



تبیین پیامدهای الگوی عدالت سازمانی مبتنی بر رهیافت حکمرانی اسلامی بر تعهد سازمانی کارکنان: نقش میانجی اعتماد سازمانی

افشین لشگری، محمدرضا مردانی، بهزاد شهرابی، الهه معصومی، سامره شجاعی *

۳۶

دوره ۱۳، شماره ۴، پیاپی ۳۶
زمستان ۱۴۰۴

مقاله پژوهشی

تاریخ دریافت:
۱۵-۶-۱۴۰۴
تاریخ پذیرش:
۱۷-۱۳-۱۴۰۴
صص: ۳۷۹-۳۶۱

شابا چاپی: ۵۵۹۹-۲۳۲۲

رتبه علمی

ب

پژوهشی، صنعت گواهی در:
JOURNALS.MSRT.IR

چکیده

تحقق عدالت به عنوان یکی از ارکان اساسی الگوی پیشرفت اسلامی-ایرانی، مستلزم استقرار سازوکارهای نهادی متناسب در نظام اداری کشور است. عدالت سازمانی، به ویژه هنگامی که بر مبانی حکمرانی اسلامی استوار باشد، می تواند نقش مهمی در ارتقای سرمایه اجتماعی، اعتماد نهادی و تعهد سازمانی کارکنان و کاهش ترک شغل و کاهش نگرش منفی فرد به سازمان ایفا کند. هدف پژوهش حاضر تبیین پیامدهای الگوی عدالت سازمانی مبتنی بر رهیافت حکمرانی اسلامی بر تعهد سازمانی کارکنان با تأکید بر نقش میانجی اعتماد سازمانی است. پژوهش از حیث هدف کاربردی و از نظر روش شناسی توصیفی-پیمایشی است. جامعه آماری تحقیق کارکنان وزارت علوم، تحقیقات و فناوری هستند که تعداد ۳۸۴ نفر به عنوان نمونه تعیین و پرسشنامه در بین آنها توزیع گردید. برای جمع آوری داده ها نیز از پرسشنامه برای تجزیه و تحلیل داده ها از رویکرد معادلات ساختاری به کمک نرم افزار PLS استفاده شد. مدل پژوهش با بهره گیری از روش معادلات ساختاری و داده های گردآوری شده از کارکنان وزارت علوم، تحقیقات و فناوری مورد آزمون و اعتبارسنجی قرار گرفت. یافته ها نشان داد عدالت سازمانی مبتنی بر حکمرانی اسلامی تأثیر مثبت و معناداری بر اعتماد سازمانی و تعهد سازمانی کارکنان دارد و اعتماد سازمانی نقش میانجی معناداری در این رابطه ایفا می کند. نتایج پژوهش بیانگر آن است که نهادینه سازی عدالت سازمانی با رویکرد حکمرانی اسلامی می تواند به عنوان یکی از الزامات تحقق الگوی پیشرفت اسلامی-ایرانی در نظام اداری کشور مورد توجه سیاست گذاران قرار گیرد.

واژگان کلیدی:

عدالت سازمانی، حکمرانی اسلامی، تعهد سازمانی، اعتماد سازمانی، الگوی اسلامی ایرانی.

۱. گروه مدیریت، واحد علی آباد کتول، دانشگاه آزاد اسلامی، علی آباد کتول، ایران
۲. گروه مدیریت منابع انسانی، دانشگاه امام حسین (ع)، تهران، ایران (نویسنده مسئول) mardanimr@yahoo.com
۳. گروه مدیریت، واحد علی آباد کتول، دانشگاه آزاد اسلامی، علی آباد کتول، ایران
۴. گروه مدیریت، واحد علی آباد کتول، دانشگاه آزاد اسلامی، علی آباد کتول، ایران
۵. گروه مدیریت، واحد علی آباد کتول، دانشگاه آزاد اسلامی، علی آباد کتول، ایران



۱. مقدمه و بیان مساله

مهمترین رکن هر سازمان را میتوان نیروی انسانی کارآمد و پیش رو تعریف نمود. استفاده درست و بهینه از این منبع عظیم و استراتژیک در سازمانها برای رسیدن مقاصد و اهداف سازمانی در دنیای امروز مهمترین و چالش برانگیزترین موضوع در مباحث مدیریتی می باشد. نوع تعامل با فرد در سازمان و درک کارمند از ساختار سازمان در راستای منافع خویش، نوید بخش درک متقابلی از منافع مشترک و متقابل می باشد. همچنین با توجه به مبانی اسلامی و آموزه های دینی تقویت انگیزه و افزایش تعهد فرد به جامعه و سازمان در گرو درک و برداشت شخصی فرد از نوع رفتاری که با ایشان در سازمان می شود استنباط می گردد. رفتار عادلانه و منصفانه یکی از مهمترین عناصر در تشکیل گیری سازمانی مبتنی بر آموزه های اسلامی می باشد. عدالت یکی از بنیادی ترین مفاهیم در اندیشه اسلامی و از ارکان اساسی شکل گیری و تداوم نظام های اجتماعی و حکمرانی به شمار می آید. در الگوی پیشرفت اسلامی-ایرانی، عدالت نه تنها به عنوان یک ارزش اخلاقی، بلکه به مثابه سازوکاری نهادی برای تحقق کارآمدی، مشروعیت و پایداری نظام اداری مورد تأکید قرار گرفته است (فشارکی و صحت، ۱۳۹۵). با این حال، بررسی های انجام شده در حوزه مدیریت دولتی نشان می دهد که فاصله معناداری میان آرمان های عدالت محور اسناد بالادستی و ادراک کارکنان از عدالت در سازمان های دولتی وجود دارد. این وضعیت، پیامدهایی همچون کاهش اعتماد، تضعیف تعهد سازمانی و افت سرمایه اجتماعی را به دنبال داشته است (امیری و همکاران، ۱۴۰۱). عدالت به عنوان یکی از بنیادی ترین مفاهیم در اندیشه اسلامی و از ارکان اساسی شکل گیری و تداوم نظام های اجتماعی و حکمرانی، جایگاهی محوری در منظومه فکری اسلام دارد. در متون اسلامی، عدالت نه تنها یک فضیلت اخلاقی فردی، بلکه سازوکاری ساختاری برای تنظیم روابط اجتماعی، سیاسی و اداری تلقی می شود. الگوی پیشرفت اسلامی-ایرانی نیز با الهام از همین مبانی، تحقق عدالت را شرط لازم برای دستیابی به پیشرفت متوازن، پایدار و مبتنی بر کرامت انسانی می داند (مرکز الگوی پیشرفت اسلامی-ایرانی، ۱۳۹۹).

در سطح سازمانی، عدالت به عنوان یکی از مهم ترین عوامل شکل دهنده نگرش ها و رفتارهای کارکنان شناخته می شود. پژوهش های متعدد نشان داده اند که ادراک کارکنان از عدالت در سازمان، پیامدهایی همچون افزایش اعتماد، تعهد سازمانی، رضایت شغلی و کاهش رفتارهای انحرافی را به دنبال دارد (خزائی پول، ۱۴۰۳). با این حال، بخش عمده این مطالعات بر چارچوب های نظری مدیریت و سازمان غربی مبتنی بوده و کمتر به مبانی بومی و اسلامی عدالت توجه داشته اند. در نظام اداری جمهوری اسلامی ایران، که به طور ذاتی داعیه دار تحقق ارزش های اسلامی است، انتظار می رود عدالت سازمانی در قالب سازوکارهای حکمرانی اسلامی متجلی شود. حکمرانی اسلامی با تأکید بر اصولی نظیر پاسخگویی، شفافیت، امانت داری، شایسته سالاری و رعایت حقوق ذی نفعان، بستر مناسبی برای تحقق عدالت در سازمان های دولتی فراهم می آورد (کاظمی و حسینی، ۱۴۰۱). با این وجود، شواهد تجربی و گزارش های رسمی نشان می دهد که همچنان فاصله ای معنادار میان وضعیت مطلوب و وضعیت موجود در ادراک عدالت سازمانی کارکنان وجود دارد.



یکی از مفاهیم کلیدی برای مواجهه با این چالش‌ها، عدالت سازمانی مبتنی بر حکمرانی اسلامی است. عدالت در این رویکرد، فراتر از توزیع منصفانه منابع، ناظر بر انصاف در فرآیندها، شفافیت تصمیم‌گیری، رعایت کرامت انسانی و التزام به ارزش‌های اخلاقی است. با وجود اهمیت این موضوع، پژوهش‌های اندکی به بررسی پیامدهای چنین الگویی بر متغیرهای کلیدی نظام اداری پرداخته‌اند. به‌ویژه، نقش اعتماد سازمانی به‌عنوان سازه‌ای میانجی در رابطه میان عدالت سازمانی و تعهد سازمانی کارکنان کمتر مورد توجه قرار گرفته است. از این رو، مسئله اصلی پژوهش حاضر آن است که عدالت سازمانی مبتنی بر رهیافت حکمرانی اسلامی چگونه و از چه طریقی می‌تواند تعهد سازمانی کارکنان را تقویت کند.

