

مقاله پژوهشی
اصیل
**Original
Article**

تحلیل ویژگی‌های رفتاری مدیران فسادزا (مطالعه کیفی نامه‌های امام علی علیه‌السلام به معاویه در نهج البلاغه)

حسین گرجی‌پور^۱

چکیده

هدف: سوء استفاده‌های نظام‌مند و گسترده از منابع عمومی با عنوان «فساد»، معمولاً نتیجه ترکیب عوامل مختلفی از جمله: ضعف نظارت، عدم شفافیت و وجود فرهنگ‌های نادرست و غیر منطقی و همچنین رفتارهای نادرست و تصمیم‌گیری‌های غلط مدیران است که اهمیت شناسایی و تحلیل ویژگی‌های رفتاری این دسته از مدیران را به منظور پیشگیری از فساد و تهدید سلامت سازمانی حائز اهمیت می‌کند. بر این مبنا، هدف پژوهش حاضر، شناسایی و تحلیل ویژگی‌های رفتاری مدیران مفسد و فسادزا بود. **روش:** در پژوهش حاضر با تکیه بر روش پژوهش کیفی، از روش اسنادی استفاده شده است. در این روش، نامه‌های امام علی (ع) به معاویه در کتاب نهج البلاغه، منبع استخراج داده‌ها قرار گرفت. **یافته‌ها:** بررسی و تحلیل داده‌های استخراج شده در این پژوهش نشان داد که مضامینی همچون: «تمایل به فرافکنی در رفتار، تمایل به نقض حدود در رفتار، تمایل به اعتبارسازی جعلی و گریزان بودن از راهنمای اخلاقی»، از ویژگی‌های رفتاری مدیران فسادزاست. **نتیجه‌گیری:** پژوهش حاضر بیان داشت مدیرانی که در معرض ویژگی‌های معرفی شده قرار دارند، معمولاً قواعد اخلاقی و حرفه‌ای را به راحتی نادیده می‌گیرند و از موقعیتهای خود برای منافع شخصی بهره‌برداری می‌کنند. لذا برای مقابله مؤثر با فساد و پیشگیری از آن در سازمانها، لازم است علاوه بر تقویت نظارت، شفافیت و آموزشهای اخلاقی برای مدیران، رویکردی جامع‌تر در ارزیابی ویژگی‌های رفتاری مدیران اتخاذ شود.

واژگان کلیدی: فساد، مدیریت فاسد، مدیر فسادزا، تحلیل رفتار، نهج البلاغه.

♦ تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۱۱/۲۰؛ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۰۲/۰۷

۱. دکترای مدیریت دولتی؛ پژوهشگر مدیریت، دانشگاه بوعلی سینا، همدان، ایران. h.gorjipour@basu.ac.ir

الف) مقدمه

فساد، که به معنای «سوء استفاده از قدرت و منابع عمومی به نفع منافع شخصی» تعریف می‌شود (الوانی و همکاران، ۱۳۸۹)؛ یکی از معضلات پیچیده و آسیب‌زای جامعه انسانی است که می‌تواند تأثیرات منفی و عمیقی بر ساختارهای اقتصادی، سیاسی و اجتماعی داشته باشد. این پدیده معمولاً نتیجه ترکیب عوامل مختلفی از جمله: ضعف نظارت، عدم شفافیت و وجود فرهنگهای نادرست و غیر منطقی در جامعه است. با این حال، افراد مسئول در سطوح مدیریتی و رهبری، نقش تعیین‌کننده‌ای در شکل‌گیری و گسترش فساد ایفا می‌کنند؛ طوری که در بسیاری از موارد، سوء استفاده‌های نظام‌مند و گسترده از منابع عمومی، ریشه در رفتارهای نادرست و تصمیم‌گیری‌های غلط مدیران دارد که نه تنها به گسترش فساد کمک می‌کند، بلکه به تضعیف اعتماد عمومی و کارآمدی نهادهای دولتی و خصوصی می‌انجامد. امام خمینی (ره)، بدبختی و خوشبختی ملت را در داشتن صلاحیت هیئت حاکمه می‌داند و بیان می‌کند که اگر هیئت حاکمه فاسد باشند، مملکت را به فساد می‌کشند و همه بدهای مملکت را به نیستی و فساد می‌برند (امام خمینی، ۱۳۸۳). در این راستا، مطالعه و تحلیل ویژگی‌های رفتاری مدیران فاسد و سازوکارهای ذهنی و عملیاتی آنان، می‌تواند به شناسایی دقیق‌تر افراد ناصالح و مفسد کمک کند و رفتارهایی را که برای سلامت سازمانی و اجتماعی محسوب تهدیدی می‌شوند، آشکار سازد. این شناخت، به طور خاص برای برخورد با این دسته از افراد و حذف آنان از مسئولیتها حائز اهمیت می‌شود. با توجه به اهمیت شناخت ویژگی‌های رفتاری مدیران فسادمحور، سؤال پژوهش حاضر این است که مدیران فاسد چه ویژگی‌های رفتاری دارند؟ که برای پاسخ به این سؤال، بررسی رفتارهای تاریخی نمونه‌های برجسته از مدیران مفسد، می‌تواند راهگشا باشد. یکی از مهم‌ترین نمونه‌های تاریخی مدیر فاسد، معاویه بن ابی سفیان است. امیر مؤمنان، امام علی (ع) در نامه‌های متعدد خود به معاویه، ویژگی‌های رفتاری معاویه را توصیف کرده‌اند. مطالعه این نامه‌ها می‌تواند زمینه‌ساز استخراج ویژگی‌های رفتاری مدیران فسادزا باشد که در پژوهش حاضر تلاش شده است با مطالعه کیفی متن نامه‌های امام علی (ع) به معاویه، ویژگی‌های رفتاری معاویه بیان شده و به عنوان قالبی برای تحلیل رفتار مدیران فسادزا معرفی شود.

