسترده در بسیاری از برنامه‌ها به کار می‌رود، در برابر سوگیری و استفاده غیر اخلاقی آسیب‌پذیر است. بنابراین، ابزارهای ارزیابی انصاف و الگوریتم‌های کاهش تعصب توجه قابل توجهی را به خود جلب کرده‌اند. نگرانی اصلی زمانی ایجاد می‌شود که یک سیستم هوشمند

برای تصمیم‌گیری‌های تغییردهنده زندگی در یک برنامه اجتماعی توسعه یابد. جنبه‌های اخلاقی تصمیم‌ها حیاتی هستند، زیرا به‌طور قابل توجهی بر زندگی انسان تأثیر می‌گذارند. بنابراین، تکنیک‌های متعددی برای جلوگیری از تبعیض در خروجی الگوریتم یادگیری توسعه یافته است. این مقاله نظرسنجی بر روی کاربرد تکنیک‌های انصاف در مراقبت‌های بهداشتی، عدالت سازمانی و امور مالی تمرکز دارد. انواع مختلف تبعیض شناسایی شده و به‌طور جامع در هر برنامه مورد بحث قرار می‌گیرد و روش‌های منصفانه پیشرفته در هر دسته بررسی می‌شود.

چارچوب نظری پژوهش

عدالت سازمانی

مفهوم عدالت سازمانی به ادراک کارکنان از انصاف در تصمیمات، رویه‌ها و تعاملات سازمانی اشاره دارد و یکی از متغیرهای کلیدی در تبیین رفتارهای فردی و جمعی در سازمان‌ها به شمار می‌رود. نخستین صورت‌بندی‌های نظری عدالت سازمانی ریشه در نظریه برابری آدامز دارد که بر مقایسه ورودی‌ها و خروجی‌ها در روابط کاری تأکید می‌کند (*Adams, 1965: 89*). در ادامه، پژوهشگران با توسعه این دیدگاه، عدالت را به‌عنوان سازه‌ای چند بعدی معرفی کردند. در ادبیات معاصر، عدالت سازمانی عمدتاً در قالب سه بعد اصلی بررسی می‌شود. عدالت توزیعی به ادراک افراد از انصاف در توزیع پیامدها و منابعی چون حقوق، پاداش و فرصت‌های ارتقا اشاره دارد (*Greenberg, 1987: 154*). عدالت رویه‌ای ناظر بر انصاف رویه‌ها و فرایندهایی است که به اتخاذ تصمیمات منجر می‌شوند و عواملی مانند ثبات، بی‌طرفی، شفافیت و امکان اظهار نظر را دربرمی‌گیرد (*Leventhal, 1980: 217*). عدالت تعاملی نیز به کیفیت تعاملات بین‌فردی، احترام، صداقت و کرامت انسانی در اجرای تصمیمات سازمانی مربوط می‌شود (*Bies & Moag, 1986: 94*). پژوهش‌های تجربی نشان داده‌اند که ادراک عدالت سازمانی با پیامدهایی چون تعهد سازمانی، اعتماد، رضایت شغلی و رفتارهای شهروندی سازمانی رابطه معنادار دارد (*Colquitt & et. al, 2001: 254*). با این حال، بخش عمده‌ای از این مطالعات، عدالت را در چارچوب‌های نظری سکولار و مبتنی بر سازمان‌های غربی تحلیل کرده‌اند و کمتر به زمینه‌های فرهنگی و ارزشی خاص جوامع غیر غربی پرداخته‌اند.

عدالت سازمانی به میزانی اشاره دارد که کارکنان رویه‌ها، تعاملات و نتایج را در محیط کار منصفانه می‌دانند. نظریه مبادله اجتماعی (*Homans, 1958*)، ادعا می‌کند که رفتار انسان را می‌توان نوعی مبادله اجتماعی دانست و کیفیت و تداوم مبادله بین دو طرف تحت

تأثیر غرامتی است که از طریق مبادله از طرف مقابل به دست می‌آید. هنگامی‌که کارکنان درک می‌کنند که پاداش به‌دست آمده از مبادله بین آنها و سازمان نابرابر است، کارکنان تمایل دارند رویکرد متفاوتی را اتخاذ کنند، از جمله یافتن روابط مبادله همتا به همتای جدید یا استعفا (*Kang & Sung, 2019: 167*). یک مطالعه همچنین این نظریه را از نظر نتیجه‌گیری آزمایش کرد و نشان داد که ادراکات عدالت سازمانی مراقبین می‌تواند به‌طور قابل توجهی قصد جابجایی را پیش‌بینی کند (*Mengist, 2020*). علاوه بر این، مطالعات مرتبط قبلی نشان داده‌اند که کارکنانی که عدالت سازمانی پایینی را درک می‌کنند تمایل به جابجایی بالاتری دارند. بنابراین، برای پرورش حضور پایدار و بلندمدت کارکنان، بررسی مکانیسم تأثیر زیربنای رابطه بین عدالت سازمانی و قصد ترک خدمت بسیار معنادار است (*Choi, & Shin, 2022: 164; Kang & Sung, 2019: 167; Zhou & Ma, 2022: 85*).