با وجود تأکیدات نظری و اسنادی، مطالعات مختلف نشان می‌دهد که سازمان‌های دولتی با مسائلی نظیر کاهش اعتماد کارکنان به مدیران، افت تعهد سازمانی و افزایش ادراک نابرابری روبه‌رو هستند (رضایی و قاسمی، ۱۴۰۰). این وضعیت می‌تواند پیامدهایی همچون کاهش انگیزش، افت بهره‌وری و تضعیف سرمایه اجتماعی سازمان‌ها را به دنبال داشته باشد. از منظر حکمرانی اسلامی، چنین پیامدهایی نه تنها ناکارآمدی اداری، بلکه نوعی انحراف از ارزش‌های بنیادین نظام اسلامی تلقی می‌شود.

عدالت سازمانی مبتنی بر رهیافت حکمرانی اسلامی، مفهومی فراتر از توزیع عادلانه منابع مادی است و ابعادی همچون انصاف در رویه‌ها، شفافیت در تصمیم‌گیری، پاسخگویی مدیران، رعایت کرامت انسانی و التزام به ارزش‌های اخلاقی را در بر می‌گیرد (جوادی آملی، ۱۳۹۶). این نوع عدالت می‌تواند زمینه‌ساز شکل‌گیری اعتماد سازمانی شود؛ اعتمادی که در ادبیات حکمرانی به‌عنوان یکی از ارکان اصلی مشروعیت و پایداری نظام اداری شناخته می‌شود (مایر و همکاران، ۱۹۹۵). از سوی دیگر، تعهد سازمانی کارکنان به‌عنوان یکی از شاخص‌های کلیدی کارآمدی نظام اداری، نقش تعیین‌کننده‌ای در تحقق اهداف سازمانی و سیاست‌های کلان کشور ایفا می‌کند. تعهد سازمانی در نظام اداری اسلامی صرفاً به معنای ماندگاری کارکنان در سازمان نیست، بلکه ناظر بر نوعی پایبندی ارزشی و اخلاقی به اهداف عمومی و خدمت‌رسانی عادلانه به جامعه است (نصرالهی، ۱۳۹۸). بر این اساس، بررسی سازوکارهایی که بتواند تعهد سازمانی را در چارچوب ارزش‌های اسلامی تقویت کند، از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است.

الگوی پیشرفت اسلامی-ایرانی به‌عنوان سندی راهبردی، بر ضرورت استقرار عدالت در تمامی سطوح حکمرانی و مدیریت تأکید دارد. در این چارچوب، نظام اداری موظف است زمینه تحقق عدالت را از طریق سازوکارهای نهادی فراهم آورد. با این حال، شواهد تجربی حاکی از آن است که بسیاری از سازمان‌های دولتی با چالش‌هایی نظیر بی‌اعتمادی کارکنان، کاهش تعهد سازمانی و احساس نابرابری مواجه‌اند. این چالش‌ها نه تنها کارآمدی سازمانی را کاهش می‌دهد، بلکه مشروعیت نهادی نظام اداری را نیز با تهدید مواجه می‌سازد (واعظی و همکاران، ۱۳۹۵). نظام اداری به‌عنوان بستر اجرایی تحقق الگوی پیشرفت اسلامی-ایرانی، نقشی کلیدی در بازتولید ارزش‌های اسلامی از جمله عدالت دارد. از این منظر، عدالت سازمانی زمانی می‌تواند کارکرد واقعی خود را ایفا کند که بر مبانی حکمرانی اسلامی استوار شده و در قالب سازوکارهای



شفاف، پاسخگو و اخلاق‌مدار در سازمان‌ها نهادینه شود (افجه و جعفرپور، ۱۳۹۱). پژوهش‌های پیشین عمدتاً عدالت سازمانی را در چارچوب نظریه‌های مدیریت غربی بررسی کرده‌اند و کمتر به تبیین پیامدهای آن بر اساس رهیافت حکمرانی اسلامی پرداخته‌اند. این خلأ پژوهشی، ضرورت انجام مطالعه حاضر را دوچندان می‌کند. اعتماد سازمانی، نقش واسطی میان ساختارهای نهادی و نگرش‌های فردی کارکنان ایفا می‌کند. هنگامی که کارکنان سازمان، مدیران و نظام تصمیم‌گیری را عادلانه و اخلاق‌مدار ارزیابی می‌کنند، سطح اعتماد آنان افزایش یافته و این اعتماد می‌تواند به تعهد سازمانی پایدار منجر شود. با این حال، در ادبیات پژوهشی داخلی، کمتر مطالعه‌ای به صورت نظام‌مند به بررسی این زنجیره علی در چارچوب حکمرانی اسلامی پرداخته است. از این رو، مسئله اصلی پژوهش حاضر آن است که عدالت سازمانی مبتنی بر رهیافت حکمرانی اسلامی چگونه و از چه طریقی می‌تواند تعهد سازمانی کارکنان را تقویت کند و اعتماد سازمانی چه نقشی در این میان ایفا می‌کند. پاسخ به این مسئله می‌تواند علاوه بر غنای نظری، دلالت‌های مهمی برای سیاست‌گذاری اداری در چارچوب الگوی پیشرفت اسلامی-ایرانی به همراه داشته باشد.

مبانی نظری تحقیق

۱- عدالت سازمانی در چارچوب حکمرانی اسلامی

در اندیشه اسلامی، عدالت مفهومی فراگیر است که تمامی ابعاد حیات فردی و اجتماعی را در بر می‌گیرد. عدالت سازمانی در چارچوب حکمرانی اسلامی، ناظر بر رعایت انصاف، شایسته‌سالاری، امانت‌داری و پاسخگویی در روابط سازمانی است. این نوع عدالت، ریشه در آموزه‌های قرآنی و سیره معصومان دارد و هدف آن تحقق قسط و جلوگیری از هرگونه تبعیض در ساختارهای اداری است. عدالت سازمانی نیز به معنای برقراری برابری و رفتار اخلاقی در سازمان تعریف می‌شود. این مفهوم به دلیل ارتباط نزدیک با فرایندهای حیاتی سازمانی مانند تعهد سازمانی، رفتار شهروندی سازمانی، رضایت شغلی و عملکرد کارکنان، اهمیت ویژه‌ای یافته است. اولین گام برای تقویت عدالت سازمانی، تدوین یک نظریه مناسب و دستیابی به اجماع علمی درباره آن است. پس از توافق بر سر نظریه، اهداف، استراتژی‌ها و خط‌مشی‌های مرتبط، موفقیت در تحقق عدالت سازمانی به عوامل متعددی وابسته خواهد بود؛ از جمله محیط سازمانی، اندازه سازمان، فناوری مورد استفاده، ساختار قدرت و کنترل، و همچنین فرهنگ و زبان غالب در سازمان (سان و همکاران، ۲۰۲۲).

۲- اعتماد سازمانی به مثابه سرمایه حکمرانی

اعتماد سازمانی یکی از مؤلفه‌های اساسی سرمایه اجتماعی در نظام اداری محسوب می‌شود. در رهیافت حکمرانی اسلامی، اعتماد نتیجه ادراک کارکنان از عدالت، صداقت و پایبندی مدیران به ارزش‌های اخلاقی است. اعتماد می‌تواند زمینه‌ساز همکاری، مشارکت و تعهد پایدار کارکنان به اهداف سازمانی باشد.



اعتماد سازمانی به عنوان یکی از مؤلفه‌های کلیدی سرمایه حکمرانی، نقش حیاتی در تقویت کارایی و پایداری سیستم‌های اداری و سازمانی ایفا می‌کند. این مفهوم، که اغلب به عنوان سرمایه نامرئی سازمان‌ها توصیف می‌شود، شامل باور کارکنان به صداقت، قابلیت و شفافیت مدیران و ساختارهای سازمانی است. در چارچوب حکمرانی خوب، اعتماد سازمانی نه تنها بهره‌وری را افزایش می‌دهد، بلکه استرس را کاهش داده و انرژی کارکنان را تا ۱۰۶ درصد بیشتر می‌کند، که این امر منجر به عملکرد بالاتر و حفظ نیروی کار می‌شود. علاوه بر این، اعتماد به عنوان مکانیسمی برای حکمرانی، روابط بین ذی‌نفعان را تسهیل کرده و ریسک‌های ناشی از عدم اطمینان را کاهش می‌دهد، به ویژه در محیط‌های پیچیده مانند سرمایه‌گذاری‌های ریسک‌پذیر (سیلمانه و براهیم، ۲۰۲۲).

