



ارائه الگوی عدالت سازمانی بر اساس رهیافت‌های حکمرانی اسلامی

افشین لشگری^۱، محمدرضا مردانی^۲، بهزاد شهبازی^۳، الهه معصومی^۴ و سامره شجاعی^۵

تاریخ دریافت مقاله: ۱۴۰۴/۰۳/۱۳ تاریخ پذیرش مقاله: ۱۴۰۴/۰۵/۰۷

چکیده:

امروزه یکی از موضوعات مهمی که سازمان‌ها با آن مواجه هستند عبارت است از چگونگی برخورد عادلانه سرپرستان با کارکنان سازمان؛ در واقع این امر موجب گردیده تا افراد نسبت به سازمان تعهد داشته و آن را در جهت تحقق اهداف سازمانی کمک کنند. عدالت سازمانی درجه‌ای است که کارکنان احساس می‌کنند قوانین، رویه‌ها و سیاست‌های سازمانی مربوط به کار آن‌ها، منصفانه است. با توجه به اینکه ما یک کشو اسلامی می‌باشیم بهره‌گیری از آموزه‌های دین اسلام در زمینه برقراری عدالت بسیار مهم و حیاتی است. لذا ارائه الگوی عدالت سازمانی بر اساس موازین اسلامی و حکمرانی اسلامی از ضروریات مهم در سازمان‌های دولتی است. در این راستا تحقیق حاضر با هدف ارائه الگوی عدالت سازمانی بر اساس رهیافت‌های حکمرانی اسلامی (مورد مطالعه: وزارت علوم، تحقیقات و فناوری) بررسی و انجام شده است. روش تحقیق کیفی مبتنی بر گراند تئوری و استفاده از مصاحبه عمیق است. جامعه آماری خبرگان می‌باشند که تعداد ۱۵ نفر از اساتید دانشگاه و مدیران ارشد وزارت علوم، تحقیقات و فناوری به‌عنوان خبره در این تحقیق مشارکت داشته‌اند. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از سه مرحله کدگذاری با نرم‌افزار مکس کیودا استفاده شده است. نتایج تجزیه و تحلیل داده‌ها نشان می‌دهد که تعداد ۱۰۲ شاخص یا مقوله فرعی به‌عنوان شاخص‌های الگوی عدالت سازمانی بر اساس رهیافت‌های حکمرانی اسلامی شناسایی شدند که این مقوله‌ها در ۱۷ مقوله اصلی دسته‌بندی گردیده‌اند. همچنین در مرحله سوم کدگذاری ۱۷ مقوله اصلی در قالب سه بعد اصلی و نهایی الگوی عدالت سازمانی بر اساس رهیافت‌های حکمرانی اسلامی شامل عدالت توزیعی، عدالت رویه‌ای و عدالت تعاملی دسته‌بندی شدند. درنهایت مدل پیشنهادی تحقیق ارائه و راهبردهایی برای بهبود عدالت در سازمان ارائه شده است.

کلمات کلیدی:

عدالت سازمانی، عدالت توزیعی، عدالت رویه‌ای، عدالت تعاملی، حکمرانی اسلامی

۱- گروه مدیریت، واحد علی‌آباد کتول، دانشگاه آزاد اسلامی، علی‌آباد کتول، ایران. Afshin.lashgari@iaui.ac.ir

۲- گروه مدیریت منابع انسانی، دانشگاه امام حسین (ع)، تهران، ایران. (نویسنده مسئول) mardanimr@yahoo.com

۳- گروه مدیریت، واحد علی‌آباد کتول، دانشگاه آزاد اسلامی، علی‌آباد کتول، ایران. b.shahrabi@iaui.ac.ir

۴- گروه مدیریت، واحد علی‌آباد کتول، دانشگاه آزاد اسلامی، علی‌آباد کتول، ایران. elahemasoumi@iaui.ac.ir

۵- گروه مدیریت، واحد علی‌آباد کتول، دانشگاه آزاد اسلامی، علی‌آباد کتول، ایران. Shojaee@iaui.ac.ir

اصطلاح عدالت سازمانی به عنوان ادراک کارکنان از آنچه منصفانه و ناعادلانه در محل کارشان است تلقی می‌شود. چندین دیدگاه در ادبیات، عدالت سازمانی را بر اساس تئوری برابری آدم درک می‌کنند که فرض می‌کند اگر نسبت بین نتیجه فرد و ورودی‌هایی که برای یک شغل ارائه می‌کنند در مقایسه با دیگران نابرابر تلقی شود، احساسات رفتار ناعادلانه رخ می‌دهد. چندین دیدگاه در ادبیات، عدالت سازمانی را بر اساس نظریه برابری آدم درک می‌کنند که فرض می‌کند احساسات رفتار ناعادلانه در صورتی رخ می‌دهد که نسبت بین نتیجه فرد و ورودی‌هایی که برای یک شغل ارائه می‌کنند در مقایسه با دیگران نابرابر تلقی شود. ماهیت این نظریه عدالت این است که اگر کارکنان باور کنند که پاداش‌هایشان ناکافی است، یکی از این دو اتفاق می‌افتد: فرد تلاش می‌کند پاداش بزرگ‌تری کسب کند یا از شدت تلاش تولیدشده بکاهد. بر اساس این دیدگاه، رضایت شغلی یک فرد با درک انصاف یا بی‌عدالتی در یک سناریو مشخص می‌شود (ژو و همکاران^۱، ۲۰۲۲). در بیشتر زندگی کارمندان، تصمیماتی در مورد میزان حقوق دریافتی افراد گرفته می‌شود، برخی با کاری که انجام می‌دهند و برخی دیگر با توجه به زمینه‌های اجتماعی که در آن زندگی می‌کنند. مردم به تصمیماتی که می‌گیرند با دیدی بسیار انتقادی می‌نگرند، زیرا این انتخاب‌ها پیامدهای اقتصادی و اجتماعی-عاطفی دارند؛ بنابراین، پس از تصمیم‌گیری، یکی از اولین سؤالات آن‌ها این است که «آیا این عادلانه بود؟». در نتیجه، مفهوم انصاف یا عدالت شامل یک ارزیابی شخصی از معیارهای اخلاقی و اخلاقی سازمان از رفتار مدیریتی به عنوان منصفانه و عادلانه در محیط کار است. این دیدگاه در طول زمان به یک ساختار قابل مشاهده در محل کار تبدیل شده است (سان و همکاران^۲، ۲۰۲۲).

عدالت سازمانی به میزانی اشاره دارد که کارکنان رویه‌ها، تعاملات و نتایج را در محیط کار منصفانه می‌دانند. نظریه مبادله اجتماعی (هومنز^۳، ۱۹۵۸) 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. هنگامی که کارکنان درک می‌کنند که پاداش به دست 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 (کنگ و سوک^۴، ۲۰۱۹). یک مطالعه همچنین این نظریه را از نظر نتیجه‌گیری آزمایش کرد و نشان داد که ادراکات عدالت سازمانی مراقبین می‌تواند به طور قابل توجهی قصد جابجایی را پیش‌بینی کند (منگستی^۵، ۲۰۲۰). علاوه بر این، مطالعات مرتبط قبلی نشان داده‌اند که کارکنانی که عدالت سازمانی پایینی را درک می‌کنند تمایل به جابجایی بالاتری دارند؛

ارائه الگوی عدالت سازمانی براساس.../الشگری، مردانی، شهرابی، معصومی و شجاعی

بنابراین، برای پرورش حضور پایدار و بلندمدت کارکنان، بررسی مکانیسم تأثیر زیربنای رابطه بین عدالت سازمانی و قصد ترک خدمت بسیار معنادار است (چوی و شین^۶، ۲۰۲۲، کنگ و سوک، ۲۰۱۹، ژو و همکاران، ۲۰۲۲).