حکمرانی اسلامی و مؤلفه‌های آن

حکمرانی به‌طور کلی به شیوه اعمال قدرت، تصمیم‌گیری و تخصیص منابع در سطح عمومی اشاره دارد. در دهه‌های اخیر، مفهوم حکمرانی خوب با مؤلفه‌هایی نظیر شفافیت، پاسخگویی، مشارکت، عدالت و حاکمیت قانون مورد توجه قرار گرفته است (*Kaufmann & et. al, 2010: 176*). با این حال، رهیافت حکمرانی اسلامی، فراتر از معیارهای کارکردی، بر مبانی هنجاری و اخلاقی مبتنی بر تعالیم اسلامی تأکید می‌کند. در اندیشه اسلامی، عدالت یکی از اصول بنیادین نظام اجتماعی و سیاسی محسوب می‌شود و تحقق آن، غایت اصلی حکمرانی تلقی می‌گردد. مفهوم «قسط» در قرآن کریم به‌عنوان معیار برپایی نظم اجتماعی عادلانه مطرح شده و حاکمان به رعایت آن در تمامی سطوح تصمیم‌گیری فراخوانده شده‌اند. در این چارچوب، حکمرانی اسلامی بر ارزش‌هایی چون عدالت، امانت‌داری، شفافیت، پاسخگویی، مشارکت عمومی، کرامت انسانی و مبارزه با فساد استوار است (*Chapra, 2000: 175*). پژوهشگران معاصر نیز کوشیده‌اند مؤلفه‌های حکمرانی اسلامی را در قالب الگوهای مدیریتی تبیین کنند. از جمله این مؤلفه‌ها می‌توان به شفافیت در فرایندها، پاسخگویی مدیران، مشارکت ذی‌نفعان در تصمیم‌گیری، عدالت در توزیع منابع، توجه به کرامت انسان‌ها و سلامت اداری اشاره کرد (*Beekun & Badawi, 2005: 74*). این مؤلفه‌ها زمینه نظری مناسبی برای بازتعریف عدالت سازمانی در سازمان‌های دولتی فراهم می‌آورند.

پیوند عدالت سازمانی و حکمرانی اسلامی

بررسی تطبیقی ادبیات عدالت سازمانی و حکمرانی اسلامی نشان می‌دهد که میان ابعاد عدالت سازمانی و مؤلفه‌های حکمرانی اسلامی همپوشانی مفهومی قابل توجهی وجود دارد. به‌عنوان مثال، عدالت توزیعی در حکمرانی اسلامی با تأکید بر انصاف در تخصیص منابع، منع تبعیض و تأمین امنیت اقتصادی کارکنان پیوند می‌یابد. عدالت رویه‌ای نیز با اصول شفافیت، پاسخگویی و مشارکت در تصمیم‌گیری هم‌راستا است؛ همچنین عدالت تعاملی، بازتابی از اصل کرامت انسانی و رعایت حرمت افراد در تعاملات سازمانی محسوب می‌شود (*Rawls, 1971: 88*). مباحث مربوط به ضرورت حکمرانی بر مبنای عدالت و توجه به نیازها و حقوق متنوع و در عین حال تحولی افته شهروندی، به این معناست که حکمرانی در اسلام باید به‌گونه‌ای تعریف یا بازخوانی شود که بتواند نیازهای جدید را پوشش دهد و برای مشکلات نوظهور راه حل‌های مناسبی ارائه کند. به‌عبارت دیگر، الگوی حکمرانی اسلامی باید به نحوی باشد که هم در عرصه آرمانی و هم در عرصه اجرایی به‌طور متعامل پیش برود؛ به‌گونه‌ای که سیاست سعادت‌گرا به‌عنوان چشم‌انداز و نقشه راه و در عین حال امری چهارچوب مند به شمار آید و سیاست واقعی یا امور مربوط به اداره کشور نیز به دنبال آن پیش بروند.

بر این اساس، می‌توان عدالت سازمانی مبتنی بر حکمرانی اسلامی را سازه‌ای چند سطحی دانست که در آن، ارزش‌های اسلامی از طریق سازوکارهای مدیریتی و اداری به ادراک عدالت در سازمان تبدیل می‌شوند. این نگاه ساختاری، امکان تحلیل روابط علّی میان مؤلفه‌ها و ابعاد عدالت را فراهم می‌سازد و زمینه استفاده از مدل‌یابی معادلات ساختاری را توجیه می‌کند.

فرضیات پژوهش

فرضیه ۱: عدالت توزیعی مبتنی بر رهیافت‌های حکمرانی اسلامی، تأثیر معناداری بر عدالت سازمانی دارد.

فرضیه ۲: عدالت رویه‌ای مبتنی بر رهیافت‌های حکمرانی اسلامی، تأثیر معناداری بر عدالت سازمانی دارد.

فرضیه ۳: عدالت تعاملی مبتنی بر رهیافت‌های حکمرانی اسلامی، تأثیر معناداری بر عدالت سازمانی دارد.

روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی و از حیث روش، توصیفی ـ تحلیلی است. این پژوهش با رویکرد کمی و با استفاده از روش مدل‌یابی معادلات ساختاری انجام شده است. هدف اصلی پژوهش، تبیین ساختاری عدالت سازمانی مبتنی بر رهیافت‌های حکمرانی اسلامی و آزمون روابط علّی میان ابعاد و مؤلفه‌های آن می‌باشد. جامعه آماری پژوهش شامل کلیه کارکنان رسمی، پیمانی و قراردادی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری در سال ۱۴۰۴ می‌باشد. این جامعه به دلیل نقش محوری وزارت علوم در نظام اداری و سیاست‌گذاری علمی کشور، به‌عنوان بستر مناسبی برای بررسی عدالت سازمانی مبتنی بر حکمرانی اسلامی انتخاب گردید. به‌منظور انتخاب نمونه آماری، از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای استفاده شد تا نمایندگی مناسبی از واحدهای سازمانی مختلف حاصل گردد. با توجه به تعداد متغیرهای پنهان و مشاهده شده در مدل معادلات ساختاری، حجم نمونه بر اساس قاعده حداقل ۵ تا ۱۰ مشاهده به ازای هر شاخص و نیز معیارهای پیشنهادی هایر و همکاران تعیین شد (*Hair & et. al, 2017: 235*). در نهایت، حجم نمونه پژوهش (مثلاً ۳۵۰ نفر) تعیین و پرسشنامه‌ها به‌صورت حضوری و الکترونیکی توزیع گردید. ابزار اصلی گردآوری داده‌ها، پرسشنامه محقق‌ساخته مبتنی بر ادبیات نظری عدالت سازمانی و حکمرانی اسلامی است. پرسشنامه شامل دو بخش ۱) اطلاعات جمعیت‌شناختی پاسخ‌دهندگان؛ ۲) گویه‌های مربوط به ابعاد و مؤلفه‌های عدالت سازمانی مبتنی بر رهیافت‌های حکمرانی اسلامی می‌باشد. گویه‌ها بر اساس مقیاس پنج درجه‌ای لیکرت (از کاملاً مخالفم تا کاملاً موافقم) طراحی شدند. به منظور تحلیل داده‌ها، از آمار توصیفی و استنباطی استفاده شد. در بخش استنباطی، از روش مدل‌یابی معادلات ساختاری مبتنی بر حداقل مربعات جزئی (*PLS-SEM*) و نرم‌افزار *SmartPLS* بهره گرفته شد. شاخص‌های برازش مدل شامل ضریب تعیین (R^2)، اندازه اثر (F^2)، شاخص پیش‌بینی (Q^2) و ضرایب مسیر مورد بررسی قرار گرفت.