۱. پیشینه نظری و تجربی پژوهش

مبارزه با فساد، از هدفهای اساسی دین مبین اسلام است که امروزه می‌توان آن را بزرگ‌ترین مانع توسعه اقتصادی، اجتماعی و سیاسی کشورها به شمار آورد؛ لذا یکی از انتظارات و

خواسته‌های مهم مردم، مقابله جدی با این پدیده است. از دیدگاه مقام معظم رهبری، عارض شدن فساد و بی‌توجهی در مقابله با آن، به منزله زلزله ویرانگر و ضربه‌زننده به مشروعیت حکومت است (بیانیه گام دوم انقلاب اسلامی، ۱۳۹۷/۱۱/۲۷)، که نیازمند فکر و تصمیم‌گیری برای ممانعت از گسترش آن و تلاش برای پیشگیری از وقوع فساد است.

از منظر عمومی، یکی از مهم‌ترین مصداقهای فساد، فساد اقتصادی است که در این نوع، افراد یا گروه‌ها از منابع و امکانات عمومی به صورت غیر قانونی بهره‌مند شده، با اختلاس و افترا، به ثروتهای عمومی زیان می‌زنند. در تقسیم‌بندی‌های دیگری که به معرفی اشکال فساد در حکمرانی اشاره شده است، دو نوع فساد اداری و فساد سیاسی مشاهده می‌شود: فساد اداری، سوء استفاده از قدرت و مسئولیتهای اداری به صورت فردی یا گروهی است و فساد سیاسی که به اذعان بسیاری از صاحب‌نظران، عامل اصلی نقض اعتماد عمومی و نابودی حکومت و جامعه و زمینه‌ساز بروز اقسام فسادهاست (جهانگیری، ۱۴۰۱)، به سوء استفاده مقامات دولتی از قدرت به واسطه اعمال روشهای غیر منطقی و غیر اخلاقی، همچون: رشوه، اختلاس و کلکهای اقتصادی برای کسب امتیاز یا منابع و استفاده از شگردهای گوناگون همانند پارتی‌بازی، توزیع منابع مادی و مالی مثل پول، هدیه و رانت یا اعطای پُستهای سیاسی و مقام، در راستای حفظ قدرت گفته می‌شود (احدی و همکاران، ۱۳۹۷). فساد اداری و سیاسی اگرچه در ظاهر و محتوا شباهتهایی دارند و هر دو با انگیزه و منافع فردی موجب انحراف قانون از منافع عمومی شده و در هر دو این انحراف در عوض یک جریان فاسد پولی یا نوعی جانبداری غیر پولی به وقوع می‌پیوندد؛ اما فساد اداری، دور زدن قانون در سطوح و بدنه اجرایی پایین و فساد سیاسی، به دنبال تسخیر دولت و تلاش برای انحراف تخصیص منافع در سطوح بالای حاکمیتی است. (خندان، ۱۳۹۵)

در تعریف بانک جهانی، سوء استفاده از اختیارات دولتی برای کسب منافع شخصی به رفتارهایی همچون: پارتی‌بازی، قوم‌و خویش‌پرستی، حامی‌پروری و مشارکتهای نادرست اشاره دارد (درویش‌نوری و همکاران، ۱۴۰۰). وقتی چنین رفتارهایی در برابر مردم آشکار می‌شود، اعتماد عمومی به دولت به شدت کاهش می‌یابد. به عبارت دیگر؛ مردم دیگر باور نمی‌کنند که تصمیمات تأثیرگذار بر زندگی‌شان بر اساس دلایل منطقی و موجه از سوی مقامات دولتی اتخاذ می‌شود. این وضعیت موجب می‌شود سخنان مسئولان برای مردم، ریاکارانه و غیر قابل اعتماد به نظر برسد. (اوین، ۲۰۱۰)

به باور بسیاری از پژوهشگران، عوامل سیاسی، حقوقی، اقتصادی و فرهنگی، دارای بیشترین گزاره‌های علمی به عنوان دلایل شکل‌گیری فساد می‌باشند. برای نمونه؛ علل و عوامل سیاسی همچون: «ساختار قدرت و انحصارات، فقدان اراده سیاسی برای مبارزه با فساد، ضعف پاسخگویی و رقابتهای سیاسی و...»؛ علل و عوامل حقوقی همچون: «تعدد و تورم قوانین و مقررات، عدم شفافیت قوانین و مقررات، کاستی‌ها و خلأ قوانین و مقررات، ضعف سازوکار کنترل و نظارت، فقدان سیستم افشا و ضعف نظارت عمومی و کمبود آگاهی حقوقی و...»؛ علل و عوامل اقتصادی همچون: «وضعیت معیشتی و نظامهای پرداخت، تبعیض، نابرابری در آمدی، شکاف طبقاتی، وضعیت سیاستهای پولی، بانکی و ارزی، رانت‌جویی و...»؛ علل و عوامل فرهنگی همچون: «ریخته شدن قبح فساد و ضعف کنترل‌های درونی، رواج مادی‌گرایی، رویکرد قومی- قبیله‌ای و چیرگی روابط بر ضوابط، عوامل شخصیتی و انگیزشی، رفتار مقامات عالی و...» مورد نظر و بیان قرار گرفته است. (مرکز پژوهشهای مجلس شورای اسلامی، ۱۳۹۷)