مقوله حکومت و عدالت بارها در کلام نورانی امیرالمؤمنین علی (ع) تجلی یافته است؛ حضرت دریکی از نامه‌های خویش مرقوم فرمودند: «کسانی که در حکومت من به سر می‌برند و سپس به امویان پیوستند، عدل را دیدند و شنیدند و در جان خود قرار دادند ولی آن را نپذیرفتند». از این بیان فهمیده می‌شود که امام علی (ع) در دوران حکومت خویش به گونه‌ای رفتار کرده‌اند که مردم بتوانند عدل را بفهمند؛ یعنی یک حکومت دادگر می‌تواند با نشان دادن مصداق‌های عدالت به مردم، آن را به ایشان بشناساند. اهمیت عدالت در اداره امور نزد علی (ع) تا بدان جاست که از حضرتش روایت شده است که فرمود: «ملاک السياسة العدل»: معیار سیاست عدالت است (شرح غرالحکم و درر الکلم: ۱۱۶/۶). پیوند دولت و مردم و همدلی و همراهی آن دو جز در سایه عدالتی فراگیر در مدیریت حاصل نمی‌شود. علی (ع) فرموده است: «عدالت نظام بخش حکومت است» (همان: ۱/۲۸). عدل نگه‌دارنده ملت است (همان: ۱/۲۶).

امیر مؤمنان، علی (ع)، فرموده است: همانا بهترین و محبوب‌ترین بنده نزد خدا بنده‌ای است که خدا او را در پیکار با نفس یاری داده است... خود را به عدالت واداشته و آغاز عدالت او آن‌که هوای نفس را از دل بیرون رانده است، حق را می‌شناساند و به آن عمل می‌کند (نهج البلاغه، ۱۳۷۶: خطبه ۸۶). در بحث عدالت و اهمیت آن می‌توان به بیانات مقام معظم رهبری اشاره کرد که فرمودند: «یکی از نمونه‌های مهم عدالت اجتماعی، تقسیم و توزیع متناسب فرصت‌های کشور است... این همه مسکن‌سازی در روستاها، این همه جاده‌سازی به سمت شهرهای دور کشور و روستاها، راه‌های ارتباطی، ارتباطات گوناگون، نیروی برق، آب مناسب، تلفن، امکانات زندگی، این‌ها در سرتاسر کشور توزیع شده است» (بیانات در اجتماع اسفراین، ۱۳۹۱/۷/۲۲).

این مطالعات اهمیت عدالت سازمانی در سازمان به‌ویژه در روابط درونی سازمان و همچنین در روابط بیرون سازمان را نشان می‌دهد؛ بنابراین پرداختن به عدالت سازمانی در تحقیقات علمی بسیار مهم و ضروری است؛ اما مسئله‌ای که اینجا مطرح می‌شود رویکرد کلی به مفهوم عدالت سازمانی است. در واقع عدالت سازمانی صرفاً از طریق مدیران سازمان تأمین نمی‌شود و نیاز به رویکرد کلی‌تری در ساختار حکمرانی دارد. با توجه به اینکه ساختار حکمرانی در کشور اسلامی است لذا سؤالی که پیش

فصلنامه رهیافت‌های نوین مدیریت جهادی و حکمرانی اسلامی، دوره ۵، شماره ۱۹، پائیز ۱۴۰۴

می‌آید این است که رویکرد حکمرانی اسلامی به عدالت سازمانی بر چه اساسی است و الگوی عدالت سازمانی بر اساس رهیافت‌های حکمرانی اسلامی به چه صورت خواهد بود؟

واژه حکمرانی خوب ابتدا در بعد اقتصادی در دستور کار مجامع بین‌المللی قرار گرفت و به‌عنوان پیش‌شرط کمک‌های توسعه از جانب مؤسسات بین‌المللی به کشورهای در حال توسعه و فقیر مطرح و بعدها بعد سیاسی نیز به آن افزوده شد. تعاریف دهه‌های اخیر حکمرانی خوب شامل دموکراتیزه کردن سیاست (شامل انتخابات، پاسخگویی و حقوق بشر) و آزادسازی اقتصادی بوده است. اکنون رویکردها و نگاه تازه مجامع جهانی و سازمان‌های بین‌المللی مانند سازمان ملل متحد، رویکردی انسانی و نرم‌افزاری است. هدف برنامه توسعه ملل متحد از تعریف و تعیین ویژگی‌های حکمرانی این است که مردم در جامعه‌ای با حکومت خوب زندگی کنند. در مورد حکمرانی خوب، تعاریف مختلفی ارائه شده است. با دقت در آن‌ها می‌توان دریافت که روح کلی حاکم بر همه آن‌ها چندان تفاوتی نمی‌کند، اگرچه به‌رحال این تعاریف کم‌وبیش با یکدیگر اختلافاتی دارند. برخی از سازمان‌های جهانی و پژوهش‌های علمی با هدف توسعه اقتصادی به حکمرانی نگریسته‌اند (سید باقری، ۱۳۹۵).

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 فرامی‌خوانند. هرچند علاوه بر اصول یادشده، مؤلفه‌های دیگری نیز در بیانات ایشان پیرامون الگوی حکمرانی شایسته قابل‌استخراج 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 قابل‌توجهی است (نوده فراهانی، ۱۳۹۸).

تأکید حکمرانی اسلامی بر اجرای دقیق آموزه‌های الهی در تمامی ابعاد جامعه بوده که در آن حاکمان اسلامی در راستای حاکمیت خدا و رسول خدا (ص) گام برمی‌دارند. مطابق آیه شریفه «يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَ أَطِيعُوا الرَّسُولَ وَ أُولِيَ الْأَمْرِ مِنْكُمْ» (حج: ۳۰)، حکمرانی اسلامی چیزی جز عمل به شیوه آموزه‌های الهی، یعنی آنچه خدا، رسول گرامی خدا، ائمه و جانشینان وی بیان می‌کنند، نیست. حکومت از نگاه امام (علیه‌السلام) تنها شایسته کسانی است که دارای سه شرط: توانمندی، علم

ارائه الگوی عدالت سازمانی براساس.../الشگری، مردانی، شهرابی، معصومی و شجاعی

و عدالت باشند؛ به عبارت دیگر ملاک و شأنت برای تصدی حکومت شایستگی است نه انتخاب گروه خاص و یا شخص خاص و یا به صورت موروثی. سخن بلند امام (علیه السلام) در این زمینه چنین است: «ایها الناس ان احق الناس بهذا الامر اقواهم علیه و أعلمهم بامر الله فيه؛ ای مردم سزاوارترین مردم به امر خلافت توانمندترین مردم به آن و آگاه‌ترین فرد به امر الهی در این زمینه است».