یافته‌های پژوهش

یافته‌های پژوهش در دو بخش توصیفی و استنباطی ارائه می‌شود. در بخش توصیفی، ویژگی‌های جمعیت‌شناختی پاسخ‌دهندگان و شاخص‌های مرکزی متغیرها بررسی شده و در بخش استنباطی، نتایج حاصل از مدل‌یابی معادلات ساختاری گزارش می‌گردد.

الف) یافته‌های توصیفی

بررسی ویژگی‌های جمعیت‌شناختی نمونه آماری نشان داد که بخش عمده پاسخ‌دهندگان را کارکنان با سابقه خدمت متوسط تا بالا تشکیل می‌دهند که این امر می‌تواند اعتبار ادراک آنان از وضعیت عدالت سازمانی را تقویت نماید. از نظر سطح تحصیلات، غالب پاسخ‌دهندگان دارای تحصیلات دانشگاهی در مقاطع کارشناسی ارشد و دکتری بوده‌اند که با ماهیت تخصصی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری هم‌خوانی دارد.

در بررسی شاخص‌های توصیفی متغیرهای پژوهش، میانگین ابعاد عدالت سازمانی بالاتر از حد متوسط نظری (۳) گزارش شد که بیانگر ادراک نسبتاً مطلوب کارکنان از وضعیت عدالت سازمانی مبتنی بر رهیافت‌های حکمرانی اسلامی است. در این میان، بعد عدالت رویه‌ای بالاترین میانگین و عدالت توزیعی پایین‌ترین میانگین را به خود اختصاص داده است؛ امری که نشان‌دهنده حساسیت کارکنان نسبت به شفافیت و فرایندهای تصمیم‌گیری در مقایسه با توزیع منابع می‌باشد.

ب) یافته‌های استنباطی (مدل‌یابی معادلات ساختاری)

ارزیابی مدل اندازه‌گیری

نتایج تحلیل مدل اندازه‌گیری نشان داد که تمامی بارهای عاملی گویه‌ها بالاتر از مقدار آستانه (۰.۵) بوده و از معناداری آماری برخوردارند. همچنین، مقادیر میانگین واریانس استخراج‌شده (AVE) برای کلیه سازه‌ها بالاتر از ۰.۵ گزارش شد که حاکی از روایی همگرا مناسب است. مقایسه ریشه دوم AVE با ضرایب همبستگی سازه‌ها نیز بیانگر تأیید روایی واگرا می‌باشد.

جدول ۱ نتایج روایی سازه و بارهای عاملی را نشان می‌دهد.

پس از مشاهده بارهای عاملی در مدل مربوط به بارهای عاملی ملاحظه می‌شود که همه سؤال‌ها مقادیری بالاتر از ۰/۴ دارند، بنابراین این قسمت پژوهش تأیید شده است.

جدول ۱: نتایج روایی سازه و بارهای عاملی

Table 1: *Construct Validity Results and Factor Loadings*

عدالت تعاملی	عدالت رویه‌ای	عدالت توزیعی	
Interactional Justice	*Procedural Justice*	*Distributive Justice*	
		۰،۷۳۵	*Q1*
		۰،۷۵۰	*Q2*
		۰،۷۶۵	*Q3*
		۰،۷۸۰	*Q4*
		۰،۷۹۵	*Q5*
		۰،۸۱۰	*Q6*
		۰،۸۲۵	*Q7*
		۰،۸۴۰	*Q8*
		۰،۸۵۵	*Q9*
		۰،۸۷۰	*Q10*
		۰،۸۸۵	*Q11*
		۰،۹۰۰	*Q12*
		۰،۹۱۵	*Q13*
		۰،۹۳۰	*Q14*
		۰،۹۴۵	*Q15*
		۰،۷۳۲	*Q16*
		۰،۷۴۷	*Q17*
		۰،۷۶۲	*Q18*
		۰،۷۷۷	*Q19*
		۰،۷۹۲	*Q20*
		۰،۸۰۷	*Q21*
		۰،۸۲۲	*Q22*
		۰،۸۳۷	*Q23*
		۰،۸۵۲	*Q24*
		۰،۸۶۷	*Q25*
		۰،۸۸۲	*Q26*
		۰،۸۹۷	*Q27*
		۰،۹۱۲	*Q28*
		۰،۹۲۷	*Q29*
		۰،۹۴۲	*Q30*

	عدالت توزیعی	عدالت رویه‌ای	عدالت تعاملی
	Distributive Justice	*Procedural Justice*	*Interactional Justice*
Q31		۰،۷۲۹	
Q32		۰،۷۴۴	
Q33		۰،۷۵۹	
Q34		۰،۷۷۴	
Q35		۰،۷۸۹	
Q36		۰،۸۰۴	
Q37		۰،۸۱۹	
Q38		۰،۸۳۴	
Q39		۰،۸۴۹	
Q40		۰،۸۶۴	
Q41		۰،۸۷۹	
Q42		۰،۸۹۴	
Q43		۰،۹۰۹	
Q44		۰،۹۲۴	
Q45		۰،۹۳۹	
Q46		۰،۷۲۶	
Q47		۰،۷۴۱	
Q48		۰،۷۵۶	
Q49		۰،۷۷۱	
Q50		۰،۷۸۶	
Q51		۰،۸۰۱	
Q52		۰،۸۱۶	
Q53		۰،۸۳۱	
Q54		۰،۸۴۶	
Q55		۰،۸۶۱	
Q56		۰،۸۷۶	
Q57		۰،۸۹۱	
Q58		۰،۹۰۶	
Q59		۰،۹۲۱	
Q60		۰،۹۳۶	
Q61		۰،۷۲۳	
Q62		۰،۷۳۸	