در دیدگاه سرمایه‌داری ذی‌نفعان، اعتماد سازمانی به عنوان ابزاری ارزشمند عمل می‌کند که فراتر از ترازنامه‌های مالی، موفقیت تجاری را تضمین می‌نماید. سازمان‌هایی با سطوح بالای اعتماد، عملکرد مالی بهتری تجربه می‌کنند و وفاداری مشتریان و کارکنان را افزایش می‌دهند، زیرا اعتماد به عنوان پایه‌ای برای تعاملات پایدار عمل می‌کند. این سرمایه حکمرانی، با تمرکز بر شفافیت و فرهنگ اعتماد، ریسک‌های مدیریتی را مدیریت کرده و اجازه می‌دهد تا رهبران استراتژی‌ها را با اطمینان بیشتری اجرا کنند، که این امر در نهایت به کارایی سازمانی منجر می‌شود. تحقیقات نشان می‌دهد که اعتماد سازمانی، به ویژه در سیستم‌های اجتماعی-اقتصادی، تکامل یافته و به عنوان پلی بین مدیریت و اخلاق کسب‌وکار عمل می‌کند (هاجر و همکاران، ۲۰۲۴).

برای نهادینه‌سازی اعتماد به عنوان سرمایه حکمرانی، رهبران باید بر چهار عامل کلیدی تمرکز کنند: انسانیت، قابلیت، شفافیت و قابلیت اطمینان. این رویکرد، که توسط مدل‌های جامع اعتماد سازمانی پشتیبانی می‌شود، امکان اندازه‌گیری و مدیریت اعتماد را فراهم می‌آورد و در نتیجه، فرهنگ سازمانی را تقویت می‌کند. در نهایت، اعتماد سازمانی نه تنها به عنوان ابزاری برای حکمرانی مؤثر عمل می‌کند، بلکه در ساخت سرمایه اجتماعی و اعتماد نهادی نقش اساسی دارد، که این امر برای پایداری بلندمدت سازمان‌ها ضروری است (قیسر و همکاران، ۲۰۲۵).

۳- تعهد سازمانی و کارکرد آن در نظام اداری اسلامی

تعهد سازمانی بیانگر پیوند روانی و ارزشی کارکنان با سازمان است. در نظام اداری اسلامی، تعهد سازمانی صرفاً به ماندگاری شغلی محدود نمی‌شود، بلکه ناظر بر احساس مسئولیت، وفاداری و ایفای نقش اخلاقی کارکنان در تحقق اهداف عمومی است.

تعهد سازمانی به نگرشی مثبت اشاره دارد که منجر به وفاداری کارکنان به سازمان می‌شود. این نگرش با افزایش مشارکت افراد در تصمیم‌گیری‌های سازمانی، توجه بیشتر به نیازها و موفقیت کارکنان، و ارتقای رفاه آن‌ها همراه است.

۱ Slimane & Brahim

۲ Hajer et al

۳ Qaisar et al



سرمایه انسانی، به‌عنوان مهم‌ترین و ارزشمندترین دارایی هر سازمان، نقش تعیین‌کننده‌ای در موفقیت یا شکست آن ایفا می‌کند. بنابراین، مدیران باید توسعه تعهد سازمانی در میان کارکنان را به‌عنوان اولوی کلیدی مد نظر قرار دهند. کارکنان با تعهد بالا، بیشتر به ارزش‌ها، اهداف و آرمان‌های سازمان پایبند هستند، فعالانه‌تر در نقش‌های سازمانی ایفای نقش می‌کنند و احتمال کمتری برای ترک سازمان و جستجوی فرصت‌های شغلی جدید دارند. در مقابل، کارکنان با تعهد پایین رفتارهای معکوس نشان می‌دهند. تعهد سازمانی معمولاً شامل چند عامل اصلی است: اعتقاد و پذیرش اهداف و ارزش‌های سازمان، تمایل به تلاش و سخت‌کوشی بیش از حد انتظار برای سازمان، و تمایل قوی به ماندن و ادامه عضویت در آن (تاج‌الدین و همکاران، ۲۰۲۴).

پیشینه تحقیق

فشارکی و صحت (۱۳۹۵). در پژوهشی با عنوان «بررسی رابطه میان مدیریت منابع انسانی اسلامی و تعهد کارکنان با میانجی‌گری عدالت سازمانی»، انجام دادند. مطالعه مذکور از حیث هدف کاربردی و از نظر روش توصیفی-همبستگی می‌باشد. مساله سرمایه انسانی در ادارات عمومی به دلیل عدم وجود انگیزه سود (آن‌گونه که در شرکت‌های تجاری مطرح است) مغفول مانده است؛ بدین خاطر ۱۴۰ نفر از کارکنان اداره اوقاف و امور خیریه شهر تهران به عنوان جامعه آماری تحقیق انتخاب شده‌اند. جمع‌آوری داده‌ها به صورت میدانی و با توزیع پرسشنامه صورت پذیرفت. داده‌های گردآوری شده با رویکرد مدل‌سازی معادلات ساختاری با بهره‌گیری از نرم‌افزار SmartPLS تحلیل گردید. یافته‌های تحقیق حاکی از رابطه مثبت و معنادار بین سه بُعد مدیریت منابع انسانی اسلامی (استخدام، توسعه، جبران خدمات)، عدالت سازمانی و تعهد کارکنان است. بُعد چهارم مدیریت منابع انسانی اسلامی (ارزیابی عملکرد) فاقد تاثیر قابل توجهی بر تعهد کارکنان با میانجی‌گری عدالت سازمانی از نظر آماری می‌باشد. ضریب مسیر ضعیف به دست آمده برای فرضیه مذکور ناشی از تصور منفی کارمندان نسبت به ارزیابی عملکرد در اثر عدم پیاده‌سازی صحیح آن می‌باشد.

پورچلاس و طارمسری (۱۴۰۴). در پژوهشی " بررسی ارتباط بین اخلاق کار اسلامی و تعهد سازمانی و عوامل مرتبط با آن در کارکنان دانشگاه علوم پزشکی گیلان" را انجام دادند. این پژوهش یک مطالعه تحلیلی مقطعی است. جامعه آماری پژوهش شامل تمامی کارکنان شاغل در ۷ معاونت آموزشی، بهداشتی، تحقیقات و فناوری، فرهنگی، دانشجویی، درمان، غذا و دارو و توسعه مدیریت و منابع دانشگاه علوم پزشکی گیلان (۸۹۱ نفر) بود.

حجم نمونه با استفاده از فرمول کوکران ۳۵۰ نفر محاسبه شد که پس از دریافت کد اخلاق، تعداد افراد با استفاده از روش نمونه‌گیری طبقه‌ای (نسبتی) برای هر معاونت برآورد شد و افراد به روش دردسترس وارد مطالعه شدند. در این مطالعه جهت سنجش اخلاق کار اسلامی از پرسش‌نامه استاندارد ۱۷ سؤالی در قالب طیف ۵ گزینه‌ای لیکرت استفاده شد



که برای هر سؤال از ۱ تا ۵ امتیاز (۱ کاملاً مخالفم تا ۵ کاملاً موافقم) در نظر گرفته می‌شود. حداقل و حداکثر نمره به ترتیب ۱۷ و ۸۵ بود. نمره بالا نشان‌دهنده نگرش مثبت به کار و ارزش قائل شدن برای کوشش و فعالیت است. پایایی پرسش‌نامه با استفاده از آلفای کرونباخ ۵/۹۲ درصد گزارش شد [۳]. روایی سازه این پرسش‌نامه در مطالعه گل‌پرور تأیید شد.

نتایج این پژوهش در بین کارکنان معاونت‌های فرهنگی، بهداشتی، توسعه، تحقیقات و فناوری، آموزشی، درمان، غذا و داروی دانشگاه علوم پزشکی گیلان نشان داد رابطه مثبت میان اخلاق کار اسلامی و ابعاد تعهد سازمانی وجود دارد و بالا بودن نمره کارکنان در شاخص رضایت شغلی و اخلاق اسلامی نشان‌دهنده این است که کارکنان ضمن برخورداری از رضایت شغلی، به اصول اخلاق کار اسلامی اعتقاد دارند. همچنین میانگین نمرات تعهد سازمانی کل و ابعاد سه‌گانه آن مشخص کرد کارکنان در این دانشگاه از میزان تعهد سازمانی متوسط به بالا برخوردار هستند و با این حال تمایل بیشتری به متعهد بودن دارند و بیشتر تعهد عاطفی دارند و این بدان معناست که کارکنان این سازمان بیشتر به دلیل نداشتن فرصت‌های شغلی بهتر در خارج از سازمان یا پیوند عاطفی به سازمان متعهد هستند و در صورت یافتن شرایط شغلی بهتر، بی‌میل به ترک سازمان نیستند که این نتایج باید مورد توجه مدیران قرار بگیرد.

جزنی و سلطانی (۱۳۹۵)، پژوهشی با عنوان «بررسی تأثیر عدالت سازمانی بر تعهد سازمانی در پرتو اعتماد سازمانی»، انجام دادند. پژوهش آنها از لحاظ ماهیت مسأله و هدف کاربردی می‌باشد و از لحاظ روش توصیفی علی به شمار می‌رود. جامعه آماری تحقیق کارکنان ادارات دولتی جنوب استان آذربایجان غربی است که با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی و فرمول کوکران تعداد ۳۲۲ نفر به عنوان حجم نمونه انتخاب شدند. نتایج پژوهش آنها نشان داد که عدالت سازمانی به طور مستقیم بر تعهد سازمانی کارکنان تأثیرگذار می‌باشد. همچنین عدالت سازمانی به طور غیر مستقیم و از طریق اعتماد سازمانی نیز بر تعهد سازمانی کارکنان تأثیر گذار می‌باشد.