بر اساس مطالعات انجام‌شده 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 اقتصادمحور، 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 شبه‌دولتی 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 کرده 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 به کارگیری در همه سازمان‌های داخلی ارائه کرد.

وزارت علوم، تحقیقات و فناوری یکی از بنیادی‌ترین نهادهای دولت در توسعه و پیشرفت کشور به شمار می‌رود، به طوری که هرگونه فعالیت و رویکردی در آن می‌تواند تأثیر بسزایی در ساخت‌های یک

جامعه بگذارد. نگاهی به اهم وظایف و مأموریت‌های وزارت علوم، تحقیقات و فناوری نشان می‌دهد که این سازمان عریض و طویل در کشور عهده‌دار مسئولیت‌های بزرگی در کشور از قبیل سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی در حوزه‌های آموزش عالی، پژوهش و فناوری، صدور مجوز و نظارت بر تأسیس و فعالیت دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی، حمایت از فعالیت‌های پژوهشی و فناورانه در دانشگاه‌ها و مراکز تحقیقاتی، برگزاری آزمون‌های سراسری و کارشناسی ارشد، تخصیص بودجه و اعتبارات به دانشگاه‌ها و مراکز پژوهشی، ارتباط با دانشگاه‌ها و مراکز علمی بین‌المللی و ترویج فرهنگ علم و پژوهش در جامعه است که نقش مهمی در توسعه آموزش، فرهنگی، اقتصادی و صنعتی کشور ایفا می‌کند. این سازمان نقش تربیت نسل آینده کشور در حوزه‌های مختلف اقتصادی، سیاسی، صنعتی و کشاورزی کشور را بر عهده دارد و این قشر می‌تواند آینده کشور را با افق‌های روش و یا تاریک مواجه کنند. اهمیت و حساسیت وظایف و مسئولیت‌های محوله به وزارت علوم، تحقیقات و فناوری باعث توجه بیشتر به رفتار کارکنان و عملکرد آن‌ها می‌شود؛ بنابراین در صورتی که کارکنان در سازمان احساس عدالت سازمانی نداشته باشند قطعاً عملکرد آن‌ها با چالش‌های مهمی مواجه خواهد شد و این مسئله می‌تواند زمینه‌ساز مسائل بیشتر در وزارتخانه موردنظر باشد. در همین راستا بررسی عدالت سازمانی و ارائه الگوی متناسب با محیط فرهنگی و کاری وزارت علوم، تحقیقات و فناوری که مبتنی بر رهیافت‌های حکمرانی اسلامی است بیش‌ازپیش اهمیت دارد و نیاز به بررسی علمی و آکادمیک است.

جستجو این موضوع در میان پژوهش‌هایی که تاکنون انجام‌شده، نشان می‌دهد که پژوهش حاضر از دو جهت متمایز دیگر کارهاست: (۱) تاکنون این موضوع به‌صورت علمی و ارائه مدل انجام نپذیرفته است و (۲) در مقایسه با تلاش‌های دیگر که در زمینه حکمرانی شایسته انجام‌شده 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 و خصوصی ارائه نماید تا ضمن بهره جستن از این رهیافت، در جهت بهبود و ارتقاء عدالت سازمانی اهتمام ورزند.

بنابراین در این تحقیق به دنبال ارائه الگوی عدالت سازمانی بر اساس رهیافت‌های حکمرانی اسلامی است. در واقع تحقیق به دنبال پاسخ به این سؤال اصلی است که رهیافت‌های حکمرانی اسلامی به عدالت سازمانی چگونه است و الگوی عدالت سازمانی بر اساس رهیافت‌های حکمرانی اسلامی به چه صورت است؟

عدالت سازمانی

تئوری عدالت سازمانی دستور کارهای مختلفی را ارائه می‌دهد که در آن افراد اطراف یک فرد خاص نقاط مرجع در نظر گرفته می‌شوند. این نظریه در زمینه‌های بازاریابی، مانند روابط بین مصرف‌کنندگان و شرکت‌ها، روابط خریدار و فروشنده در B2B (ژانگ و همکاران^۷، ۲۰۲۱) و افراد/سازمان‌های شرکت‌کننده در یک شبکه (رابرسون) استفاده می‌شود. در عمل، عدالت سازمانی یک پایه محکم برای فعالیت‌های شرکتی با تأکید بر مدیریت روابط فراهم می‌کند. عدالت سازمانی مقدمه‌ای برای افزایش کیفیت روابط و تبدیل موقعیت‌های منفی عملکرد یک شرکت به موقعیت‌های مثبت است (تینگ^۸، ۲۰۱۱). مطالعات موجود نشان می‌دهد که اثر تعدیل‌کننده عدالت سازمانی می‌تواند وضعیت منفی مورد انتظار مربوط به توسعه روابط را کاهش دهد. در مطالعات بین سازمانی موجود، سطوح بالای تعارض و فرصت‌طلبی برای کاهش رضایت اجتماعی، اعتماد خیرخواهانه و تعهد عاطفی بر اساس کیفیت رابطه نشان داده شده است (سرینیواسان و همکاران^۹، ۲۰۱۸؛ ژانگ و همکاران، ۲۰۲۱).
باین‌حال، این موقعیت‌های منفی را می‌توان با سطح بالایی از عدالت سازمانی کاهش داد.

علاوه بر این، از بررسی آثار بخشی، کومار و رانی^{۱۰} (۲۰۰۹) و کروپانزانو، بوون و گیلیند^{۱۱} (۲۰۰۷)، می‌توان فهمید که ساختار عدالت سازمانی به سه بعد به‌عنوان عدالت توزیعی (عدالت در توزیع) تقسیم شده است. پاداش‌هایی مانند دستمزد و ترفیعات، عدالت رویه‌ای (عادلانه در فرآیندها و رویه‌های مورد استفاده برای تصمیم‌گیری) و عدالت تعاملی (عادلانه در نحوه برخورد و اطلاع‌رسانی با کارکنان توسط سرپرستان و همکارانشان). باین‌حال، دیگران با ارائه تقسیم‌بندی عدالت تعاملی به‌عنوان رابطه متقابل و عدالت اطلاعاتی موافقت کردند که باعث می‌شود عدالت سازمانی دارای چهار بعد باشد.