مطالعات پیرامون برخورد و پیشگیری از فساد نشان می‌دهد که ترکیب مناسبی از نظارت و تنبیه، مجموعه‌ای از قوانین و مقررات کارآمد، رسانه‌های آزاد و مستقل (بختیاری، ۱۳۹۷)، توسعه و تقویت نظام آموزش حقوقی و انجام اصلاحات ساختاری و سیستمی (رحمانیان و همکاران، ۱۴۰۱)، در پیشگیری از فساد مؤثرند. اما در مدل حکمرانی دینی، قرارگاه اصلی مقابله و پیشگیری از فساد، نقش و نوع رفتار زمامداران آن جامعه‌اند؛ زیرا در جامعه دینی که خداوند رأس تمامی امور است و انسان را جانشین او می‌داند، مسلماً ارزشهای جامعه در راستای اراده و رضایت الهی برای رسیدن به کمال دنیوی و سعادت اخروی است و زمامداری بر پایه عدل و اصلاح، رکن نهادی برای جامعه الهی محسوب می‌شود و این موضوع در تضاد ماهوی با فساد است (فوزی و کریمی، ۱۳۹۰) و چنین انتظاری در قالب توسعه فرهنگ اخلاق‌مداری و اهتمام به موضوعاتی همچون: مراقبه نفسانی برای پرهیز از حق‌خوری (نهج‌البلاغه، خ ۱۲۶، ن ۵۳)، امتیازخواهی (همان، ن ۵۳)، فریبکاری (همان، خ ۱۹۱)، هوس‌خواهی (همان، ن ۲۷، ۵۹)، بی‌مسئولیتی (همان، ن ۵، ۵۳)، دروغ‌گویی (همان، ن ۵۳) و ریاست‌طلبی، بیش از سایر راهکارهای پیشگیری از فساد مورد تأکید قرار دارد. با این وجود، مقابله با فساد، نیازمند رویکردی جامع و ترکیبی است و برای ایجاد تغییرات واقعی باید از همه عناصر مؤثر در پیشگیری و برخورد با فساد، به صورت هماهنگ و یکپارچه استفاده کرد.

تحلیل ویژگی‌های رفتاری مدیران فسادزا... ۶۳

بررسی و مطالعه پژوهش‌های انجام‌شده با محوریت موضوع فساد، نشان می‌دهد که پژوهش‌های گسترده‌ای پیرامون شناسایی و تحلیل ویژگی‌های رفتاری مدیران مفسد که زمینه‌ساز فساد می‌باشند، انجام نشده است. تنها پژوهشی که با محوریت بررسی شخصیت معاویه از منظر امام علی (ع) می‌توان به آن اشاره کرد، پژوهش بشیر و جانی‌پور (۱۳۸۸) با عنوان «شخصیت‌شناسی معاویه از کلام امیرالمؤمنین علی علیه‌السلام» است که یافته‌های آن نشان داد ویژگی‌هایی همچون: دنیاپرستی، حسادت و کینه، نداشتن حیا و اخلاق اسلامی، عدم ایمان واقعی به خدا، تبعیت از هوای نفس، ظلم و تعدی، از مهم‌ترین صفات اخلاقی معاویه است. با این حال، در میان گسترده‌گی موضوعات مرتبط با فساد که مد نظر پژوهشگران بوده است، می‌توان به برخی پژوهش‌های داخلی که مسئله فساد را از منظر نهج‌البلاغه و منابع دینی بررسی کرده‌اند و همچنین برخی پژوهش‌های خارجی مرتبط با مسئله فساد، به شرح مندرج در جدول ۱ اشاره کرد.

جدول ۱: پیشینه تجربی پژوهش

سال	پژوهشگر	عنوان	نتایج
۱۴۰۲	امیری و همکاران	تحلیل گفتمانی تنش در نامه‌های امام علی (ع) به معاویه در نهج‌البلاغه	امام علی (ع) برای پاسخگویی به اتهامات و افشاگری‌های معاویه و تأثیر آن بر درک و فهم مخاطب، با تکیه بر ساختار تنشی به افشای اعمال، رفتارها و گفتارهای نادرست بدون صلاحیت معاویه پرداختند.
۱۴۰۱	افضلی و غیاثیان	گفتمان کاوی نامه‌های امام علی (ع) به معاویه بر اساس رویکرد وندایک	امام علی (ع)؛ نفاق، کفر، معاشرت با بدان و پیروی از شیطان را مهم‌ترین نکات منفی معاویه و مجموعه همراه او می‌دانند و ایدئولوژی معاویه را مبتنی بر انحراف از دین اسلام معرفی می‌کنند.
۱۳۹۹	نوبری و جامعی	تحلیل محتوای نامه‌های امام علی (ع) به معاویه با محوریت واکاوای سهم اخلاق در مناسبات حکومتی	اهتمام به پاسخگویی، نقدپذیری و پابندی به اصول، از نشانه‌های ظهور اخلاق برای حاکم است که این رفتارهای اخلاقی در معاویه نمایان نبوده‌اند.
۱۳۹۹	کارگر و همکاران	ارائه الگوی سازمان سالم در مبارزه با فساد اداری از منظر نهج‌البلاغه	سلامت سازمانی به معنای عدم فساد، متأثر از شرایط زمینه‌ای همچون: عوامل ساختاری، عوامل فردی، عوامل رفتاری و عوامل سازمانی است.