نفی و حسین زاده، (۱۳۹۷) در پژوهشی با عنوان «بررسی تأثیر اعتماد سازمانی بر تعهد سازمانی به واسطه فضیلت سازمانی و انگیزه شغلی مورد مطالعه: کارکنان بانک ملی مشهد»، انجام دادند. روش تحقیق، کاربردی و از نوع تحقیقات توصیفی همبستگی و مدل‌یابی معادلات ساختاری بوده است. جامعه آماری شامل کلیه کارکنان بانک ملی مشهد به تعداد ۱۵۰۰ نفر است که با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده، ۳۰۵ نفر از آنان به عنوان نمونه آماری برای مطالعه انتخاب شدند. یافته‌های این تحقیق نشان داد که اعتماد سازمانی بر تعهد سازمانی به طور مستقیم و غیرمستقیم با میانجی‌گری انگیزه شغلی و فضیلت سازمانی تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد؛ اما تأثیر مثبت و معنی‌دار فضیلت سازمانی بر تعهد سازمانی مورد تأیید قرار نگرفت.

دهمرد و ناستی‌زایی (۱۳۹۸) در پژوهشی با عنوان «بررسی تأثیر اعتماد سازمانی بر تعهد سازمانی از طریق متغیر میانجی مشارکت سازمانی» انجام دادند. روش پژوهش توصیفی-همبستگی بود. جامعه آماری آن کلیه کارکنان سازمان



آموزش و پرورش شهر زاهدان در سال تحصیلی ۹۷-۱۳۹۶ بودند که به شیوه نمونه‌گیری طبقه‌ای-تصادفی تعداد ۲۰۸ نفر از طریق سه پرسشنامه: اعتماد سازمانی کاناواتاناچای و یو (۲۰۰۲)، مشارکت سازمانی ناستی‌زایی (۲۰۱۵) و تعهد سازمانی دهمرده و ناستی‌زایی (۱۳۹۶) مورد مطالعه قرار گرفتند. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از آزمون مدل معادلات ساختاری با کمک نرم افزار لیزرل استفاده شد. بر اساس یافته‌ها اعتماد سازمانی بر تعهد و مشارکت سازمانی اثر مثبت و معنی‌داری دارد. همچنین اعتماد سازمانی از طریق متغیر مشارکت سازمانی بر تعهد سازمانی اثر مثبت و معنی‌داری دارد. بنابراین مدیران می‌توانند با افزایش اعتماد سازمانی موجبات افزایش مشارکت سازمانی کارکنان و در نتیجه افزایش تعهد سازمانی آنان را فراهم کنند.

فرقانی و دشتی (۱۴۰۴)، در پژوهشی با عنوان «بررسی تاثیر اعتماد سازمانی بر مولفه‌های تعهد سازمانی همراه با نقش تعدیلگر هویت ملی در بین کارکنان بیمارستان مرتاض شهر یزد، انجام دادند. این تحقیق از نظر روش، توصیفی-پیمایشی از شاخه میدانی و از نظر هدف کاربردی است. جامعه آماری این پژوهش ۴۰۰ نفر از کارکنان (مدیران و کارشناسان) بیمارستان مرتاض یزد بود که با استفاده از فرمول کوکران، ۱۹۶ نفر به عنوان حجم نمونه برآورد و به روش نمونه‌گیری تصادفی ساده، انتخاب شدند. ابزار مورد استفاده شامل پرسشنامه استاندارد با ۴۶ گویه است که روایی و پایایی آن‌ها در حد مطلوب برآورد شد. نتایج به دست آمده، بیانگر وجود تاثیر معنی‌دار و مثبت سطح اعتماد درک شده توسط کارکنان بیمارستان مرتاض شهر یزد بر سه متغیر تعهد عاطفی، تعهد مستمر و تعهد هنجاری است. نتیجه‌گیری: تاثیر نقش تعدیلگر هویت ملی بر رابطه اعتماد سازمانی و سه متغیر تعهد عاطفی، تعهد مستمر و تعهد هنجاری در بین کارکنان بیمارستان مرتاض یزد تایید نشد که بیانگر آن است که در چنین محیط‌هایی، عوامل درون سازمانی نظیر اعتماد، نقش پررنگ‌تری نسبت به ویژگی‌های فرهنگی و اجتماعی در شکل‌گیری تعهد سازمانی داشته و به عنوان یک راهبرد موثرتر برای بهبود عملکرد و کاهش نرخ ترک خدمت به حساب می‌آید.

حبیبی و عبداللطیف (۲۰۲۴) پژوهشی با عنوان «بررسی تأثیر عدالت توزیعی ادراک‌شده بر تعهد سازمانی»، انجام دادند. مطالعه آنها به بررسی چگونگی تأثیر ادراک عدالت سازمانی بر تعهد سازمانی مدیران شعب بانک در منطقه فاس-مکناس می‌پردازد. با درک اهمیت تعهد و رضایت کارکنان برای موفقیت سازمانی، بررسی کردند که چگونه ادراک از عدالت، رفتار محل کار را شکل می‌دهد. آنها یک مطالعه تجربی کمی را از طریق پرسشنامه‌ای که به ۳۵۰ مدیر شعب بانک ارائه شد، انجام دادند. آنها فرضیه‌های پیشنهادی را با استفاده از مدل‌سازی معادلات ساختاری آزمایش کردند. یافته‌های تحقیق رابطه مثبتی بین ادراک عدالت توزیعی و تعهد سازمانی نشان می‌دهد. این نتایج بینش‌های ارزشمندی را برای مدیران منابع انسانی ارائه می‌دهد و بر لزوم تقویت ادراک از انصاف - به ویژه در سیستم‌های پاداش - برای تقویت تعامل و حفظ مدیران شعب تأکید می‌کند.



تاج‌الدین و همکاران (۲۰۲۴) پژوهشی با عنوان «رهبری اخلاقی و تعهد سازمانی: نقش فرهنگ اخلاقی و اعتماد از طریق PLS-SEM، NCA و TOPSIS فازی» انجام دادند. مطالعه آنها به بررسی چگونگی تأثیر رهبری اخلاقی بر تعهد سازمانی می‌پردازد و بر نقش واسطه‌ای فرهنگ اخلاقی و اثر تعدیل‌کننده اعتماد کارکنان تمرکز دارد. با استفاده از مدل‌سازی معادلات ساختاری حداقل مربعات جزئی (PLS-SEM)، تجزیه و تحلیل تأیید می‌کند که رهبری اخلاقی به طور مثبت فرهنگ اخلاقی را شکل می‌دهد که به نوبه خود تعهد سازمانی را افزایش می‌دهد و اعتماد کارکنان با تقویت یا تضعیف اثرات آنها، این ارتباطات را تعدیل می‌کند. برای شناسایی حداقل سطوح مورد نیاز برای این متغیرها جهت ایجاد نتایج معنادار، از تحلیل شرایط لازم (NCA) استفاده شد که نشان داد رهبری اخلاقی، فرهنگ اخلاقی و اعتماد کارکنان باید از مقادیر آستانه خاصی برای ظهور تعهد فراتر روند، بنابراین نقش آنها به عنوان شرایط لازم اما ناکافی برجسته می‌شود. علاوه بر این، از یک رویکرد TOPSIS فازی برای اولویت‌بندی استراتژی‌های سازمانی که هنجارها و اعتماد اخلاقی را تقویت می‌کنند، استفاده شد و ارزیابی رتبه‌بندی شده‌ای از مداخلات بر اساس قضاوت کارشناسی و ارزیابی چند معیاره ارائه شد. این مطالعه با تمایز قائل شدن بین اثرات ارتباطی (SEM)، شرایط لازم (NCA) و اولویت‌بندی استراتژیک (TOPSIS)، درک یکپارچه‌ای از چگونگی عملکرد رهبری اخلاقی در سازمان‌های دولتی ارائه می‌دهد. یافته‌ها نشان می‌دهند که فراتر از شناسایی روابط آماری معنادار، تعیین اینکه کدام عوامل ضروری هستند و کدام مداخلات باید برای حفظ مؤثر تعهد سازمانی در اولویت قرار گیرند، بسیار مهم است.