امام (علیه‌السلام) در این گفتار ضمن تأکید بر اصل شایسته‌سالاری در حوزه زمامداری، دو اصل قدرت و علم را از شرایط لازم زمامدار می‌شناسد. البته امام (علیه‌السلام) صرفاً قدرت و علم را کافی نمی‌داند، بلکه برتری در این دو ویژگی در مقایسه با همگان را لازم دانسته است و این همان اصلی است که متکلمان شیعه بر آن پای فشرده و وجود صفاتی برتر از مردم در ائمه (علیهم‌السلام) را شرط امامت دانسته‌اند. نکته دیگر که مطلق قدرت و علم مدنظر امام (علیه‌السلام) نیست، بلکه قدرت بر زمامداری و علم به شریعت در حوزه زمامداری را قصد کرده است. از اینجا می‌توان دریافت که مقصود امام (علیه‌السلام) از علما در عبارت «و ما أخذ الله علی العلماء ان لا یقاروا علی کظّه ظالم و لا سغب مظلوم...». مطلق عالم نیست، بلکه عالم دینی مقصود امام (علیه‌السلام) است. این امر کاملاً منطقی است زیرا هدف حکومت از نگاه امام (علیه‌السلام) در کنار اجرای عدالت، حاکم ساختن دین و

ارزش‌های دینی در اجتماع است و بدیهی است این کار تنها از عهده کسی ساخته است که از دین و زوایای آن اطلاع کامل داشته باشد. مقصود از عالم دینی نیز چنین کارگزاری است. شرط سوم در زمامدار که از لایه‌لای سخنان دیگر امام (علیه‌السلام) قابل استفاده است «عدالت» است. عدالت موردنظر امام (علیه‌السلام) مفهومی فراتر از عدالت مصطلح در فقه دارد، زیرا در فقه عموماً عدالت چنین تفسیر شده است: «ملکه نفسانی که شخص را به ترک محرمات و انجام واجبات و ترک منافیات مروت و عدم اصرار بر صغایر وا دارد» (اخترشهر، ۱۴۰۱).

حکمرانی اسلامی

حکمرانی اسلامی از جهت مبانی و حتی شاکله حتماً با سایر حکمرانی‌ها متفاوت است هرچند که اشتراکاتی هم دارد. هر نوع حکمرانی خاستگاه تئوریک دارد. البته از قرن نوزدهم و با غلبه رویکردهای پراگماتیستی، مبنای مبنای در سیاست و به تبع آن در حکمرانی به شدت کمرنگ شد. از منظر پراگماتیسم، هیچ چیزی مهم‌تر از سودمندی عملی یک نظریه یا دیدگاه برای زندگی نیست به طوری که حتی باید معیار حقیقت را هم در سودمندی، فایده و نتیجه جستجو کرد نه انطباق با واقعیت عینی. حتماً دقت دارید که وقتی انطباق یک دیدگاه با واقعیت عینی یعنی سنت پوزیتیویسم بی‌ارزش تلقی می‌شود، به طریق اولی انطباق با حقایق فلسفی یا دینی هم بی‌ارزش قلمداد می‌شود (امام‌قلی‌پور و آسمانه، ۱۳۹۵). این موضوع در رویکردهای پست‌مدرن پررنگ‌تر است. به بیان دیگر، با ظهور نظریه‌های زبان‌شناختی و تشدید نسبی‌گرایی، مبنای مبنای در سیاست و به تبع آن، حکمرانی به ظاهر کنار گذاشته می‌شود. البته روشن است که ما هم نسبت به پراگماتیسم و هم رویکردهای پست‌مدرن نقدهای جدی داریم. این نقدها هم جنبه نظری دارد و هم عملی و اتفاقاً من معتقدم نقد کارنامه رویکردهای پست‌مدرن به سیاست، بیش از نقد تئوریک می‌تواند ضعف و ناتوانایی این رویکردها را نشان دهد (متفکر و بهاروندی، ۱۴۰۱). حتی در کشورهای اسکاندیناوی با همه امتیازاتی که به سایر کشورهای اروپایی دارند، اشکالات به نحو دیگری ظهور پیدا کرده است که باید در فرصت مناسب درباره آن صحبت کرد. از جنبه تئوریک، با حذف مبنا و به اوج رساندن نسبیت، تفکر با فروپاشی روبرو می‌شود لذا حتی مبنا ستیزترین نظریه‌ها هم وقتی به عرصه عمل نزدیک می‌شوند، بالأخره چیزی را به عنوان تکیه‌گاه قبول می‌کنند (حجازی‌فر، ۱۴۰۲).

از یک سو، ضروری دانستن مبنا و از سوی دیگر تفاوت مبانی، حکمرانی اسلامی را از حکمرانی مثلاً سکولار متمایز می‌کند اما حرف من فراتر از این است. حرف من این است که وقتی می‌توان نظریه جامعی در باب سیاست اسلامی و همچنین حکومت دینی داشت و زمانی که می‌توان علوم انسانی

ارائه الگوی عدالت سازمانی براساس.../الشگری، مردانی، شهرابی، معصومی و شجاعی

اسلامی داشت، به‌طریق‌اولی می‌توان حکمرانی اسلامی هم داشت. حکمرانی اسلامی از آن‌جهت که یک حکمرانی عقلانی است حتماً با حکمرانی‌های بشری یا عرفی اشتراکاتی دارد اما اصولاً حکمرانی اسلامی در یک اتمسفر خاص و منحصربه‌فرد متولد می‌شود که برخی از اصول حکمرانی عرفی مانند همین حکمرانی خوب در آن غریبه‌اند یا اگر از الفاظ مشترک هم استفاده می‌کنند در معنا متفاوت‌اند (یاوری، ۱۴۰۲).

برخی از اصول حکمرانی اسلامی عبارت‌اند از حق باوری، آخرت‌گرایی، اخلاق‌مداری، عدالت محوری، جامعه‌گرایی، تکاثرستیزی و اصولی از این قبیل که با اصول برآمده از غرب مدرن مغایرت جدی دارند. فقط یک مورد منشعب از این اصول را به‌عنوان مثال توضیح می‌دهم و آن حذف قانون ربا در حکمرانی اسلامی است که بسیاری از مناسبات حکمرانی را تغییر می‌دهد و شرایط نویی را در حکمرانی اقتصادی به وجود می‌آورد.

حکمرانی اسلامی خاستگاه تئوریک متمایزی دارد و همین خاستگاه تئوریک متمایزی حکمرانی را در خیلی از ابعاد دگرگون می‌کند. ثانیاً، حکمرانی اسلامی علاوه بر مبانی و اصول تئوریک، در روبنا و شاکله حکمرانی هم حرف‌های خاصی دارد. به‌بیان‌دیگر، اسلام در عرصه عمل ساکت نیست و سیاست‌ها، روش‌ها، ابزارها، مکانیزم‌ها و نهادهای منحصربه‌فرد ارائه می‌کند که در حکمرانی اسلامی حضور دارد (شفقت‌رودسری و سعیدتبرزد، ۱۴۰۰). البته روشن است که استفاده از عقل ابزاری در حکمرانی به‌صورت وسیعی رواج دارد و دستاوردهایی که از این طریق در حوزه حکمرانی حاصل می‌شود اسلامی است. به بیان دقیق‌تر، عقل ابزاری در حکمرانی اسلامی دو کارکرد دارد: یا از طریق محاسبه، ساماندهی، برنامه‌ریزی اجرایی و غیره، امکان تحقق عملی ایده‌های خالص دینی در حکمرانی را فراهم می‌کند و یا خودش در مواردی که دین سکوت کرده، رأساً هم ایده پردازی می‌کند و هم فرصت تحقق ایده‌ها را ایجاد می‌کند (محمودی‌کیا، ۱۴۰۱).