	عدالت توزیعی	عدالت رویه‌ای	عدالت تعاملی
	Distributive Justice	*Procedural Justice*	*Interactional Justice*
Q63		۰،۷۵۳	
Q64		۰،۷۶۸	
Q65		۰،۷۸۳	
Q66		۰،۷۹۸	
Q67		۰،۸۱۳	
Q68		۰،۸۲۸	
Q69		۰،۸۴۳	
Q70		۰،۸۵۸	
Q71		۰،۸۷۳	
Q72		۰،۸۸۸	
Q73		۰،۹۰۳	
Q74		۰،۹۱۸	
Q75		۰،۹۳۳	
Q76		۰،۸۷۶	
Q77		۰،۸۹۱	
Q78		۰،۹۰۶	
Q79		۰،۹۲۱	
Q80		۰،۹۳۶	
Q81			۰،۷۲۳
Q82			۰،۷۳۸
Q83			۰،۷۲۹
Q84			۰،۷۴۴
Q85			۰،۷۵۹
Q86			۰،۷۷۴
Q87			۰،۷۸۹
Q88			۰،۸۰۴
Q89			۰،۸۱۹
Q90			۰،۸۳۴
Q91			۰،۸۴۹
Q92			۰،۸۶۴
Q93			۰،۸۷۹
Q94			۰،۷۳۵

	عدالت توزیعی	عدالت رویه‌ای	عدالت تعاملی
	Distributive Justice	*Procedural Justice*	*Interactional Justice*
Q95			۰٫۷۵۰
Q96			۰٫۷۶۵
Q97			۰٫۷۸۰
Q98			۰٫۷۹۵
Q99			۰٫۸۱۰
Q100			۰٫۸۲۵
Q101			۰٫۷۸۳
Q102			۰٫۷۹۸

پس از تأیید روایی سازه و بررسی بارهای عاملی، پایایی گویه‌های ابزار تحقیق بررسی شد. در این تحقیق آزمون‌های آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی، آزمون همبستگی اسپیرمن و میانگین واریانس استخراجی انجام شد که نتایج آن‌ها در جدول ۲ ارائه شده است.

نتایج نشان می‌دهد کلیه ضرایب آلفای کرونباخ متغیرهای پژوهش بزرگتر از ۰/۷ است بنابراین پایایی از نقطه نظر این آزمون مورد تأیید قرار می‌گیرد. همچنین کلیه ضرایب پایایی ترکیبی (*CR*) بالای ۰/۷ است؛ بنابراین پایایی سؤالات در درون مدل نیز که بیانگر واقعیت تبیین شده است تأیید می‌شود. بخش دیگری از نتایج حاکی از این است کلیه ضرایب آزمون *rho_A* یا همان همبستگی اسپیرمن بین سؤالات بالای ۰/۷ است بنابراین پایایی توسط این آزمون نیز تأیید می‌شود؛ همچنین خوشبختانه کلیه ضرایب روایی هم در این قسمت پژوهش بزرگتر از ۰/۵ گزارش شده است. بنابراین روایی پژوهش توسط این آزمون نیز تأیید می‌شود.

خوشبختانه چهار آزمون آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی، *rho_A*، آزمون میانگین واریانس استخراجی نشان داد که مدل بیرونی پژوهش دارای پایایی است و اکنون محقق می‌تواند به وظیفه دوم مدل بیرونی یعنی بررسی روایی سازه در قالب روایی همگرا و روایی واگرا بپردازد.

جدول ۲: آزمون‌های مربوط به بررسی پایای ابزار تحقیق

Table 2: *Tests Related to the Reliability of the Research Instrument*

شاخص‌ها	ضریب آلفای کرونباخ	مقدار پایایی ترکیبی	ضریب همبستگی اسپیرمن	میانگین واریانس استخراجی
Indicators	*Cronbach's Alpha*	*Composite Reliability Coefficient*	*Spearman Correlation Coefficient*	*Mean Extracted Variance*
توزیع عادلانه ساختاری ـ اقتصادی	۰٫۷۲۷	۰٫۷۳۰	۰٫۷۳۳	۰٫۷۳۶
عدالت در انتصاب‌ها	۰٫۷۴۲	۰٫۷۴۵	۰٫۷۴۸	۰٫۷۵۱
عدالت در برابری فرصت‌های پیشرفت	۰٫۷۵۷	۰٫۷۶۰	۰٫۷۶۳	۰٫۷۶۶
تأمین مالی کارکنان	۰٫۷۷۲	۰٫۷۷۵	۰٫۷۷۸	۰٫۷۸۱
امنیت شغلی کارکنان	۰٫۷۸۷	۰٫۷۹۰	۰٫۷۹۳	۰٫۷۹۶
عدالت و برابری در ترفیع و پرداخت‌ها	۰٫۸۰۲	۰٫۸۰۵	۰٫۸۰۸	۰٫۸۱۱
عدالت در شایسته‌سالاری	۰٫۸۱۷	۰٫۸۲۰	۰٫۸۲۳	۰٫۸۲۶
مبارزه با فساد اداری	۰٫۸۳۲	۰٫۸۳۵	۰٫۸۳۸	۰٫۸۴۱
شفافیت فرآیندها	۰٫۸۴۷	۰٫۸۵۰	۰٫۸۵۳	۰٫۷۵۶
مشارکت در تصمیم‌گیری	۰٫۸۶۲	۰٫۸۶۵	۰٫۸۶۸	۰٫۸۷۱
ثبات در اجرای قوانین	۰٫۸۷۷	۰٫۸۸۰	۰٫۸۸۳	۰٫۸۸۶
فرهنگ پاسخگویی در فرایندها	۰٫۸۹۲	۰٫۸۹۵	۰٫۸۹۸	۰٫۷۰۱
قابلیت بازبینی و اصلاح تصمیمات	۰٫۹۰۷	۰٫۹۱۰	۰٫۹۱۳	۰٫۷۱۶
عدالت در تعامل متقابل	۰٫۹۲۲	۰٫۹۲۵	۰٫۹۲۸	۰٫۷۳۱
رعایت احترام و کرامت انسانی	۰٫۹۳۷	۰٫۹۴۰	۰٫۹۴۳	۰٫۴۴
اطلاعاتی (اطلاعات و ارتباطات)	۰٫۷۲۴	۰٫۸۵۹	۰٫۷۸۴	۰٫۷۵۴
بین فردی (رفتار انسانی)	۰٫۷۳۹	۰٫۸۷۴	۰٫۷۹۹	۰٫۷۶۹