هاجر و همکاران (۲۰۲۴) پژوهشی با عنوان «اعتماد کارکنان، عدالت ادراک‌شده، بر عملکرد وظیفه: نقش واسطه‌ای و تعدیل‌کننده استقلال و فرهنگ سازمانی، انجام دادند. مطالعه آنها به بررسی تأثیر اعتماد و عدالت ادراک‌شده بر عملکرد وظیفه در سازمان‌های بخش دولتی امارات متحده عربی می‌پردازد و بر نقش واسطه‌ای استقلال و اثر تعدیل‌کننده فرهنگ سازمانی تأکید می‌کند. این تحقیق به دلیل شکاف‌های موجود در درک فعلی از چگونگی تأثیر ادراکات فردی از انصاف و اعتماد بر نتایج عملی در بخش دولتی انجام شده است. این مطالعه از طریق بررسی ۲۷۳ کارمند بخش دولتی و مدل‌سازی معادلات ساختاری، نشان می‌دهد که چگونه اعتماد و عدالت ادراک‌شده به طور قابل توجهی عملکرد وظیفه را افزایش می‌دهند و استقلال به عنوان یک واسطه حیاتی عمل می‌کند. فرهنگ سازمانی نیز نقش پیچیده‌ای در تعدیل این تأثیرات ایفا می‌کند و یک لایه زمینه فرهنگی به چارچوب نظری مبتنی بر نظریه تبادل اجتماعی اضافه می‌کند. این مطالعه با ارائه شواهد تجربی که از افزایش ادراکات استقلال و عدالت برای بهبود عملکرد کارکنان در بخش دولتی حمایت می‌کند، به این حوزه کمک می‌کند. این سهم به ویژه از این جهت قابل توجه است که دیدگاه‌های سنتی در مورد رابطه اعتماد-استقلال را به چالش می‌کشد و بینش‌های جدیدی در مورد نقش فرهنگ سازمانی ارائه می‌دهد. با برجسته کردن این پویایی‌ها، این

۱ Tajudin et al

۲ Hajer et al



مطالعه شکاف مهمی را در ادبیات پر می‌کند و همچنین مدلی را ارائه می‌دهد که می‌تواند تحقیقات و کاربردهای عملی آینده را در زمینه‌های مشابه هدایت کند. یافته‌ها بر ضرورت تقویت اعتماد و عدالت ادراک‌شده در سازمان‌ها تأکید می‌کنند و توصیه می‌کنند که رهبران بر افزایش استقلال تمرکز کنند و تأثیر فرهنگ سازمانی را به دقت در نظر بگیرند. این رویکرد نویدبخش بهبود عملکرد وظیفه‌ای و رضایت کارکنان است و در نتیجه به مدیریت و ارائه خدمات مؤثرتر در بخش دولتی کمک می‌کند.

قیسر و همکاران^۱ (۲۰۲۵) پژوهشی با عنوان «تعهد سازمانی، جو عدالت رویه‌ای و رفتار شهروندی سازمانی به سمت پایداری: یک مطالعه چندسطحی» انجام دادند. مطالعه آنها با هدف بررسی اثرات مستقیم و غیرمستقیم رهبری پایدار در سطح تیم بر رفتار شهروندی سازمانی (OCB) کارکنان به سمت پایداری از طریق عدالت رویه‌ای در سطح تیم و تعهد سازمانی کارکنان انجام شده است. مطالعه مذکور رویکردی با تأخیر زمانی اتخاذ کرده و داده‌هایی از ۲۶۷ کارمند و ۵۳ سرپرست از ۲۱ شرکت تولیدی بزرگ در پاکستان جمع‌آوری شده است. علاوه بر این، یک تحلیل مدل‌سازی چندسطحی برای آزمایش فرضیه‌های پیشنهادی انجام شد. رهبری پایدار به طور قابل توجهی و مثبت بر OCB کارکنان به سمت پایداری تأثیر می‌گذارد. شواهد تجربی تأیید کردند که جو عدالت رویه‌ای (PJC) و تعهد سازمانی کارکنان به طور قابل توجهی واسطه رابطه بین شیوه‌های رهبری پایدار و OCB کارکنان به سمت پایداری هستند. تا آنجا که نویسندگان می‌دانند، این مطالعه اولین مطالعه‌ای است که نقش چندسطحی رهبری پایدار را در مورد OCB به سمت پایداری، PJC و تعهد سازمانی بررسی می‌کند.

مرور پژوهش‌های داخلی و خارجی نشان می‌دهد که عدالت سازمانی با پیامدهایی نظیر افزایش اعتماد، رضایت شغلی و تعهد سازمانی همراه است. با این حال، اغلب این مطالعات مبتنی بر چارچوب‌های نظری غربی بوده و کمتر به مبانی اسلامی پرداخته‌اند. پژوهش حاضر با تلفیق رهیافت حکمرانی اسلامی و الگوی پیشرفت اسلامی-ایرانی، گامی نو در این حوزه محسوب می‌شود.

اهداف و فرضیه‌های تحقیق

هدف اصلی: تبیین پیامدهای الگوی عدالت سازمانی مبتنی بر حکمرانی اسلامی بر تعهد سازمانی کارکنان با نقش

میانجی اعتماد سازمانی.

فرضیه‌ها:

۱. عدالت سازمانی مبتنی بر رهیافت حکمرانی اسلامی بر تعهد سازمانی کارکنان تأثیر مثبت دارد.
۲. عدالت سازمانی مبتنی بر رهیافت حکمرانی اسلامی بر اعتماد سازمانی کارکنان تأثیر مثبت دارد.



۳. اعتماد سازمانی بر تعهد سازمانی کارکنان تأثیر مثبت دارد.

۴. اعتماد سازمانی نقش میانجی در رابطه بین عدالت سازمانی مبتنی بر حکمرانی اسلامی و تعهد سازمانی کارکنان ایفا می‌کند.

روش تحقیق

پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی و از حیث روش توصیفی-پیمایشی و از نظر قلمرو زمانی مقطعی محسوب می‌شود. جامعه آماری بخش کمی کارکنان وزارت علوم، تحقیقات و فناوری است که تعداد ۳۸۴ نفر به عنوان نمونه تعیین و به روش تصادفی در دسترس انتخاب شدند. داده‌ها با استفاده از پرسشنامه استاندارد جمع‌آوری و با روش معادلات ساختاری با نرم‌افزار PLS تجزیه و تحلیل شده است.

یافته‌های تحقیق

تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از روش تحلیل معادلات ساختاری انجام شده است. برای ارزیابی و بررسی روایی سنج‌ها از روایی همگرا با استفاده از شاخص میانگین واریانس استخراج شده (AVE) استفاده شده است که نتایج آن در جدول (۱) مشاهده می‌شود.

جدول ۱: روایی همگرای سازه‌ها

اعتماد سازمانی	تعهد سازمانی	عدالت تعاملی	عدالت توزیعی	عدالت رویه ای	عدالت سازمانی مبتنی بر رهیافت حکمرانی اسلامی
۰/۶۸	۰/۵۹	۰/۶۴	۰/۵۸	۰/۶۳	۰/۶۷

با توجه به اینکه مقدار بحرانی روایی همگرای در ادبیات تحقیق ۰/۵ تعیین شده است، بنابراین با توجه به اینکه نتایج شاخص میانگین واریانس استخراج شده همه متغیرها بیشتر از ۰/۵ است لذا می‌توان تمام سازه‌ها به کار گرفته در تحقیق را از روایی همگرا تایید کرد.

در مرحله بعدی، روایی واگرایی سازه‌ها با استفاده از روش فورنل-لارکر (۱۹۸۰) سنجیده شده است. نتایج روایی واگرایی سازه‌ها نشان می‌دهد که مقادیر روی قطر اصلی بیشتر از مقادیر پایین و سمت چپ خود هستند، بنابراین روایی واگرایی سازه‌ها مورد تایید است.

جدول ۲: روایی واگرایی سازه‌ها

اعتماد سازمانی	تعهد سازمانی	عدالت تعاملی	عدالت توزیعی	عدالت رویه ای	عدالت سازمانی	اعتماد سازمانی
						۰/۷۸



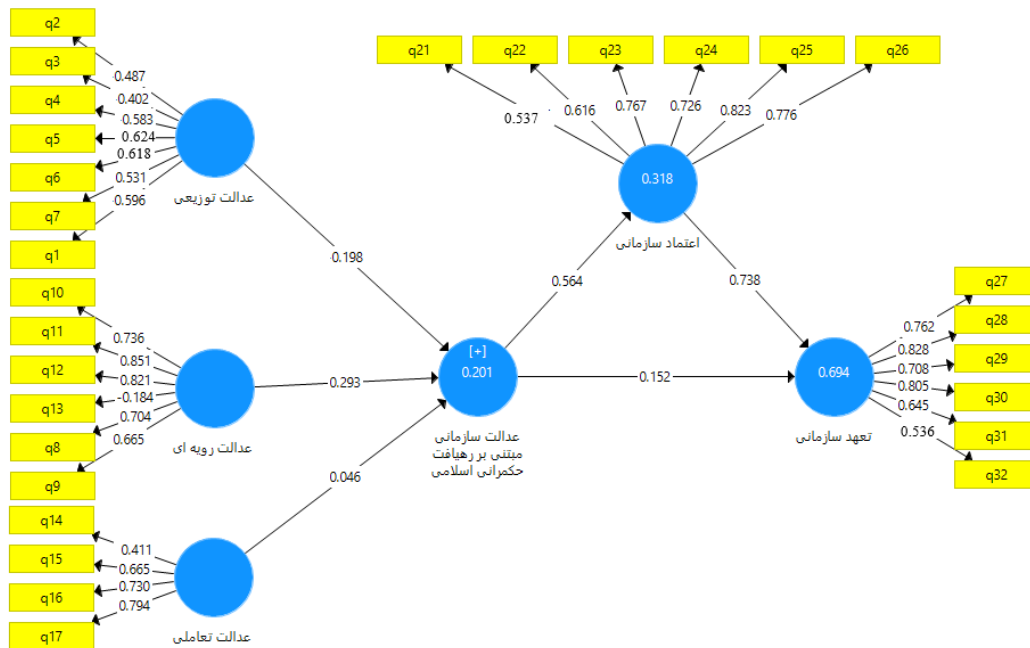
				۰/۷۵	۰/۴۵	تعهد سازمانی
			۰/۷۲	۰/۶۱	۰/۳۸	عدالت تعاملی
		۰/۶۸	۰/۵۹	۰/۵۸	۰/۳۵	عدالت توزیعی
	۰/۶۶	۰/۵۳	۰/۵۴	۰/۵۱	۰/۲۷	عدالت رویه ای
۰/۶۲	۰/۴۸	۰/۳۵	۰/۴۵	۰/۳۶	۰/۲۱	عدالت سازمانی