در خصوص ارتباط حکمرانی خوب و حکمران اسلامی می‌توان گفت که حکمرانی خوب، یکی از مباحث نو و مهم قلمداد می‌شود که تقریباً از دهه‌ی ۱۹۸۰ به بعد در غرب و در ادبیات توسعه مطرح‌شده و طراحان و دنبال‌کننده‌های آن بیشتر مجامع وابسته به سازمان ملل به‌ویژه برنامه توسعه سازمان ملل، بانک جهانی، صندوق بین‌المللی پول، سازمان تجارت جهانی و غیره بوده‌اند. در واقع، حکمرانی خوب شامل طیف وسیعی از مفاهیمی مانند کاهش فقر، توسعه روستایی و شهری، ایجاد شغل و رفاه پایدار، حفاظت و تجدید حیات محیط‌زیست، رشد و توسعه‌ی زنان و غیره با تأکید بر رویکرد مشارکتی و شفافیت می‌شود (حمیدی و رمضان‌شمس، ۱۳۹۸). مثلاً برنامه توسعه سازمان ملل

فصلنامه رهیافت‌های نوین مدیریت جهادی و حکمرانی اسلامی، دوره ۵، شماره ۱۹، پائیز ۱۴۰۴

(UNDP) حکمرانی را همان اعمال قدرت سیاسی اقتصادی و اداری برای مدیریت امور کشور در کلیه سطوح می‌داند. یا بانک جهانی، حکمرانی خوب را به‌عنوان ارائه خدمات عمومی کارآمد، نظام غذایی قابل‌اعتماد و نظام اداری پاسخگو تعریف می‌کند. باید توجه داشت که در حکمرانی خوب، سه رکن اصلی دولت، جامعه مدنی و بخش خصوصی ایفای نقش می‌کنند. در واقع، در این نوع از حکمرانی، حکمرانی تا حدی از انحصار دولت خارج شده و به جامعه مدنی سپرده شده است. البته امروز مدل‌های حکمرانی تنها به حکمرانی خوب محدود نمی‌شود. حکمرانی عمومی، حکمرانی خصوصی، حکمرانی جهانی، حکمرانی شرکتی، حکمرانی غیرانتفاعی، حکمرانی چند سطحی، حکمرانی تنظیمی، حکمرانی مشترک، فرا حکمرانی، حکمرانی شبکه‌ای و غیره، مدل‌های دیگری هستند که امروز درباره آن‌ها صحبت می‌شود. باید توجه داشت، آنچه موجب شده ما به حکمرانی خوب بیشتر توجه کنیم، جنبه ایدئولوژیک آن است که در ادامه عرایضم، کمی در این زمینه صحبت خواهم کرد. خب، برای حکمرانی خوب شاخص‌هایی معین شده که مهم‌ترین آن‌ها عبارت‌اند از: پاسخگویی، شفافیت، حاکمیت قانون و پیروی از قانون، مشارکت، مسئولیت‌پذیری، اجماع‌گرایی، کارایی و اثربخشی، انسان و عدالت و دولت تسهیل‌گر که البته همه این‌ها قابل‌بحث است. من در اینجا قصد ندارم از حکمرانی خوب یک تصویر صدر در صد منفی ارائه کنم چراکه معتقدم نقاط قوتی هم در آن هست اما واقعیت‌ها را هم نباید نادیده گرفت. همان‌طور که قبلاً اشاره شد، حکمرانی خوب، ایدئولوژی غرب معاصر و حکمرانی عصر جهانی‌شدن بود و ظهور آن را باید در جهت اهداف غرب برای یکدست کردن جهان بر اساس فرهنگ و سبک زندگی غربی دانست (متفکر و بهاروندی، ۱۴۰۱). البته مفاهیمی که به‌عنوان شاخص‌های حکمرانی خوب مطرح می‌شود اغلب مفاهیم جذابی است اما باید توجه داشت که اولاً، روح این مفاهیم سکولار است و با دین و ارزش‌های دینی سازگار نیست و ثانیاً، این مفاهیم از همدیگر قابل‌تفکیک نیستند؛ یعنی نمی‌توان گفت که ما هر کدام از این مفاهیم را خواستیم می‌پذیریم و هر کدام را نخواستیم نمی‌پذیریم. خیر، حکمرانی خوب یک مفهوم سکولار با اجزایی غیرقابل‌تفکیک است و مقصد آن، بسط سلطه غرب بر جهان و رفع موانعی است که غرب و نظام سرمایه‌داری با آن‌ها روبروست (درخشه و موسوی‌نیا، ۱۳۹۷).

روش تحقیق

تحقیق حاضر بر اساس ماهیت و روش (چگونگی به دست آوردن داده‌های موردنیاز)، در زمره تحقیقات کیفی قرار دارد. هدف این پژوهش ارائه الگوی عدالت‌سازمانی بر اساس رهیافت‌های حکمرانی اسلامی است. این کار با انجام پژوهش کیفی از نوع نظریه داده بنیاد (گرانددتئوری) که شیوه آن

ارائه الگوی عدالت سازمانی براساس.../الشگری، مردانی، شهرایی، معصومی و شجاعی

اکتشافی است، انجام می‌شود. در این تحقیق از طریق بررسی ادبیات و مصاحبه اکتشافی نسبت به شناسایی مؤلفه‌ها و مقوله‌های الگوی عدالت سازمانی بر اساس رهیافت‌های حکمرانی اسلامی از روش برخاسته از داده‌ها و به شیوه تحلیل محتوا (کدگذاری واحد تحلیل، مقوله‌ها و واحد ثبت) مورد تجزیه و تحلیل قرار خواهد گرفت. به صورت خلاصه می‌توان گفت، تحقیق حاضر از نظر نحوه و روش پژوهش، کیفی؛ از نظر رویکرد پژوهش، استقرایی؛ از نظر پارادایم حاکم بر پژوهش، عملگرایی؛ از نظر استراتژی پژوهش، تئوری داده بنیاد و از نظر منبع گردآوری داده‌ها، مصاحبه عمیق می‌باشد.

جامعه و نمونه آماری تحقیق حاضر خبرگان هستند که تعداد ۱۵ نفر از اساتید دانشگاه و مدیران ارشد وزارت علوم، تحقیقات و فناوری در تحقیق مشارکت داشتند. در این پژوهش با استفاده از روش نمونه‌گیری هدفمند و با در نظر گرفتن قانون اشباع، تعداد ۱۵ نفر به عنوان نمونه آماری انتخاب شدند. پژوهشگر بعد از مصاحبه دوازدهم با اشباع داده‌ها مواجه شد ولی در جهت اطمینان از کفایت داده‌ها فرایند مصاحبه تا نفر پانزدهم ادامه یافت.

یافته‌های پژوهش

برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از سه مرحله کدگذاری با نرم‌افزار مکس کیودا استفاده شده است. نتایج تجزیه و تحلیل داده‌ها در سه مرحله کدگذاری در جدول (۱) مشاهده می‌شود.