ج) برازش مدل

نتایج برازش مدل در جدول ۳ ارائه شده است. مشاهده می‌شود که *GOF* پژوهش حاضر، عدد ۰/۵۹ است که با توجه به آن، می‌توان گفت مدل این پژوهش، از برازشی خوبی برخوردار است و این یعنی اینکه ما توانسته‌ایم به بیش از ۰/۵۹ از دقت پیش‌بینی کوواریانس‌ها برسیم.

جدول ۳: نتایج برازش مدل تحقیق

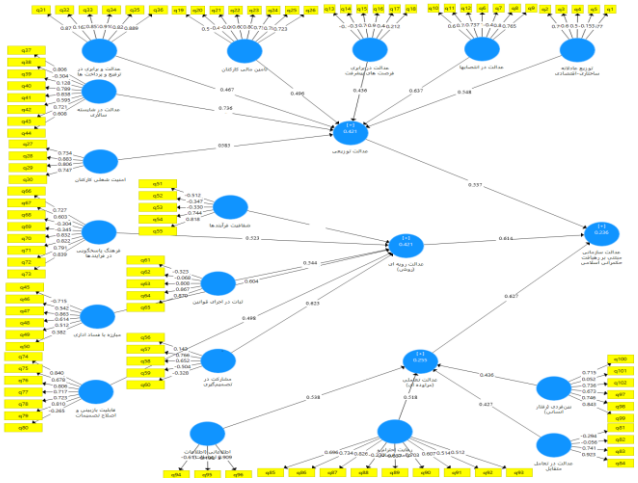
Table 3: *Results of Fitting the Research Model*

متغیرهای مکنون	میانگین R^2	میانگین مقادیر استراکی	*GOF*	*SRMR*
Latent Variables	*R2 Average*	*Shared Values Average*	*GOF*	*SRMR*
عدالت توزیعی	۰/۵۴۲	۰/۷۸۳	۰/۵۹۲	۰/۰۷۵۶
عدالت رویه‌ای				
عدالت مراوده‌ای				

د) ارزیابی مدل ساختاری

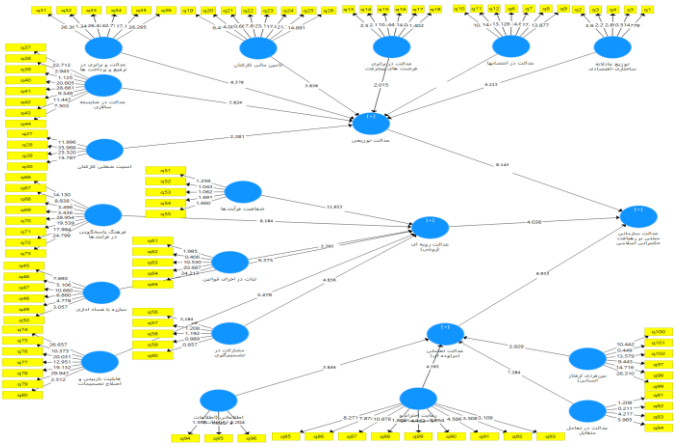
در گام بعد، مدل ساختاری پژوهش مورد آزمون قرار گرفت. نتایج نشان داد که ضرایب مسیر میان ابعاد عدالت سازمانی و سازه کلان عدالت سازمانی همگی مثبت و معنادار هستند ($t >$۱/۹۶). ضریب تعیین (R^2) برای متغیر عدالت سازمانی مقدار بالایی را نشان داد که بیانگر قدرت تبیین مناسب مدل است.

نتایج آزمون مدل نشان می‌دهد روابط معنی‌داری بین متغیرهای تحقیق وجود دارد. همچنین نتایج اعتباریابی و برازش مدل تحقیق نشان می‌دهد مدل از برازش مناسبی برخوردار است. به‌طور مشخص عدالت رویه‌ای بیشترین تأثیر را بر عدالت سازمانی داشته است؛ پس از آن، عدالت تعاملی و عدالت توزیعی در رتبه‌های بعدی قرار گرفته‌اند. در سطح میانی نیز، مؤلفه‌هایی چون شفافیت، پاسخگویی و مشارکت در تصمیم‌گیری تأثیر معناداری بر عدالت رویه‌ای داشته‌اند. همچنین، انصاف در پرداخت‌ها و امنیت شغلی نقش مهمی در تبیین عدالت توزیعی ایفا کرده‌اند. در بعد عدالت تعاملی، رعایت کرامت انسانی و عدالت در رفتار مدیران، بیشترین ضرایب مسیر را به خود اختصاص داده‌اند. نتایج شاخص‌های پیش‌بینی (Q^2) نیز مثبت بوده و حاکی از توان پیش‌بینی مناسب مدل است (*Hair & et. al, 2017: 154*).