در ادامه به بررسی پایایی سنجه‌های مورد استفاده در تحقیق پرداخته شده است که نتایج آن در جدول (۳) مشاهده می‌شود. در این بخش از ضریب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی استفاده شده است. نتایج نشان می‌دهد مقدار ضریب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی همه متغیرها بیشتر از مقدار ۰/۷ است بنابراین می‌توان گفت که متغیرهای تحقیق از پایایی مناسبی برخوردار هستند.

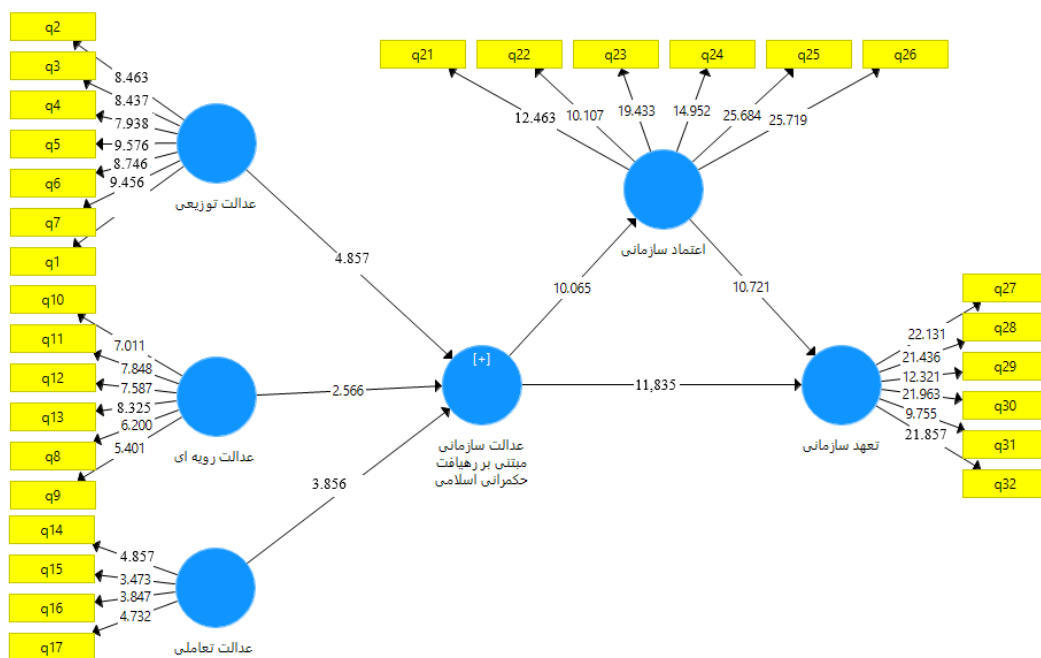
جدول ۳: پایایی سازه‌ها

عدالت سازمانی	عدالت رویه ای	عدالت توزیعی	عدالت تعاملی	تعهد سازمانی	اعتماد سازمانی	
۰/۸۴	۰/۹۱	۰/۷۷	۰/۷۹	۰/۸۶	۰/۸۳	آلفای کرونباخ
۰/۸۱	۰/۸۵	۰/۷۸	۰/۸۶	۰/۷۴	۰/۸۵	پایایی ترکیبی

پس از بررسی روایی و پایایی سنجه‌های مورد استفاده در تحقیق، میتوان مدل تحقیق را آزمون کرد. نتایج تحلیل معادلات ساختاری نشان داد که مسیرهای مستقیم عدالت سازمانی به اعتماد سازمانی و تعهد سازمانی معنادار است. همچنین نقش میانجی اعتماد سازمانی در رابطه بین عدالت سازمانی و تعهد سازمانی تأیید شده است. نتایج الگوی ساختاری در دو حالت ضرایب مسیر (استاندارد) و معنی‌داری در شکل‌های (۱) و (۲) ارائه شده است.



شکل ۱؛ الگوی مدل ساختاری تحقیق در حالت استاندارد



شکل ۱؛ الگوی مدل ساختاری تحقیق در حالت معنی داری

برای ارزیابی و آزمون فرضیه‌ها از تحلیل مسیر استفاده شده است. نتایج تجزیه و تحلیل داده‌ها مربوط به فرضیه‌ها تحقیق در جدول (۴) مشاهده می‌شود. برای ارزیابی و آزمون فرضیه چهارم (متغیر میانجی) از آزمون سوبل استفاده شده است که نتیجه آن در جدول (۴) ارائه شده است. نتایج نشان می‌دهد مقدار آماره t بدست آمده برای همه متغیرهای مستقل



و میانجی بیشتر از مقدار ۱/۹۶ است. همچنین مقدار سطح معنی‌داری کمتر از مقدار ۰/۰۵ است. بنابراین با احتمال ۹۵ درصد می‌تواند گفت که رابطه معنی‌داری بین متغیرهای مستقل و وابسته وجود دارد.

جدول ۴: پایایی سازه‌ها

نتیجه	احتمال	آماره t	ضریب مسیر	متغیر مستقل
تایید	۰/۰۰۰	۱۱/۸۳۵	۰/۱۵۲	عدالت سازمانی مبتنی بر رهیافت حکمرانی اسلامی بر تعهد سازمانی کارکنان تأثیر مثبت دارد.
تایید	۰/۰۰۰	۱۰/۰۶۵	۰/۵۶۴	عدالت سازمانی مبتنی بر رهیافت حکمرانی اسلامی بر اعتماد سازمانی کارکنان تأثیر مثبت دارد.
تایید	۰/۰۰۰	۱۰/۷۲۱	۰/۷۳۸	اعتماد سازمانی بر تعهد سازمانی کارکنان تأثیر مثبت دارد.
تایید	۰/۰۰۰	۱۵/۵۶۸	۰/۲۱۸	اعتماد سازمانی نقش میانجی در رابطه بین عدالت سازمانی مبتنی بر حکمرانی اسلامی و تعهد سازمانی کارکنان ایفا می‌کند.

فرضیه اول:

عدالت سازمانی مبتنی بر رهیافت حکمرانی اسلامی بر تعهد سازمانی کارکنان تأثیر مثبت دارد. نتایج نشان می‌دهد مقدار آماره t بدست آمده برای دو متغیر عدالت سازمانی مبتنی بر رهیافت حکمرانی اسلامی و تعهد سازمانی کارکنان برابر ۱۱/۸۳۵ و بیشتر از مقدار ۱/۹۶ است. همچنین مقدار سطح معنی‌داری کمتر از مقدار ۰/۰۵ است. بنابراین با احتمال ۹۵ درصد می‌تواند گفت که رابطه معنی‌داری بین عدالت سازمانی مبتنی بر رهیافت حکمرانی اسلامی و تعهد سازمانی کارکنان وجود دارد. بنابراین نتیجه گرفته می‌شود عدالت سازمانی مبتنی بر رهیافت حکمرانی اسلامی بر تعهد سازمانی کارکنان تأثیر معنی‌داری دارد.

فرضیه دوم:

عدالت سازمانی مبتنی بر رهیافت حکمرانی اسلامی بر اعتماد سازمانی کارکنان تأثیر مثبت دارد. نتایج نشان می‌دهد مقدار آماره t بدست آمده برای دو متغیر اعتماد سازمانی مبتنی بر رهیافت حکمرانی اسلامی و تعهد سازمانی کارکنان برابر ۱۰/۰۶۵ و بیشتر از مقدار ۱/۹۶ است. همچنین مقدار سطح معنی‌داری کمتر از مقدار ۰/۰۵ است. بنابراین با احتمال ۹۵ درصد می‌تواند گفت که رابطه معنی‌داری بین عدالت سازمانی مبتنی بر رهیافت حکمرانی اسلامی و اعتماد سازمانی کارکنان وجود دارد. بنابراین نتیجه گرفته می‌شود عدالت سازمانی مبتنی بر رهیافت حکمرانی اسلامی بر اعتماد سازمانی کارکنان تأثیر معنی‌داری دارد.

فرضیه سوم:

اعتماد سازمانی بر تعهد سازمانی کارکنان تأثیر مثبت دارد.