جدول (۱): نتایج سه مرحله کدگذاری مدل عدالت سازمانی

مضامین فرایگیر (کدگذاری انتخابی)	مضامین اصلی (کدگذاری محوری)	مضامین فرعی (کدگذاری باز)
عدالت توزیعی	توزیع عادلانه ساختاری-اقتصادی	بودجه‌بندی عادلانه بین واحدها
		رونق کسب و کار
		ارتقاء سطح اشتغال
		گسترش تولید
		بهبود سواد عمومی
	عدالت در انتصاب‌ها	تقسیم مسئولیت‌ها مبتنی بر توانمندی افراد
		تقسیم وظایف مبتنی بر تخصص افراد
		انتصاب افراد بر اساس تعهد و مسئولیت‌پذیری
		انتصاب افراد بر اساس سطح تجربه
		انتصاب افراد بر اساس مهارت کارکنان
		انتصاب افراد بر اساس دانش افراد

فصلنامه رهیافت‌های نوین مدیریت جهادی و حکمرانی اسلامی، دوره ۵، شماره ۱۹، پائیز ۱۴۰۴

	عدالت در برابری فرصت‌های پیشرفت	انتصاب افراد بر اساس شایستگی
		ایجاد فرصت برابر برای بروز توانایی‌ها و شایستگی‌ها
		توزیع عادلانه منابع
		فرصت‌های برابر برای پیشرفت
		عدالت در برخورداری از مزایا و پاداش‌ها
		عدالت در پرداخت حقوق و دستمزد
		عدالت در تقسیم فرصت‌های پژوهشی
	تأمین مالی کارکنان	حمایت ویژه از اقشار محروم
		کاهش فاصله طبقاتی در جامعه
		توجه ویژه به اقشار محروم و آسیب‌پذیر
		کاهش فاصله طبقاتی
		کاهش فقر از طریق توزیع درآمد عادلانه
		بهبود کیفیت زندگی
		تأمین حداقل‌ها و نیازهای معیشتی کارکنان
		تأمین اقتصادی کارکنان
	امنیت شغلی کارکنان	تعهد به امنیت شغلی کارکنان
		کاهش نرخ ترک خدمت
		ثبات شغلی
		حمایت از امنیت شغلی کارکنان
	عدالت و برابری در ترفیع و پرداخت‌ها	ارتقاء رضایت شغلی کارکنان
		توجه به اعمال در کنار نیت جهت تشویق و تنبیه
		پرداخت منظم حقوق و مزایا
		عدم تبعیض جنسیتی در سازمان
		عدم تبعیض بین کارکنان
		تناسب و سنخیت بازده‌های دریافتی و عمل انجام‌شده
	عدالت در شایسته‌سالاری	نخبه‌گرایی در سازمان
		به‌کارگیری افراد نخبه
		رعایت اصل تخصص‌گرایی
		رعایت شایسته‌سالاری
		به‌کارگیری افراد با توجه به توانمندی آن‌ها
		دیده شدن توانایی افراد
		استفاده از تجربه موفق سازمان‌های مشابه

ارائه الگوی عدالت سازمانی براساس.../الشگری، مردانی، شهرابی، معصومی و شجاعی

		استفاده از خرد جمعی در تصمیم‌گیری‌ها
عدالت رویه‌ای (روشی)	مبارزه با فساد اداری	پیشگیری و برخورد جدی با هر نوع تبعیض، فساد و سوءاستفاده
		فرهنگ‌سازی ضد فساد
		تدوین سیاست‌های مقابله با فساد
		جلوگیری از فساد اداری نظام‌مند
		مبارزه با فساد و بی‌عدالتی در کل سازمان
		پیشگیری از رابطه بازی و رانت
	شفافیت فرآیندها	توضیح و تشریح رویه‌ها و اتفاقات برای افراد
		فرآیندهای شفاف استخدام و ارتقاء
		شفافیت در تصمیم‌گیری
		شفافیت در فرآیندهای سازمان
		نظارت‌های مستمر و مستقل
	مشارکت در تصمیم‌گیری	مشارکت اجتماعی گسترده
		مشورت با اهل فن و خبرگان
		مشارکت همگانی در تصمیم‌گیری
		ایجاد کانال‌های مشارکت کارکنان
		اخذ تصمیمات بر اساس مبانی دینی
	ثبات در اجرای قوانین	حاکمیت قانون در برخورد با کارکنان و ارباب رجوع
		ایجاد محیطی منصفانه برای کارکنان
		ایجاد محیطی امن برای همه ذینفعان
		رواج قانون‌گرایی و التزام به قانون
		رعایت قوانین کار و حمایت‌های اجتماعی
	فرهنگ پاسخگویی در فرایندها	پاسخگویی هر فرد در ازای مسئولیت پذیرفته‌شده
		پاسخگویی در مقابل قانون
		پاسخگویی در مقابل نهادهای حاکمیتی و نظارتی
		پاسخگویی در مقابل افکار عمومی
		پاسخگویی در مقابل مردم
		پاسخگویی به ارباب رجوع در همه امور
		پاسخگویی به کارکنان در همه امور
	قابلیت بازبینی و	پاسخگویی مدیران در همه سطوح
		وجود سیستم‌های ارزیابی عملکرد عادلانه

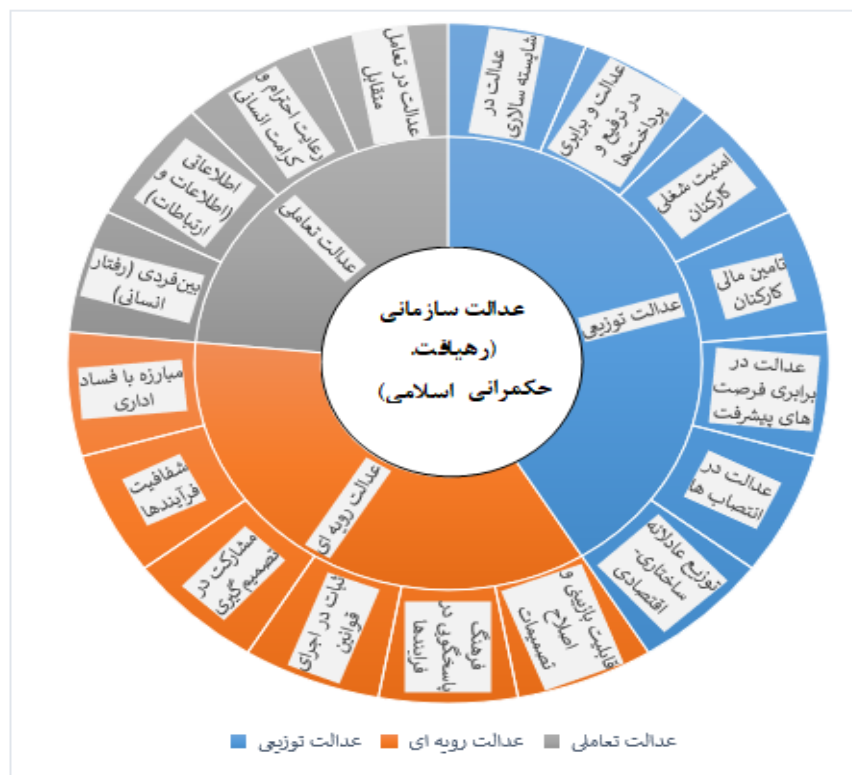
فصلنامه رهیافت‌های نوین مدیریت جهادی و حکمرانی اسلامی، دوره ۵، شماره ۱۹، پائیز ۱۴۰۴