شکل ۱: مدل تحقیق در حالت ضریب استاندارد

Figure 1: *Research Model in Standard Coefficient Mode*



شکل ۲: مدل تحقیق در حالت ضریب معناداری

Figure 2: *Research Model in Significance Coefficient Mode*

آزمون فرضیات پژوهش

بر اساس نتایج به‌دست آمده تمامی فرضیات پژوهش در سطوح کلان، میانی و جزئی مورد تأیید قرار گرفتند. همچنین روابط پیش‌بینی شده در مدل مفهومی از پشتوانه تجربی

برخوردار هستند. این یافته‌ها مؤید آن است که عدالت سازمانی مبتنی بر رهیافت‌های حکمرانی اسلامی، سازه‌ای چندبعدی و ساختاریافته است که از طریق مؤلفه‌های ارزشی و مدیریتی قابل تحقق می‌باشد.

نتایج آزمون فرضیه‌های تحقیق در جدول ۴ ارائه شده است. نتایج آزمون فرضیه اول نشان می‌دهد مقدار آماره تی برابر ۸.۱۴۵ و بیشتر از مقدار ۱.۹۶ است. همچنین سطح معنی‌داری برابر ۰.۰۰۰ و کمتر از مقدار ۰.۰۵ است. لذا فرض صفر (H_0) رد و فرض (H_1) را نمی‌توان رد کرد. بنابراین در سطح اطمینان ۹۵ درصد می‌توان گفت عدالت توزیعی مبتنی بر رهیافت‌های حکمرانی اسلامی، تأثیر معناداری بر عدالت سازمانی دارد. از سویی ضریب مسیر بدست آمده برابر ۰.۵۳۷ است که نشان می‌دهد میزان تأثیر عدالت توزیعی مبتنی بر رهیافت‌های حکمرانی اسلامی بر عدالت سازمانی قابل توجه است.

همچنین فرضیه دوم تحقیق بیان می‌کند که عدالت رویه‌ای مبتنی بر رهیافت‌های حکمرانی اسلامی، تأثیر معناداری بر عدالت سازمانی دارد. نتایج آزمون این فرضیه نیز حاکی از این است مقدار آماره تی برابر ۴.۰۳۸ و بیشتر از مقدار ۱.۹۶ است؛ همچنین سطح معنی‌داری برابر ۰.۰۰۰ و کمتر از مقدار ۰.۰۵ است. لذا فرض صفر (H_0) رد و فرض (H_1) را نمی‌توان رد کرد. بنابراین در سطح اطمینان ۹۵ درصد می‌توان گفت عدالت رویه‌ای مبتنی بر رهیافت‌های حکمرانی اسلامی، تأثیر معناداری بر عدالت سازمانی دارد. از سویی ضریب مسیر بدست آمده برابر ۰.۳۱۴ است که نشان می‌دهد میزان تاثیر عدالت رویه‌ای مبتنی بر رهیافت‌های حکمرانی اسلامی بر عدالت سازمانی قابل توجه است.

فرضیه سوم تحقیق بیان می‌کند که عدالت تعاملی مبتنی بر رهیافت‌های حکمرانی اسلامی، تأثیر معناداری بر عدالت سازمانی دارد. نتایج آزمون این فرضیه نیز حاکی از این است مقدار آماره تی برابر ۶.۹۵۳ و بیشتر از مقدار ۱.۹۶ است. همچنین سطح معنی‌داری برابر ۰.۰۰۰ و کمتر از مقدار ۰.۰۵ است. لذا فرض صفر (H_0) رد و فرض (H_1) را نمی‌توان رد کرد. بنابراین در سطح اطمینان ۹۵ درصد می‌توان گفت عدالت رویه‌ای مبتنی بر رهیافت‌های حکمرانی اسلامی، تأثیر معناداری بر عدالت سازمانی دارد. از سویی ضریب مسیر بدست آمده برابر ۰.۳۲۷ است که نشان می‌دهد میزان تاثیر عدالت تعاملی مبتنی بر رهیافت‌های حکمرانی اسلامی بر عدالت سازمانی قابل توجه است.

جدول ۴: نتایج برازش مدل تحقیق

Table 4: *Results of Fitting the Research Model*

فرضیه‌ها	ضریب مسیر	آماره t	سطح معنی‌داری	نتیجه فرضیه
Hypotheses	*Path Coefficient*	*T-Statistic*	*Sig.*	*Hypothesis Result*
فرضیه ۱: عدالت توزیعی مبتنی بر رهیافت‌های حکمرانی اسلامی، تأثیر معناداری بر عدالت سازمانی دارد	۰/۵۳۷	۸/۱۴۵	۰/۰۰۰	تأیید
فرضیه ۲: عدالت رویه‌ای مبتنی بر رهیافت‌های حکمرانی اسلامی، تأثیر معناداری بر عدالت سازمانی دارد	۰/۳۱۴	۴/۰۳۸	۰/۰۰۰	تأیید
فرضیه ۳: عدالت تعاملی مبتنی بر رهیافت‌های حکمرانی اسلامی، تأثیر معناداری بر عدالت سازمانی دارد	۰/۳۲۷	۶/۹۵۳	۰/۰۰۰	تأیید

نتیجه‌گیری

هدف اصلی پژوهش حاضر، تبیین ساختاری عدالت سازمانی مبتنی بر رهیافت‌های حکمرانی اسلامی و آزمون تجربی روابط میان ابعاد و مؤلفه‌های آن در وزارت علوم، تحقیقات و فناوری بود. نتایج حاصل از مدل‌یابی معادلات ساختاری نشان داد که عدالت سازمانی در چارچوب حکمرانی اسلامی، مفهومی فراتر از توزیع عادلانه منابع بوده و به‌طور اساسی متأثر از فرایندهای تصمیم‌گیری، کیفیت تعاملات انسانی و ارزش‌های اخلاقی حاکم بر سازمان است.