سازوکارهای نظارتی و ارزشیابی همچون: بهبودبخشی به آگاهی مردم برای نظارت بر مدیران و داشتن نظام جامع نظارتی در کنار سازوکارهای ساختاری و گزینشی همچون: شفاف سازی قوانین و مقررات و برخورداری از صلاحیت متناسب با مسئولیت، از مؤلفه‌های مؤثر در پیشگیری از فساد است.	طراحی مدل بازدارنده فساد اداری با اتکا به آموزه‌های نهج البلاغه	الوانی و اسلام‌پناه	۱۳۹۷
همه ابعاد نظارت سازمانی با رویکرد اسلامی بر فساد اداری در سازمانهای دولتی ایران، اثر کاهنده دارند و از بین این ابعاد، بعد نظارت مدیریتی، بیشترین اثر کاهنده را بر فساد اداری داشته است.	تأثیر ابعاد نظارت سازمانی با رویکرد اسلامی بر فساد اداری	نیک‌پور	۱۳۹۵

ب) روش پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف، بنیادی و کاربردی؛ از منظر رویکرد، کیفی است و در آن از روش مطالعه اسنادی و استفاده از فن فیش برداری بهره گرفته شده است. در روش اسنادی، پژوهشگر بر پایه مراحل، داده‌های پژوهشی خود را درباره کنشگران، از بین منابع و اسناد جمع‌آوری می‌کند و به تحلیل آن دسته از اسنادی که شامل اطلاعاتی درباره پدیده‌ای است می‌پردازد (صادقی فسایی و عرفان منش، ۱۳۹۴). برای استخراج و استنباط داده‌های مورد نیاز برای تحلیل در روش مد نظر پژوهش، نامه‌های امام علی (ع) به معاویه در کتاب شریف نهج البلاغه، مطالعه و بررسی شد. مراحل اجرایی روش پژوهش حاضر در جدول ۲ ارائه شده است.

جدول ۲: مراحل پیاده‌سازی روش اسنادی (همان)

اقدام پژوهشگر	مراحل
پژوهشگر متناسب با عنوان پژوهش، هدف پژوهش را پاسخگویی به این سؤال قرار داده است که ویژگی‌های رفتاری مدیران فاسد کدامند.	انتخاب موضوع، تعیین اهداف و سؤالات
پژوهشگر با بررسی و مشورت با متخصصان، منابع اصلی مرتبط با موضوع را انتخاب کرده و با بررسی آرشیو مجلات علمی و مطالب مرتبط، به بررسی و مطالعه پیشینه پژوهش پرداخته است.	بررسی‌های اکتشافی و پیشینه پژوهش
پژوهشگر رهیافت نظری خود را نسبت به موضوع پژوهش برای جهت‌دهی درست به مسیر مطالعه و پژوهش، منطبق بر مواضع منابع مطالعاتی قرار داده است.	انتخاب رویکرد نظری

تحلیل ویژگی‌های رفتاری مدیران فسادزا... ۶۵

<p>پژوهشگر از میان منابع مطالعاتی بر مبنای معیارهای چهارگانه (اسکات، ۱۹۹۰)؛ داشتن اصالت، اعتبار، نمایان بودن و معنادار بودن، منبع اصیل نهج البلاغه را برای پاسخگویی به سؤال پژوهش انتخاب کرده است.</p>	<p>جمع‌آوری منابع و فن‌های بررسی منابع</p>
<p>پژوهشگر برای بازخوانی متون از منبع مطالعاتی، با فن فیش‌برداری و همچنین مرور نظام‌مند، به شناسایی دقیق و منظم برای استخراج داده‌های موردنیاز از متن نامه‌های امام علی (ع) به معاویه در خصوص ویژگی‌های رفتاری شخص معاویه پرداخته؛ با طبقه‌بندی داده‌ها و شناخت مضامین اولیه، همچنین دسته‌بندی مضامین و استخراج مضمون سازمان‌دهنده، شاخصهای مرتبط با موضوع پژوهش را تحت مضمون سازمان‌دهنده‌ای استخراج کرده است.</p>	<p>انتخاب تکنیک بازخوانی متون و منابع مطالعاتی</p>
<p>پژوهشگر با انتخاب مرتبط‌ترین مطالب، اقدام به پالایش و تنقیح پیرامون موضوع پژوهش پرداخته، با بازخوانی چندباره نسبت به عنوان‌بندی‌ها در پژوهش، ویژگی‌های رفتاری اکتشافی را گزارش کرده است.</p>	<p>پردازش، نگارش و گزارش پژوهش</p>

برای تحلیل داده‌های کیفی این پژوهش، از روش تحلیل مضامین استفاده شده است. تحلیل مضامین، روشی تحلیلی است که به طور عمده در مطالعات کیفی برای شناسایی، تحلیل و گزارش الگوهای معنادار در داده‌ها به کار می‌رود. در این روش، پس از گردآوری داده‌ها، ابتدا تمام داده‌های استخراج‌شده به دقت بررسی و سپس، کدگذاری‌های اولیه انجام شد. در این مرحله، با دقت بالا، جملات یا بخشهایی از نامه‌های امام علی (ع) به معاویه که حاوی مفاهیم مشابه یا مرتبط بودند، شناسایی و کدگذاری شدند. کدگذاری به صورت دستی انجام شد و پس از آن، در مرحله بعد، مضامین اصلی هر یک از کدها استخراج شدند. سپس مضامین اصلی با عنوان مضمون سازمان‌دهنده، به صورت دسته‌بندی‌های بزرگ‌تر سازماندهی شدند تا الگوهای عمیق‌تری از نتایج به دست آید. در نهایت برای ارزیابی و کنترل کیفیت داده‌های استخراج‌شده، معیار ارائه‌شده گوبا و لینکلن^۱ مد نظر قرار گرفت؛ بدین معنا که برای تأیید دقت علمی داده‌ها و تحلیلهای پژوهش حاضر، مفهوم «قابلیت اعتماد»، از طریق راهبرد بازبینی در زمان طبقه‌بندی ویژگی‌های شناسایی شده و تأیید نظر خبرگان، مد نظر قرار گرفت (دانائی‌فرد و مظفری، ۱۳۸۷)؛ طوری که مضامین پایه و سازمان‌دهنده استخراج‌شده، در اختیار دو نفر از خبرگان آشنا به مطالعه کیفی از متن نهج البلاغه قرار گرفت و ضمن تعامل پیوسته و رفت و برگشتی پژوهشگر با خبرگان، در نهایت مفاهیم مرتبط با موضوع که پاسخگوی سؤال پژوهش بودند، شناسایی و مشخص شدند.