	اصلاح تصمیمات	سیستم‌های ارزیابی عملکرد به صورت عادلانه
		سیستم‌های نظارتی مبتنی بر عدالت
		ارزیابی عملکرد عادلانه و مستمر
		برقراری جلسات منظم هم‌اندیشی
		فراهم کردن فرصت اظهار نظر و نقد تصمیمات
		استفاده از نظرسنجی و بازخورد
عدالت تعاملی (مراوده‌ای)	عدالت در تعامل متقابل	ارائه رویکرد مبتنی بر انصاف و عدالت
		ارائه رویکرد مبتنی بر اخلاق‌مداری
		پایبندی به اصول اخلاقی و اسلامی
		رعایت احترام و کرامت انسانی
	رعایت احترام و کرامت انسانی	رعایت و احترام به حقوق کارکنان
		عدالت در برخورد با کارکنان
		رعایت و احترام به حقوق مشتریان و ارباب رجوع
		احترام و رعایت حقوق همه ذی‌نفعان
		احترام به شأن و منزلت اجتماعی
		ایجاد فضای مناسب روحی و روانی
		احترام به آزادی عقیده و اندیشه
		احترام به آزادی بیان
		حفظ ارزش‌های فردی
		ایجاد نظام روشن برای اطلاع‌رسانی و پاسخگویی مدیران به کارکنان
	اطلاعاتی (اطلاعات و ارتباطات)	سامانه شکایات و نظرات
		دسترسی آزاد به اطلاعات تصمیم‌گیری
		اعتماد متقابل کارکنان و مدیران
	بین فردی (رفتار انسانی)	برخورد با همه بر اساس انصاف
		رعایت عدالت گفتاری با کارکنان و ارباب رجوع
		رعایت عدالت رفتاری با کارکنان و ارباب رجوع
		حفظ کرامت انسانی کارکنان و ارباب رجوع
		تنظیم تعاملات متناسب با نیازهای افراد

نتایج کدگذاری نشان می‌دهد که مدل تحقیق که عبارت از الگوی عدالت سازمانی بر اساس رهیافت‌های حکمرانی اسلامی در وزارت علوم، تحقیقات و فناوری است دارای ۱۰۲ مضمون یا شاخص فرعی

ارائه الگوی عدالت سازمانی براساس.../الشگری، مردانی، شهرابی، معصومی و شجاعی

است. این مضامین در قالب دسته‌بندی بزرگ‌تری کدگذاری شدند که نتایج نشان می‌دهد مضامین فرعی در قالب ۱۷ کد یا مضمون اصلی دسته‌بندی شده‌اند. درنهایت ۱۷ مضمون اصلی در قالب سه مضمون فراگیر شامل عدالت توزیعی، عدالت رویه‌ای (روش) و عدالت تعاملی (مراوده‌ای) دسته‌بندی شدند. شاخص‌های اصلی بعد عدالت توزیعی عبارت‌اند از توزیع عادلانه ساختاری-اقتصادی، عدالت در انتصاب‌ها، عدالت در برابری فرصت‌های پیشرفت، تأمین مالی کارکنان، امنیت شغلی کارکنان، عدالت و برابری در ترفیع و پرداخت‌ها و عدالت در شایسته‌سالاری. عدالت رویه‌ای (روشی) نیز دارای شش شاخص اصلی شامل: مبارزه با فساد اداری، شفافیت فرآیندها، مشارکت در تصمیم‌گیری، ثبات در اجرای قوانین، فرهنگ پاسخگویی در فرایندها و قابلیت بازبینی و اصلاح تصمیمات است. درنهایت عدالت تعاملی (مراوده‌ای) نیز دارای چهار شاخص اصلی شامل عدالت در تعامل متقابل، رعایت احترام و کرامت انسانی، اطلاعاتی (اطلاعات و ارتباطات) و روابط بین فردی (رفتار انسانی) است. مدل نهایی و پیشنهادی تحقیق در شکل (۱) ارائه شده است.



شکل (۱): مدل عدالت سازمانی مبتنی بر ره‌یافت حکمرانی اسلامی

فصلنامه رهیافت‌های نوین مدیریت جهادی و حکمرانی اسلامی، دوره ۵، شماره ۱۹، پائیز ۱۴۰۴

حکمرانی اسلامی شیوه تدبیر، تنظیم و اعمال قدرت مشروع بر اساس قوانین الهی شناخته شده است که مبتنی بر عقلانیت مهذب و آموزه‌های اسلامی، اخلاق و ایمان، عدالت و روش‌های زیست مؤمنانه، در ساحت‌های حیات جمعی عمل می‌نماید حکمرانی اسلامی فراتر از فرد حاکم و حتی دولت است، ارکان در تعامل سازنده با یکدیگر حکمرانی مطلوب را تحقق می‌بخشند. نتایج و پیامدهای حکمرانی اسلامی برای جامعه، حرکت به سمت حداکثر سازی تحقق اهداف الهی، پیشرفت و توسعه همه‌جانبه، کاهش فقر و فساد، همگرایی، انسجام و وحدت جامعه، اعتماد ارکان به یکدیگر است و اعمال قدرت و کسب اقتدار در حکمرانی اسلامی از طریق اقناع و مشارکت‌جویی همگانی، سیاست‌گذاری و قانون‌گذاری معقول و صحیح، تجهیز و تخصیص عادلانه منابع، به‌کارگیری قدرت نرم و سخت و کنترل نظام‌های اقتصادی، سیاسی، فرهنگی، اجتماعی، امنیتی و مانند آن است با توجه به نتایج تحقیق پیشنهاد می‌شود.