نتایج نشان می‌دهد مقدار آماره t بدست آمده برای دو متغیر اعتماد سازمانی و تعهد سازمانی کارکنان برابر $10/765$ و بیشتر از مقدار $1/96$ است. همچنین مقدار سطح معنی‌داری کمتر از مقدار $0/05$ است. بنابراین با احتمال 95 درصد می‌تواند گفت که رابطه معنی‌داری بین اعتماد سازمانی و تعهد سازمانی کارکنان وجود دارد. بنابراین نتیجه گرفته می‌شود اعتماد سازمانی بر تعهد سازمانی کارکنان تاثیر معنی‌داری دارد.

فرضیه چهارم:

اعتماد سازمانی نقش میانجی در رابطه بین عدالت سازمانی مبتنی بر حکمرانی اسلامی و تعهد سازمانی کارکنان ایفا می‌کند.

نتایج آزمون سوبل نشان می‌دهد مقدار آماره t بدست آمده برای متغیر میانجی برابر $15/568$ و بیشتر از مقدار $1/96$ است. همچنین مقدار سطح معنی‌داری کمتر از مقدار $0/05$ است. بنابراین با احتمال 95 درصد می‌تواند گفت که اعتماد سازمانی نقش میانجی در رابطه بین عدالت سازمانی مبتنی بر حکمرانی اسلامی و تعهد سازمانی کارکنان ایفا می‌کند.

بحث و نتیجه‌گیری

یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که عدالت سازمانی مبتنی بر حکمرانی اسلامی می‌تواند به‌عنوان یکی از سازوکارهای نهادی تحقق الگوی پیشرفت اسلامی-ایرانی، نقش مهمی در تقویت اعتماد و تعهد کارکنان ایفا کند. این نتایج بر ضرورت بازنگری در سیاست‌های منابع انسانی و مدیریتی نظام اداری کشور تأکید دارد. نتایج تحقیق حاضر نشان‌دهنده تأثیر مثبت و معنادار عدالت سازمانی مبتنی بر رهیافت حکمرانی اسلامی بر تعهد سازمانی کارکنان است. این یافته با اصول حکمرانی اسلامی همخوانی دارد که عدالت را به‌عنوان پایه‌ای برای وفاداری و پایبندی کارکنان قرار می‌دهد. در این رهیافت، عدالت نه تنها به معنای توزیع عادلانه منابع (عدالت توزیعی) است، بلکه شامل شفافیت در فرایندها (عدالت رویه‌ای) و احترام در تعاملات (عدالت تعاملی) می‌شود، که این ابعاد برگرفته از آموزه‌های اسلامی مانند قسط و عدل در قرآن و نهج‌البلاغه است. مقایسه با پژوهش‌های مشابه نشان می‌دهد که عدالت سازمانی در زمینه‌های اسلامی، تعهد عاطفی و هنجاری کارکنان را افزایش می‌دهد، زیرا کارکنان سازمان را هم‌راستا با ارزش‌های دینی خود می‌بینند و برای رسیدن به اهداف سازمان تلاش جمعی نموده و اهداف سازمان را در راستای اهداف شخصی خویش می‌بینند. برای مثال، در مطالعه‌ای بر روی کارکنان دانشگاه‌های اسلامی، عدالت سازمانی بر تعهد سازمانی تأثیر مثبت داشته و این رابطه از طریق اخلاق کاری اسلامی تقویت شده است. همچنین، در پژوهش دیگری توسط هایفا و عبدالله^(۲۰۱۵) در عربستان سعودی، عدالت سازمانی با اعتماد و تعهد مرتبط بوده و نقش کلیدی در مدیریت منابع انسانی ایفا می‌کند. این نتایج تأکید می‌کنند که در نظام اداری ایران، پیاده‌سازی عدالت مبتنی بر حکمرانی اسلامی می‌تواند به کاهش نرخ ترک خدمت و افزایش بهره‌وری منجر شود، به ویژه در وزارتخانه‌هایی مانند وزارت علوم که با سرمایه انسانی دانش‌محور در راستای الگوی ایرانی - اسلامی سروکار دارند.



فرضیه دوم و سوم نیز تأیید شدند، که نشان‌دهنده تأثیر مثبت عدالت سازمانی اسلامی بر اعتماد سازمانی و تأثیر اعتماد بر تعهد سازمانی است. اعتماد سازمانی به عنوان سرمایه‌ای نامرئی عمل می‌کند که روابط بین مدیران و کارکنان را تسهیل کرده و احساس امنیت روانی ایجاد می‌کند و میتواند باعث افزایش انگیزه کارکنان و همچنین موجبات افزایش بهره‌وری در سازمانها را فراهم نمایند. در چارچوب اسلامی، اعتماد بر پایه امانت‌داری و صداقت بنا شده و عدالت آن را تقویت می‌کند. یافته‌های این تحقیق با مطالعات بین‌المللی همخوانی دارد؛ برای نمونه، پژوهشی توسط هازم و همکاران^۱ (۲۰۲۵) در امارات متحده عربی نشان داد که عدالت سازمانی از طریق حمایت سازمانی ادراک‌شده (POS) بر تعهد عاطفی تأثیر می‌گذارد و اعتماد نقش واسطه‌ای دارد. همچنین، در تحقیقی توسط آرورن و همکاران^۲ (۲۰۲۵) بر روی کارکنان بانک‌های اسلامی، عدالت سازمانی بر اعتماد و در نهایت بر رفتارهای شهروندی سازمانی تأثیر مثبت داشته است. فرضیه چهارم، نقش میانجی اعتماد سازمانی را تأیید کرد، که این امر بیانگر مکانیسمی است که عدالت از طریق اعتماد به تعهد منجر می‌شود. آزمون سوبل این رابطه را معنادار نشان داد، که با پژوهش‌هایی مانند مطالعه‌ای بر روی عدالت سازمانی و به اشتراک‌گذاری دانش همخوانی دارد، جایی که اعتماد نقش میانجی کامل ایفا کرده است. این یافته‌ها در زمینه الگوی پیشرفت اسلامی-ایرانی اهمیت دوچندان دارند، زیرا اعتماد نهادی را تقویت کرده و به تحقق پیشرفت همه‌جانبه (مادی و معنوی) کمک می‌کند که میتواند زمینه ساز پیشرفت براساس مبانی اسلامی با هویت ایرانی را برای سازمانها فراهم نماید. با این حال، محدودیت‌هایی مانند تمرکز بر وزارت علوم (جامعه آماری خاص) و روش پیمایشی ممکن است تعمیم‌پذیری را کاهش دهد، که پیشنهاد می‌شود پژوهش‌های آینده از روش‌های ترکیبی و نمونه‌های گسترده‌تر در سازمانهای مشابه و بخش خصوصی و تعمیم نتایج آن و مقایسه نتایج برای درک بهتر نقاط ضعف و قدرت و همچنین بررسی فرصتها و تهدیدهای پیش رو از آن استفاده کنند.

در نهایت، تحقیق حاضر تأیید کرد که الگوی عدالت سازمانی مبتنی بر رهیافت حکمرانی اسلامی، از طریق نقش میانجی اعتماد سازمانی، بر تعهد سازمانی کارکنان تأثیر مثبت و معنادار دارد. این نتایج بر اهمیت نهادینه‌سازی ارزش‌های اسلامی مانند عدالت حق‌مدار و امانت‌داری در نظام اداری تأکید می‌کنند و نشان می‌دهند که چنین الگویی می‌تواند به عنوان یکی از الزامات تحقق الگوی پیشرفت اسلامی-ایرانی عمل کند. سیاست‌گذاران و مدیران، به ویژه در بخش دولتی، باید بر آموزش مدیران در زمینه اصول حکمرانی اسلامی، طراحی سیستم‌های ارزیابی شفاف و تقویت فرهنگ اعتماد تمرکز کنند تا تعهد کارکنان افزایش یابد و در نتیجه، بهره‌وری سازمانی و سرمایه اجتماعی ارتقا پیدا کند. پیشنهادهای کاربردی شامل برگزاری کارگاه‌های آموزشی بر مبنای آموزه‌های اسلامی و نظارت بر اجرای عدالت در فرایندهای منابع انسانی، استفاده از نهج البلاغه به عنوان منبعی مهم در مباحث مدیریتی که شاخصهای عدالت و مساوات در این گنجینه اسلامی موجود است. همچنین با توجه به نتایج می‌توان به مدیران ارشد سازمان‌های دولتی پیشنهاد کرد که نهادینه‌سازی اصول عدالت اسلامی

۱ Hazem
۲ Aruoren



در نظام ارزیابی عملکرد و همچنین تقویت شفافیت و پاسخگویی مدیران در کنار آموزش مدیران بر مبنای حکمرانی اسلامی را در دستورالعمل‌های اجرایی سازمان در نظر بگیرند و بستر اجرایی آن را فراهم نموده و با بررسی ارزیابی عملکرد و استفاده از بازخوردهای آن نتایج را مورد کنکاش قرار داده و موانع موجود را برطرف نموده و نقاط قوت را برجسته نموده تا الگویی متناسب با فرهنگ اسلامی و هویت ایرانی را به عنوان فرهنگ ساختار سازمان خویش معرفی و اجرا نمایند. پژوهش‌های آتی می‌توانند نقش متغیرهای تعدیل‌کننده مانند فرهنگ سازمانی یا عوامل خارجی (مانند تحریم‌ها) را بررسی کنند تا درک جامعی از این روابط ارائه دهند. این تحقیق نه تنها به غنی‌سازی ادبیات مدیریت اسلامی کمک می‌کند، بلکه راهکارهایی عملی برای بهبود حکمرانی در ایران ارائه می‌دهد.