ج) یافته‌های پژوهش

در این پژوهش، با هدف شناسایی ویژگی‌های رفتاری مدیران فسادزا، متن نامه‌های امام علی (ع) به معاویه در نهج البلاغه به دقت بررسی و تحلیل شد. در گام نخست، ۵۶ کد اولیه شامل جملات و بیانات مرتبط با موضوع پژوهش استخراج شد. سپس، مضامین آشکار و پنهان هر یک از این کدها شناسایی شد. در ادامه، با تلخیص و حذف مضامین مشابه و تکراری، در نهایت از ۳۲ کد اولیه، مضمونهای اصلی استخراج و معرفی شدند. در گام بعدی، مضامین اصلی بر اساس اشتراک معنایی و مفهومی در دسته‌های جداگانه سازماندهی شدند که حاصل آن، شناسایی ۹ مضمون سازمان‌دهنده بود. در پایان فرایند تحلیل مضمون، پژوهشگر به منظور درک بهتر رفتار مدیران فسادزا، مضامین سازمان‌دهنده را بر اساس مفاهیم مشترک آنها در قالب چهار مضمون فراگیر طبقه‌بندی کرد که در جدول ۳ ارائه شده‌اند.

جدول ۳: کدهای اولیه و مضامین اصلی، سازمان‌دهنده و فراگیر استخراج شده در پژوهش

نام	کدهای اولیه استخراج شده (بیانات امام علی علیه‌السلام خطاب به معاویه در نهج البلاغه)	مضمون اصلی	مضمون سازمان‌دهنده	مضمون فراگیر
۵	وَ لَتَعْلَمَنَّ أَنِّي كُنْتُ فِي عَزْلَةٍ عَنْهُ إِلَّا أَن تَتَجَنَّبَنِي فَتَجَنَّبَ مَا بَدَأَ لَكَ، وَ السَّلَامُ (و می‌دانی از آن ماجرا دور بوده‌ام، از راه خیانت مرا متهم کنی، و حق آشکاری را پوشانی)	اتهام‌زنی و کتمان حقایق		
۲۸	وَ زَعَمْتُ أَنِّي لِكُلِّ الْخُلَفَاءِ حَسَدْتُ وَ عَلَيَّ كُلُّهُمْ بَغِيَّتٌ (معاویه، تو پنداری که بر تمام خلفا حسد ورزیده‌ام و بر همه آنها شوریده‌ام)	متهم کردن به حسادت و طغیان	اتهام‌زنی به انسانهای صالح	متمایل به فرافکنی در رفتار
	وَ لَعَمْرُ اللَّهِ لَقَدْ أُرِدْتُ أَنْ تَذُمَّ فَمُدَحَّتْ وَ أَنْ تَفْضَحَ فَأَفْضَحْتَ (سوگند به خدا، خواستی نکوهش کنی، اما ستودی، خواستی رسواسازی که خود را رسوا کرده‌ای)	تلاش برای اتهام‌زنی برای رسواسازی		
۵۵	أَنْتَ وَ أَهْلُ الشَّامِ بِي وَ أَلْبَ عَالَمِكُمْ جَاهِلِكُمْ وَ قَائِمِكُمْ قَاعِدِكُمْ (تو و مردم دروغگویی)	اتهام‌زنی بر پایه دروغگویی		

نام	کدهای اولیه استخراج شده (بیانات امام علی علیه‌السلام خطاب به معاویه در نهج البلاغه)	مضمون اصلی	مضمون سازمان‌دهنده	مضمون فراگیر
	شام، آن دروغ را ساختید و به من تهمت زدید)			
۶	فَلَمْ يَكُنْ لِلشَّاهِدِ أَنْ يَخْتَارَ وَلَا لِلْعَائِبِ أَنْ يَرُدَّ (پس آن‌که در بیعت حضور داشت نمی‌تواند خلیفه‌ای دیگر انتخاب کند، و آن‌کس که غایب بود نمی‌تواند بیعت مردم را نپذیرد)	بهانه‌تراشی و ایراد گرفتن	عیبجویی از انسانهای صالح	
۷	لَأَنْهَا بَيْعَهُ وَاحِدَةً لَا يَنْبِي فِيهَا النَّظْرُ وَلَا يَسْتَأْنَفُ فِيهَا الْخِيَارُ الْخَارِجُ مِنْهَا طَاعِنٌ (آن‌کس که از این بیعت عمومی سر باز زند، طعنه‌زن، و عیب‌جو خوانده می‌شود)	طعنه‌زنی و عیبجویی از انسانهای صالح		
	فَقَدْ أَتَيْتَنِي مِنْكَ مَوْعِظَةٌ مُوَصِّلَةٌ وَرِسَالَةٌ مُحِبَّةٌ، نَمَقَّتْهَا بِضَلَالِكَ (نامه پندآمیز تو به دستم رسید که دارای جملات به‌هم‌پیوسته، و زینت داده‌شده بود که با گمراهی خود آن را آراسته کردی)	تظاهر به خیرخواهی از راه پند دادن	نصیحت ریاکارانه به انسانهای صالح	
۴۸	وَقَدْ دَعَوْتَنَا إِلَى حُكْمِ الْقُرْآنِ وَكُنْتَ مِنْ أَهْلِهِ (تو ما را به داوری قرآن خواندی، درحالی‌که خود اهل قرآن نیستی)	پند دادن بدون پایبندی		
۷	قَدْ دَعَا الْهَوَى فَاَجَابَهُ وَ قَادَهُ الضَّلَالُ فَاتَّبَعَهُ (سخن بی‌ربط می‌گوید و در گمراهی سرگردان است)	بی‌اساسی و بی‌منطقی در گفتار		شبهه‌پراکنی برای انحراف افکار
۹	وَلَعَمْرِي لَنْ لَمْ تَنْزِعْ عَنْ عَيْبِكَ وَ شَفَاقِكَ لَتَعْرِفَنَّهُمْ عَنْ قَلِيلٍ يَطْلُبُونَكَ (سوگند به جان خودم اگر دست از گمراهی و تفرقه‌برنداری، به‌زودی آن‌ها را خواهی یافت که تو را می‌طلبند)	تفرقه ایجاد کردن عمدی		