منابع

- ۱) حجازی‌فر، سعید (۱۴۰۲)، «چیستی و نقش‌آفرینان حکمرانی اسلامی بر اساس فرمایشات امام علی علیه‌السلام»، مدیریت اسلامی سال ۳۱ تابستان ۱۴۰۲ شماره ۲، صص ۸۷-۱۲۷.
- ۲) امام‌قلی‌پور، سارا؛ آسمانه؛ زهرا (۱۳۹۶)، «شاخص حکمرانی در اسلام و تأثیر آن بر بروندهای سلامت در ایران»، نشریه اقتصاد و بانکداری اسلامی، شماره ۵، پیاپی ۱۵، صص ۹۳-۱۰۸.
- ۳) شفقت رودسری، آریا و سعید تبرز، محمد (۱۴۰۰)، ارائه الگوی حکمرانی متعالی اسلامی - ایرانی بر اساس اندیشه‌های حضرت امام خمینی (ره) و مقام معظم رهبری (مدظله‌العالی) «حکمرانی متعالی، شماره پنجم، بهار ۱۴۰۰، صص ۱-۲۴.
- ۴) فرید، دانیال و حکم‌آبادی، سید حامد (۱۴۰۰)، «عدالت، محور حکمرانی اسلامی در گام دوم انقلاب: واکاوی بایدها و واقعیتهای در دولت اسلامی»، دومین کنفرانس بین‌المللی چالش‌ها و راهکارهای نوین در مهندسی صنایع و مدیریت و حسابداری، دامغان، <https://civilica.com/doc/1245065>
- ۵) سید باقری، سید کاظم (۱۳۹۵)، «کارکردهای عدالت در حکمرانی اخلاقی از منظر اندیشه سیاسی اسلام»، علوم سیاسی، دوره ۱۹، (شماره ۷۶ - زمستان ۹۵)، ۱۵۱-۱۷۰.
- ۶) متفکر، حسین و بهاروندی، سهیلا، ۱۴۰۱، «ارائه مدل مؤلفه‌ها و شاخص‌های حکمرانی اسلامی بر اساس تحلیل نظر خبرگان و کارشناسان حکمرانی مطلوب»، حکمرانی متعالی، سال سوم، شماره نهم، بهار ۱۴۰۱.
- ۷) محمودی کیا، محمد، (۱۴۰۱)، «نظریه‌ای برای فهم چیستی و چگونگی تحقق الگوی اسلامی ایرانی از حکمرانی مطلوب»، مطالعات الگوی اسلامی ایرانی پیشرفت، شماره ۱۰، صص ۲۸۶-۱۶۵.
- ۸) یاور، وحید (۱۴۰۲)، حکمرانی یک واژه و هزار معنا، سایت www.ismang.ir
- 9) A.-F. Ionescu, D. Iliescu, LMX, organizational justice and performance: curvilinear relationships, J. Manag. Psychol. 36 (2) (2021) 197-211.
- 10) Aggarwal, J. Goyal, K. Nobi, Examining the impact of leader-member exchange on perceptions of organizational justice: the mediating role of perceptions of organizational politics, Theor. Econ. Lett. 8 (11) (2018) 2308.
- 11) Bakhshi, K. Kumar, E. Rani, Organizational justice perceptions as predictor of job satisfaction and organization commitment, Int. J. Bus. Manag. 4 (9) (2009) 145-154.
- 12) Hassan, I.H.A.A. Jubari, Organisational justice and employee work engagement: LMX as mediator, J. Int. Bus. Enterpren. Dev. 5 (2) (2010) 167-178.

- 13) Jin Yong Park, Changju Kim, 2023, The role of organizational justice and social interaction in mitigating the negative effects of high-performance member retailers on strategic integration, *Journal of Retailing and Consumer Services*, Volume 72, May 2023, 103238.
- 14) H. Hardianto, V.P. Sari, Leader-member exchange in educational institutions, *AL-ISHLAH: Jurnal Pendidikan* 13 (2) (2021) 1088–1096.
- 15) H. Zhu, et al., Employee voice: a mechanism to harness employees' potential for sustainable success, *Int. J. Environ. Res. Publ. Health* 19 (2) (2022) 921.
- 16) J. Saragih, et al., Can organizational justice dimensions mediate between leader mindfulness and leader-member exchange quality: an empirical study in Indonesia pharmaceutical firms, *Sys. Rev. Pharm.* 11 (2) (2020) 545–554.
- 17) M. Mori, et al., How to give voice for employee satisfaction. The mediation effect of LMX and distributive justice, in: *The Business of Now: the Future Starts Here*, European Academy of Management (EURAM), 2020, 0-0.
- 18) M.E. Tarkang, R.Y. Nange, A. Ozturen, Inspiring employee voice through leader-member exchange, *J. Publ. Aff.* 22 (1) (2022) e2317.
- 19) N.A. Ishak, S.S. Alam, The effects of leader-member exchange on organizational justice and organizational citizenship behavior: empirical study, *Eur. J. Soc. Sci.* 8 (2) (2009) 324–334.
- 20) S. Chan, D. Yeung, The impact of leader-member exchange (LMX) and empowerment on employee voice behavior, *Nang Yan Business Journal* 4 (1) (2016) 44–55.
- 21) R.C. Liden, J.M. Maslyn, Multidimensionality of leader-member exchange: an empirical assessment through scale development, *J. Manag.* 24 (1) (1998) 43–72.
- 22) T. Na'imah, H.K. Tjahjono, A. Madjid, Validity and reliability testing of organizational justice scale in educational organizations, *Journal of Positive School Psychology* (2022) 33–41.
- 23) Y. Sun, et al., Voice endorsement and employee safety voice behavior in construction projects: the mediating role of leader-member exchange, *Int. J. Environ. Res. Publ. Health* 19 (6) (2022) 3374.
- 24) Y. Akyel, Analysis of relationships between coaches' organizational justice and leader-member exchange by structural equation modeling, *Int. J. High. Educ.* 7 (3) (2018) 197–208.

ارائه الگوی عدالت سازمانی براساس.../الشگری، مردانی، شهرابی، معصومی و شجاعی

یادداشت‌ها:

-
- 1 Zhu, et al
 - 2 Sun, et al
 - 3 Homans
 - 4 Kong & Souck
 - 5 Mengstie
 - 6 Choi & Shi
 - 7 Zhang et al
 - 8 Ting
 - 9 Srinivasan et al
 - 10 Bakhshi, K. Kumar, E. Rani
 - 11 Cropanzano, D.E. Bowen, S.W. Gilliland

Presenting an organizational justice model based on Islamic governance approaches

Afshin Lashgari¹

Mohammad Reza Mardani²

Behzad Shahrabi³

Elahe Masoumi⁴

Samere Shojaei⁵

Receipt: 03/06/2025

Acceptance: 29/07/2025

Abstract:

Today, one of the important issues that organizations face is how supervisors treat employees fairly; in fact, this has caused individuals to be committed to the organization and help it achieve organizational goals. Organizational justice is the degree to which employees feel that the organizational rules, procedures, and policies related to their work are fair. Given that we are in an Islamic country, utilizing the teachings of Islam in the field of establishing justice is very important and vital. Therefore, presenting an organizational justice model based on Islamic standards and Islamic governance is an important necessity in government organizations. In this regard, the present study was conducted with the aim of presenting an organizational justice model based on Islamic governance approaches (case study: Ministry of Science, Research, and Technology). The qualitative research method is based on grand theory and the use of in-depth interviews. The statistical population is experts, and 15 university professors and senior managers of the Ministry of Science, Research, and Technology participated in this study as experts. Three coding stages with MaxQuda software were used to analyze the data. The results of data analysis and analysis show that 102 indicators or subcategories were identified as indicators of the organizational justice model based on Islamic governance approaches, which were categorized into 17 main categories. Also, in the third stage of coding, the 17 main categories were categorized into three main and final dimensions of the organizational justice model based on Islamic governance approaches, including distributive justice, procedural justice, and interactional justice. Finally, the proposed research model is presented and strategies for improving justice in the organization are presented.

Keywords:

Organizational justice, distributive justice, procedural justice, interactional justice, Islamic governance.

1-Department of Management, Aliabad Katol Branch, Islamic Azad University, Aliabad Katol, Iran. Afshin.lashgari@iau.ac.ir

2-Department of Human Resources Management, Imam Hussein University, Tehran, Iran. (Corresponding Author) mardanimr@yahoo.com

3-Department of Management, Aliabad Katol Branch, Islamic Azad University, Aliabad Katol, Iran. b.shahrabi@iau.ac.ir

4-Department of Management, Aliabad Katol Branch, Islamic Azad University, Aliabad Katol, Iran. elahemasoumi@iau.ac.ir

5-Department of Management, Aliabad Katol Branch, Islamic Azad University, Aliabad Katol, Iran. Shojaee@iau.ac.ir