برتری عدالت رویه‌ای در تبیین عدالت سازمانی، هم‌راستا با یافته‌های (*Colquitt, 2001: 163*) و (*Greenberg, 1987: 87*)، است و نشان می‌دهد که در سازمان‌های دولتی، ادراک انصاف در فرایندها و رویه‌ها نقش محوری‌تری نسبت به پیامدهای مادی ایفا می‌کند. این یافته با آموزه‌های حکمرانی اسلامی نیز همخوانی دارد؛ چرا که در این رهیافت، شفافیت، پاسخگویی و مشارکت، از ارکان اساسی تحقق عدالت محسوب می‌شوند.

همچنین، نقش معنادار کرامت انسانی و عدالت تعاملی در مدل پژوهش، بیانگر اهمیت بُعد اخلاقی و انسانی عدالت سازمانی است. این نتیجه، دیدگاه‌هایی را تقویت می‌کند که عدالت را نه صرفاً یک سازو کار اداری، بلکه یک ارزش اخلاقی و هنجاری می‌دانند (*Beekun & Badawi, 2005: 77*).

پیشنهادهای کاربردی

بر مبنای نتایج پژوهش، پیشنهادهای زیر ارائه می‌شود:

- طراحی و اجرای سازوکارهای شفاف و پاسخگو در فرایندهای اداری؛
- تقویت مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری‌های سازمانی؛
- بازنگری نظام‌های پرداخت و ارتقا بر مبنای اصول انصاف و شایسته‌سالاری؛
- آموزش مدیران در زمینه اخلاق اداری و کرامت انسانی با تأکید بر آموزه‌های حکمرانی اسلامی.
- با توجه به نقش حکمرانی اسلامی در بهبود عدالت سازمانی پیشنهاد می‌شود آیین‌نامه یا منشور اخلاق اسلامی تحت عنوان «منشور عدالت سازمانی اسلامی» برای دانشگاه‌ها و مراکز پژوهشی تدوین شود و در تدوین برنامه‌های راهبردی و ارزیابی عملکرد سازمانی از این منشور استفاده شود.
- ایجاد ساختاری متناسب با نهادینه کردن رهیافت حکمرانی اسلامی در سازمان به ویژه در حوزه عدالت سازمانی لازم است و پیشنهاد می‌شود در ساختار سازمانی وزارت علوم بخشی به‌عنوان «مرکز عدالت سازمانی» در ساختار ستادی وزارت علوم برای تدوین سیاست‌های عدالت‌محور، پایش دوره‌ای شاخص‌ها و ارائه گزارش‌های عملکرد ایجاد شود.
- همچنین پیشنهاد می‌شود وزارت علوم در جهت بهبود عدالت سازمانی تلاش نماید تا مفاهیم حکمرانی اسلامی در نظام تصمیم‌گیری به‌ویژه در سطح کلان سازمان مورد توجه قرار گیرد و این فرهنگ از طریق سلسله مراتب و با استفاده از تصمیمات سازمانی به سایر خرده واحدها تکثیر شود.
- همچنین برای ارتقاء و بهبود رویکرد همه کارکنان در خصوص عدالت سازمانی و استفاده از رهیافت حکمرانی اسلامی پیشنهاد می‌شود دوره‌های توانمندسازی مدیران و کارکنان سازمانی در حوزه اخلاق اداری و عدالت اسلامی به صورت حضوری و مجازی با محتوای کاربردی در سطوح مختلف سازمان اجرا و برای بهبود یادگیری در این حوزه از ابزارهای انگیزشی استفاده شود.
- استفاده منظم از پرسشنامه عدالت سازمانی طراحی شده در این پژوهش به‌عنوان ابزار ارزیابی کیفی ـ رفتاری در فرآیندهای مدیریتی دانشگاه‌ها.
- بازنگری در دستورالعمل‌های تخصیص بودجه، جذب هیأت علمی، ارتقاء و ارزیابی عملکرد با محور عدالت، شفافیت و انصاف.
- ایجاد ساختار نظارتی مشارکتی که به دانشگاه‌ها اجازه دهد در تصمیم‌گیری‌های ستادی وزارت مشارکت داشته باشند.

References:

Abdollah, A. (2024). “Islamic governance model with emphasis on justice and citizens’ rights”, Rahbord Scientific Quarterly, 33(3), 593–616. (Persian).

Adams, J. S. (1965). Inequity in social exchange. In L. Berkowitz (Ed.), Advances in

Adams, J. S. (1965). “Inequity in social exchange. In L. Berkowitz (Ed.)”, Advances in experimental social psychology (Vol. 2, pp. xx–xx). Academic Press.

Asri, M., Safarzadeh, H., & Rabiei Mandjin, M. R. (2024). “Factors related to organizational justice: A meta-analytic study”, Journal of Industrial and Organizational Psychology Studies, 11(1), 153–170. https://doi.org/10.22055/jiops.2024.45729.1393. (Persian).

Beekun, R. I., & Badawi, J. (2005). “Leadership: An Islamic perspective”, American Journal of Islamic Social Sciences, 22(1), pp. xx–xx.

Bevir, M. (2012). Governance: A very short introduction. Oxford University Press.

Bies, R. J., & Moag, J. S. (1986). “Interactional justice: Communication criteria of fairness. In R. J. Lewicki, B. H. Sheppard, & M. H. Bazerman (Eds.)”, Research on negotiation in organizations (Vol. 1, pp. xx–xx). JAI Press.

Chapra, M. U. (2000). The future of economics: An Islamic perspective. The Islamic Foundation.

Choi, S. B., & Shin, K. (2022). “The factors that affect turnover intention according to clinical experience: A focus on organizational justice and nursing core competency”, International Journal of Environmental Research and Public Health, 19(6), Article 3515. https://doi.org/10.3390/ijerph19063515.

Colquitt, J. A. (2001). “On the dimensionality of organizational justice: A construct validation of a measure”, Journal of Applied Psychology, 86(3), 386–400.

Ghanbari, S., & Majouni, H. (2021). “The role of destructive leadership in job burnout with the mediation of organizational justice and procrastination”, Iranian Strategic Social Issues Research Quarterly, 3, 69–98. (Persian).