نام	کدهای اولیه استخراج شده (بیانات امام علی علیه السلام خطاب به معاویه در نهج البلاغه)	مضمون اصلی	مضمون سازمان دهنده	مضمون فراگیر
۲۸	فَذَكَرْتُ أَمْرًا إِنَّ تَمَّ اعْتَرَكُ كُلَّهُ وَإِنْ نَقَصَ لَمْ يَلْحَقَكَ تَلْمُهُ (چیزی را یاد آورده‌ای که اگر اثبات شود هیچ ارتباطی به تو ندارد، و اگر دروغ هم باشد به تو مربوط نمی‌شود)	تلاش برای منحرف کردن توجه		
۳۲	وَ تَتَلَطَّمُ بِهِمُ الشَّبَهَاتُ؛ [فَجَارُوا] فَجَارُوا عَنْ وَجْهِتِهِمْ (در امواج انواع شبهات غوطه‌ور گردیدند، که از راه حق به بیراهه افتادند)	تأثیر شبهات بر افکار و عقاید		
۶۵	فَأَحْدَرُ الشَّبَهَةِ وَ اشْتَمَالَهَا عَلَى لُبْسَتِهَا، فَإِنَّ الْفِتْنَةَ طَالَمَا أُعِدَّتْ جَلَابِيهَا وَ [أَعَشَتْ] أَعَشَتْ الْأَبْصَارَ ظَلَمَتِهَا (از شبهه و حق‌پوشی بیرهیز، فتنه‌ها دیرزمانی است که پرده‌های سیاه خود را گسترانده، و دیده‌هایی را کور کرده است)	احتراز از شبهات و حق‌پوشی		
۱۷	وَ أَمَا طَلَبُكَ إِلَى الشَّامِ، فَإِنِّي لَمْ أَكُنْ لِأَعْطِيكَ الْيَوْمَ مَا مَنَعْتَكَ أَمْسَ (معاویه اینکه خواستی شام را به تو واگذارم، همانا من چیزی را که دیروز از تو بازداشتم، امروز به تو نخواهم بخشید)	مطالبه غیر منطقی و غیر عادلانه		
۲۸	هِيَ هَاتَ لَقَدْ حَنَّ قَدَحٌ لَيْسَ مِنْهَا (هرگز خود را در چیزی قرار می‌دهی که از آن بیگانه‌ای)	عدم تناسب با موقعیت	تظاهر به نیاز و مطالبه‌گری فریبکارانه	
	وَ ذَكَرْتُ أَنَّهُ لَيْسَ لِي وَ لِأَصْحَابِي عِنْدَكَ إِلَّا السَّيْفُ، فَلَقَدْ أَضْحَكْتَ بَعْدَ اسْتِعْبَارِ (نوشته‌ای که نزد تو برای من و یاران من چیزی جز شمشیر نیست در اوج گریه انسان را به خنده وامی‌داری)	سخنان بی‌پایه و بی‌اعتبار		