منابع

۱. امیری، یوسف، اسلامبولچی، علیرضا، لطیفی، میثم و اصغری، صارم، علی. (۱۴۰۱). بومی سازی الگوی تعالی معنویت سازمانی بارویکرد اسلامی در سازمان بیمه سلامت ایران. (e152037). فصلنامه علمی مطالعات الگوی پیشرفت اسلامی ایرانی، ۱۰(۱)، e152037
 ۲. فشارکی، فرزاد و صحت، سعید. (۱۳۹۵). بررسی رابطه میان مدیریت منابع انسانی اسلامی و تعهد کارکنان با میانجی‌گری عدالت سازمانی. فصلنامه علمی مطالعات الگوی پیشرفت اسلامی ایرانی، ۴(۸)، ۴۷-۷۲.
 ۳. دهمرده، محبعلی و ناستی زایی، ناصر. (۱۳۹۸). بررسی تأثیر اعتماد سازمانی بر تعهد سازمانی از طریق متغیر میانجی مشارکت سازمانی. پژوهش‌های مدیریت عمومی، ۱۲(۴۴)، ۱۵۵-۱۸۰. doi: 10.22111/jmr.2019.23818.3788
 ۴. نفتی، مهدی، و حسین زاده، علی. (۱۳۹۷). بررسی تأثیر اعتماد سازمانی بر تعهد سازمانی به واسطه فضیلت سازمانی و انگیزه شغلی موردمطالعه: کارکنان بانک ملی مشهد. پژوهش نامه مدیریت تحول (پژوهش نامه مدیریت)، ۱۰(۲ (پیاپی ۲۰))، ۶۷-۹۴. SID. <https://sid.ir/paper/386546/fa>
 ۵. فرقانی، محسن و دشتی، الهام السادات، ۱۴۰۴، بررسی تأثیر اعتماد سازمانی بر مولفه‌های تعهد سازمانی همراه با نقش تعدیلگر هویت ملی در بین کارکنان بیمارستان مرتاض شهر یزد، <https://civilica.com/doc/2487115>
 ۶. خزائی پول، قربانعلی، ۱۴۰۳، بررسی تأثیر عدالت سازمانی بر تعهد سازمانی با نقش میانجی اعتماد سازمانی، بیستمین کنفرانس ملی اقتصاد، مدیریت و حسابداری، شیروان، <https://civilica.com/doc/2089817>
 ۷. بهرامی، حمید رضا و صریحی اسفستانی، رسول. (۱۳۹۴). ارتباط بین اعتماد سازمانی، حمایت سازمانی ادراک شده و تعهد سازمانی. مطالعات مدیریت بهبود و تحول، ۲۴(۷۸)، ۱-۱۶. doi: 10.22054/jmsd.2015.1799
 ۸. جزینی، نسرین و سلطانی، شاروخ (۱۳۹۵)، «بررسی تأثیر عدالت سازمانی بر تعهد سازمانی در پرتو اعتماد سازمانی»، فصلنامه مدیریت توسعه و تحول، شماره ۲۵ دوره ۸ تابستان ۱۳۹۵.
 ۹. جوادی آملی، عبدالله (۱۳۹۰). عدل الهی. قم: اسراء.
 ۱۰. جوادی آملی، عبدالله (۱۳۹۶). حکمت و حکومت. قم: اسراء.
 ۱۱. مرکز الگوی پیشرفت اسلامی-ایرانی (۱۳۹۹). گزارش‌های راهبردی الگوی پیشرفت اسلامی-ایرانی. تهران: مرکز الگو.
 ۱۲. رضایی، سیدمهدی؛ قاسمی، محمد (۱۴۰۰). تبیین عدالت سازمانی در نظام اداری جمهوری اسلامی ایران. فصلنامه مدیریت دولتی، ۱۲(۲۳)، ۴۵-۶۸.
 ۱۳. صادقی، محمدحسین؛ موسوی، زهرا (۱۳۹۹). نقش عدالت سازمانی در ارتقای اعتماد سازمانی کارکنان دولت. پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی، ۱۱(۲)، ۸۹-۱۱۲.
 ۱۴. کاظمی، علی؛ حسینی، فاطمه (۱۴۰۱). حکمرانی اسلامی و الزامات تحقق عدالت در نظام اداری. فصلنامه سیاست‌گذاری عمومی، ۶(۱)، ۲۵-۵۲.
 ۱۵. نصرالهی، رضا (۱۳۹۸). عدالت و کارآمدی در نظام اداری اسلامی. مطالعات مدیریت اسلامی، ۱۰(۱)، ۲۴-۱.
 ۱۶. افجه، سید علی اکبر و جعفرپور، محمود (۱۳۹۱) نسبت‌شناسی «الگوی اسلامی-ایرانی پیشرفت» و «عدالت» با تأکید بر عدالت سازمانی. مطالعات الگوی پیشرفت اسلامی و ایرانی سال اول پاییز ۱۳۹۱ شماره ۱.
 ۱۷. میترا ابوالحسن پورچلارس ۱، مرتضی رهبر طارمسری* ۲، مریم قلندری ۳، حبیب اسلامی کنارسری ۴ (۱۴۰۴) "بررسی ارتباط بین اخلاق کار اسلامی و تعهد سازمانی و عوامل مرتبط با آن در کارکنان دانشگاه علوم پزشکی گیلان"
۱. Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1-18.



۲. Colquitt, J. A. (2001). On the dimensionality of organizational justice: A construct validation of a measure. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 386–400.
۳. Colquitt, J. A., Scott, B. A., Rodell, J. B., Long, D. M., Zapata, C. P., Conlon, D. E., & Wesson, M. J. (2013). Justice at the millennium: A meta-analytic review of 25 years of organizational justice research. *Journal of Applied Psychology*, 98(2), 199–236.
۴. Mayer, R. C., Davis, J. H., & Schoorman, F. D. (1995). An integrative model of organizational trust. *Academy of Management Review*, 20(3), 709–734.
۵. Rousseau, D. M., Sitkin, S. B., Burt, R. S., & Camerer, C. (1998). Not so different after all: A cross-discipline view of trust. *Academy of Management Review*, 23(3), 393–404.
۶. Rawls, J. (1999). *A Theory of Justice* (Revised ed.). Cambridge, MA: Harvard University Press.
۷. Cropanzano, R., Bowen, D. E., & Gilliland, S. W. (2007). The management of organizational justice. *Academy of Management Perspectives*, 21(4), 34–48.
۸. Tajudin, Boge Triatmanto, Syaiful Arifin, 2026, Ethical leadership and organizational commitment: The roles of ethical culture and trust through PLS-SEM, NCA, and fuzzy TOPSIS, *Social Sciences & Humanities Open*, Volume 13, June 2026, 102446.
۹. Hajer Mousa Alriyami, Khalifa Alneyadi, Hessa Alnuaimi, Ilias Kampouris, 2024, Employees trust, perceived justice, on task performance: Mediating and moderating role of autonomy and organizational culture, *International Journal of Industrial Ergonomics*, Volume 104, November 2024, 103647.
۱۰. Hajer Mousa Alriyami, Khalifa Alneyadi, Hessa Alnuaimi, Ilias Kampouris, 2024, Employees trust, perceived justice, on task performance: Mediating and moderating role of autonomy and organizational culture, *International Journal of Industrial Ergonomics*, Volume 104, November 2024, 103647.
۱۱. Habiba Lahlou-Kassi, Abdellatif Eddakir, 2025, Exploring the impact of perceived distributive justice on organizational commitment, *Scientific African*, Volume 29, September 2025, e02782.
۱۲. Hazem Aldabbas, Abdallah M. Elamin & Ahmed Zain Elabdin Ahmed, 2025, Organizational justice and affective commitment: the mediating role of perceived organizational support among UAE government employees, 2514807 | Received 05 Mar 2025, Accepted 28 May ۲۰۲۵.
۱۳. Hayfaa A Tlaiss, Abdallah M. Elamin, 2015, Exploring organizational trust and organizational justice among junior and middle managers in Saudi Arabia: Trust in immediate supervisor as a mediator, *Journal of Management Development* (2015) 34 (9): 1042–1060. <https://doi.org/10.1108/JMD-10-2014-0129>.
۱۴. Aruoren, E. E., Odiri, V. I.O., & Igemohia, M. (2021). Mediating effect of organizational trust on the nexus between organizational justice and knowledge sharing: an empirical investigation. *Journal of Management Information and Decision Sciences*, 24(6), 1-14.