Greenberg, J. (1987). "A taxonomy of organizational justice theories", Academy of Management Review, 12(1), 9–22.

Homans, G. C. (1958). "Social behavior as exchange", American Journal of Sociology, 63(6), 597–606. https://doi.org/ 10.1086/ 222355.

Hosseini, S. J. (2017). The impact of organizational justice on perceived quality of work life (Case study: Institute for Management and Planning Higher Education), Master's thesis, Institute for Management and Planning Higher Education, Department of Management. (Persian).

Javid, M. J., & Rahimian, J. (2025). "Analysis of social justice as a fundamental legal principle in Islamic governance based on the thought of Martyr Sadr and Ayatollah Khamenei", Islamic Law, 22(86), 75–104. https://doi.org/10.22034/ilaw.2025.2020346.3415. (Persian).

Kang, M., & Sung, M. (2019). "To leave or not to leave: The effects of perceptions of organizational justice on employee turnover intention via employee-organization relationship and employee job engagement", Journal of Public Relations Research, 31(5–6), 152–175. https://doi.org/10.1080/1062726X.2019.1680988.

Kaufmann, D., Kraay, A., & Mastruzzi, M. (2010). The worldwide governance indicators: Methodology and analytical issues. World Bank Policy Research Working Paper No. 5430.

Leventhal, G. S. (1980). What should be done with equity theory? In K. G. Leach (Ed.), Social exchange: Advances in theory and research (pp. xx–xx). Springer.

Maghsoudi, H. (2017). Governance of Science in Islamic Civilization: A Critical Approach to the Conventional Economic Logic of Science Governance. In: Proceedings of the 2nd Conference on Islamic Modern Civilization, Tehran: Shahed University Press. (Persian).

Mengstie, M. M. (2020). "Perceived organizational justice and turnover intention among hospital healthcare workers", BMC Psychology, 8, Article 19. https://doi.org/10.1186/s40359-020-0387-8.

Noudehfarahani, E. (2019). "Implications of governance and policymaking in the Second Step of the Revolution statement",

Tehran: Research Center of the Islamic Consultative Assembly, Office of Studies on Education and Culture, Serial No. 16950. (Persian).

Rawls, J. (1971). A theory of justice. Harvard University Press.

Rezaeian, M., & Shakouri, M. (2023). "The role of organizational justice in employees' quality of work life in the educational network of IRIB", Media Management Reviews, 2(3), 318–336. https://doi.org/ 10.22059/ mmr. 2024. 368904. 1070. (Persian).

S. Choi, J. Jeong, K. Jung, E. Ullah, The link between perceived organizational justice, knowledge hiding behaviors and innovative behavior: a moderated mediation model, Asia-Pacific Journal of Business 13 (1) (2022) 19–36.

Seyedbagheri, S. K. (2016). "The functions of justice in ethical governance from the perspective of Islamic political thought", Political Science, 19(76), 151–170.

Zhou, H., & Ma, J. (2022). "Organizational justice and teachers' turnover intention in primary and secondary schools: The importance of sustainable salary management", Sustainability, 14(20), Article 13314. https://doi.org/10.3390/su142013314.

Structural Elucidation of Organizational Justice Based on Islamic Governance Approaches: A Structural Equation Modeling Approach (Case Study: Ministry of Science, Research and Technology)

Afshin Lashgari[1], *Mohammadreza Mardani (Ph.D)*[2], *Behzad Shahrabi (Ph.D)*[3]
Elaheh Masoumi (Ph.D)[4], *Samereh Shojaei (Ph.D)*[5]

Doi: 10.22055/QJSD.2026.51704.3200

Abstract:

Organizational justice, as one of the foundational concepts in contemporary management, plays a pivotal role in enhancing organizational efficiency, legitimacy, and sustainability. In recent years, scholarly attention has shifted from purely instrumental approaches to justice toward normative and value-based explanations. In this context, the Islamic governance approach, with its emphasis on core values such as equity (qist), fairness, transparency, accountability, human dignity, and participation, offers substantial theoretical potential for redefining organizational justice. The primary objective of the present study is to elucidate the structural dimensions of organizational justice grounded in Islamic governance principles and to test the interrelationships among its dimensions and components using structural equation modeling. The research is applied in purpose and descriptive-analytical in method. The statistical population comprises employees of the Ministry of Science, Research and Technology in Iran, with data collected via a researcher-developed questionnaire. Data analysis was conducted employing structural equation modeling techniques and the SmartPLS software. The findings reveal that organizational justice rooted in Islamic governance constitutes a multidimensional and hierarchical construct, comprising distributive, procedural, and interactional justice dimensions. Each dimension is operationalized through specific components, including transparency, accountability, fairness in compensation, job security, human dignity, and participation in decision-making. All structural paths were found to be statistically significant, and the proposed model demonstrated adequate fit. Accordingly, strengthening Islamic governance components can serve as a foundation for improving organizational justice within governmental institutions.

Key Consepts: *Organizational Justice; Islamic Governance; Distributive Justice; Procedural Justice; Interactional Justice; Structural Equation Modeling*

[1] Department of Management, AK.C., Islamic Azad University, Aliabad Katoul, Iran, afshin.lashgari@iau.ac.ir
[2] Department of Human Resources Management, Imam Hussein University, Tehran, Iran (Corresponding Author), mardanimr@iau.ac.ir
[3] Department of Management, AK.C., Islamic Azad University, Aliabad Katoul, Iran, b.shahrabi@iau.ac.ir
[4] Department of Management, AK.C., Islamic Azad University, Aliabad Katoul, Iran, elahemasoumi@iau.ac.ir
[5] Department of Management, AK.C., Islamic Azad University, Aliabad Katoul, Iran, Shojaee@iau.ac.ir

© 2019 by the authors. Licensee SCU, Ahvaz, Iran. This article is an open access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution-Non Commercial 4.0 International (CC BY-NC 4.0 license) (http://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/).