نام	کدهای اولیه استخراج شده (بیانات امام علی علیه‌السلام خطاب به معاویه در نهج البلاغه)	مضمون اصلی	مضمون سازمان‌دهنده	مضمون فراگیر
۷۳	وَإِنَّكَ إِذْ تُحَاوِلُنِي الْأُمُورَ وَتُرَاجِعُنِي السُّطُورَ كَأَلْمُسْتَقْتَلِ النَّائِمِ تَكْذِيبُهُ أَحْلَامَهُ وَ الْمُتَحَيِّرِ الْقَائِمِ يَبْهُطُهُ مَقَامُهُ (و همانا تو که مدام خواسته‌هایی از من داری و نامه‌های فراوان می‌نویسی، به کسی مانی که به خواب‌سنگینی فرورفته، و خواب‌های دروغینش او را تکذیب می‌کند)	توهمات و خوابهای دروغین		
۶	فَإِنْ خَرَجَ عَنْ أَمْرِهِمْ خَارِجٌ بَطْعَنٌ أَوْ بَدْعَةٌ رَدُّوهُ إِلَيَّ مَا خَرَجَ مِنْهُ، (حال اگر کسی کار آنان را نکوهش کند یا بدعتی پدید آورد، او را به جایگاه بیعت قانونی باز می‌گردانند)	نکوهش و مخالفت با بدعتها		
۳۰	فَاتَّقِ اللَّهَ فِيمَا لَدَيْكَ، وَ انْظُرْ فِي حَقِّهِ عَلَيْكَ وَ ارْجِعْ إِلَيَّ مَعْرِفَةً مَا لَأَ تُعَدَّرَ بِجَهَالَتِهِ (نسبت به آنچه در اختیار داری از خدا بترس، و در حقوق الهی که بر تو واجب است اندیشه کن، و به شناخت چیزی همت کن که در ناآگاهی آن معذور نخواهی بود)	تخطی از حقوق الهی	کوشش برای ایجاد بدعت	متمايل به نقض حدود در رفتار
۳۷	مَا أَشَدَّ لُزُومَكَ لِلْأَهْوَاءِ الْمُبْتَدِعَةِ وَالْحَيْرَةِ الْمُتَّبِعَةِ مَعَ تَضْيِيعِ الْحَقَائِقِ وَ اطْرَاحِ الْوَثَائِقِ الَّتِي هِيَ لِلَّهِ [تَعَالَى] طَلَبَةٌ وَ عَلَى عِبَادِهِ حِجَّةٌ. (معاویه چه سخت به هوس‌های بدعت‌زا، و سرگردانی پایدار، وابسته‌ای. حقیقت‌ها را تباه کرده، و پیمان‌ها را شکسته‌ای، پیمان‌هایی که خواسته خدا و حجت خدا بر بندگان او بود)	وابستگی به هوسهای بدعت‌زا		
۴۸	وَ قَدْ رَامَ أَقْوَامٌ أَمْرًا بَغَيْرِ الْحَقِّ فَتَالُوا عَلَيَّ اللَّهُ فَأَكْذَبَهُمْ (و تو می‌دانی آنچه از دست رفت باز نمی‌گردد. گروهی باطل طلبیدند،	تلاش فریبکارانه		

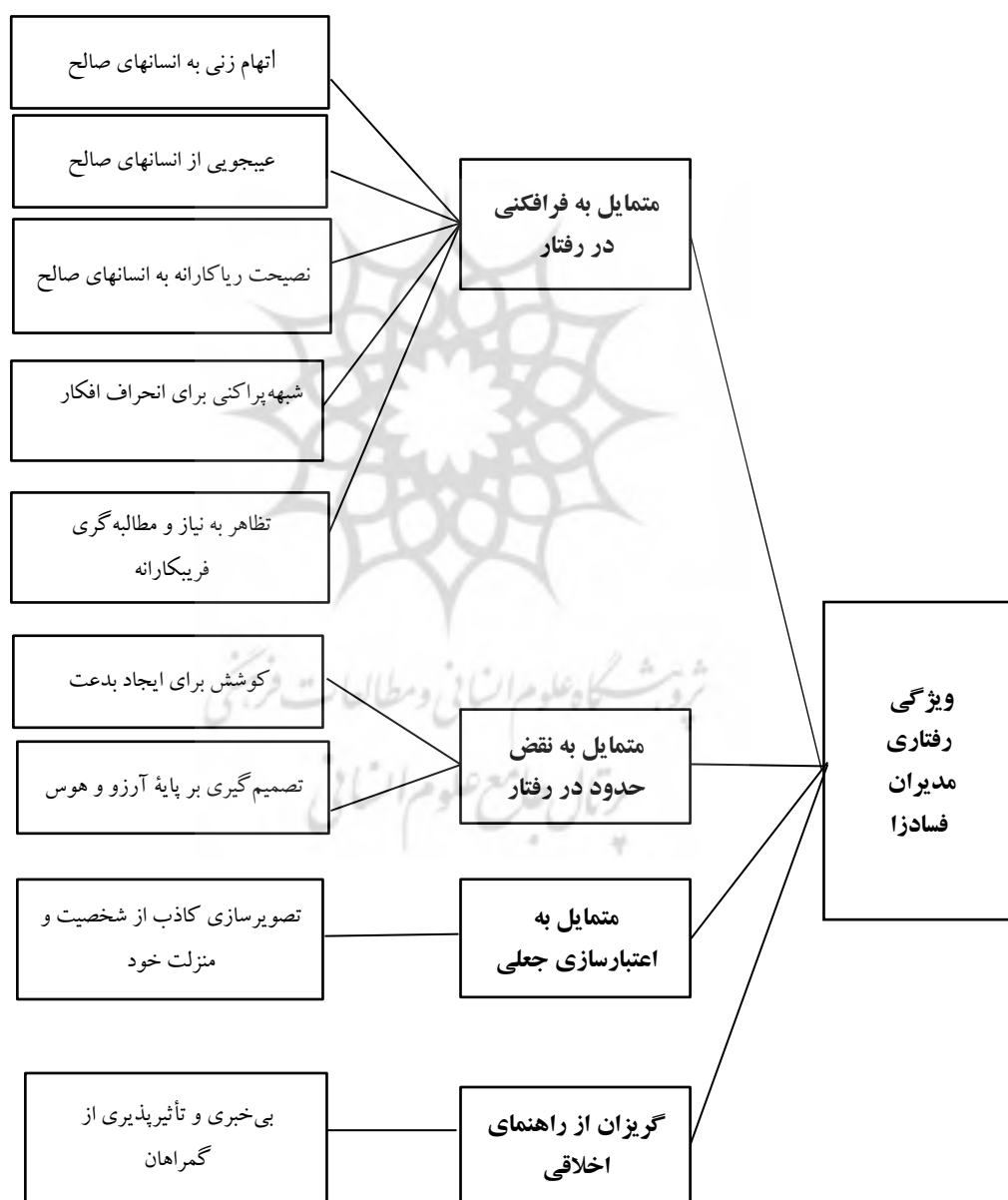
نام	کدهای اولیه استخراج شده (بیانات امام علی علیه السلام خطاب به معاویه در نهج البلاغه)	مضمون اصلی	مضمون سازمان دهنده	مضمون فراگیر
	و خواستند با تفسیر دروغین، حکم خدا را دگرگون سازند، و خدا آنان را دروغ گو خواند)	برای تغییر و تحریف		
۶۴	وَ اللَّهُ مَا عَلِمْتُ الْأَغْلَفُ الْقَلْبُ الْمُقَارِبُ الْعُقْلُ، (به خدا سوگند، می دانم تو مردی بی خرد و دل تاریک هستی)	بی خردی و گمراهی فکری		
۱۰	وَ خَدَعَتْ بِلَدَّتْهَا؛ دَعْتِكَ فَاجِبَتْهَا وَ قَادَتِكَ فَاتَّبَعَتْهَا وَ أَمَرْتِكَ فَاطَّعَتْهَا (دنیا تو را با خوشی های خود فریب داده، تو را به سوی خود خواند، و تو به دعوت آن پاسخ دادی، فرمانت داد و اطاعت کردی)	غفلت از حقیقت به خاطر خوشی های دنیوی	تصمیم گیری بر پایه آرزو و هوس	
	وَ أَحَدْرَكَ أَنْ تَكُونَ مَتَمَادِيًا فِي غِرَّةِ الْأُمْنِيَّةِ (تو را می ترسانم از اینکه به دنبال آرزوها تلاش کنی)	تله آرزوهای کاذب		
۳۰	فَإِنْ نَفْسِكَ قَدْ أَوْلَجْتِكَ شَرًّا وَ أَقْحَمْتِكَ عِيًّا وَ أوردتِكَ الْمَهَالِكِ وَ أَوْعَرَّتْ عَلَيْكَ الْمَسَالِكِ. (خواستهای دل تو را به بدی ها کشانده، و در پرتگاه گمراهی قرار داده است، و تو را در هلاکت انداخته، و راه های نجات را بر روی تو بسته است)	سرگردانی در دام خواسته های دل		
۹	فِيَا عَجِبًا لِلدَّهْرِ إِذْ صَرَتْ يَقْرُنُ بِي مَنْ لَمْ يَسْعَ بَقَدَمِي وَ لَمْ تَكُنْ لَهُ كَسَابِقَتِي الَّتِي لَا يُدَلِّي أَحَدٌ بِمِثْلِهَا (شگفتنا از روزگار که مرا همسنگ کسی قرار داده که چون من پیش قدم نبوده، و مانند من سابقه در اسلام و هجرت نداشته است)	بی عدالتی در جایگاه سازی افراد	تصویر سازی کاذب شخصیت و منزلت	متماثل به اعتبار سازی جعلی
۶۵	وَ بَأْتِحَالِكَ مَا قَدْ عَلَا عَنْكَ وَ ابْتِرَازِكَ لِمَا قَدْ اخْتَرَنَ دُونَكَ (و خود را به آنچه برتر از شأن تو است نسبت می دهی، و به چیزی	تظاهر به مقام و جایگاه بالاتر از حد واقعی		

نام	کدهای اولیه استخراج شده (بیانات امام علی علیه‌السلام خطاب به معاویه در نهج البلاغه)	مضمون اصلی	مضمون سازمان‌دهنده	مضمون فراگیر
	دست دراز می‌کنی که از تو باز داشته‌اند، و به تو نخواهد رسید			
۱۷	وَأَمَّا قَوْلُكَ إِنَّا بَنُو عَبْدِ مَنَافٍ، فَكَذَلِكَ نَحْنُ وَ لَكِن لَيْسَ أُمِّيَهُ كَهَاشِمٍ وَلَا حَرْبٌ... (و اینکه ادعا کردی ما همه فرزندان «عبد مناف» هستیم، آری چنین است، اما جد شما «امیه» چنان جد ما هاشم و جد شما حرب است)	ادعای پاکی و خوشنامی		
۱۰	وَ كَيْفَ أَنْتَ صَانِعٌ إِذَا تَكَشَّفَتْ عَنْكَ جَلَابِيبُ مَا أَنْتَ فِيهِ مِنْ دُنْيَا قَدْ تَبَهَّجَتْ بِزِينَتِهَا (چه خواهی کرد، آنگاه که جامه‌های رنگین تو کنار رود، جامه‌هایی که به زیبایی‌های دنیا زینت شده است)	پنهان‌سازی احساسات منفی		
۷	وَ كِتَابٌ أَمْرِي لَيْسَ لَهُ بَصَرٌ يَهْدِيهِ وَلَا قَائِدٌ يُرْشِدُهُ (نامه مردی که نه خود آگاهی لازم دارد تا رهنمودش باشد، و نه رهبری دارد که هدایتش کند)	بی‌خبری و عدم هدایت در مسیر صحیح		
	وَلَا تُمْكِنُ الْعَوَاةُ مِنْ سَمْعِكَ وَإِلَّا تَفَعَّلْ أَعْلَمُكَ مَا أَغْفَلْتَ مِنْ نَفْسِكَ (به گمراهان فرومایه گوش مسپار، اگر چنین نکنی به تو اعلام می‌دارم که در غفلت زدگی قرار گرفته‌ای)	تأثیرپذیری از سخنان گمراه‌کننده	بی‌خبری و تأثیرپذیری از گمراهان	گریزان از راهنمای اخلاقی
۱۰	فَأَنَّكَ مُتَرَفٍّ قَدْ أَخَذَ الشَّيْطَانُ مِنْكَ مَا أَخَذَهُ وَ بَلَغَ فِيكَ أَمَلُهُ وَ جَرَى مِنْكَ مَجْرَى الرُّوحِ وَ الدَّمِ (همانا تو نازپرورده‌ای هستی که شیطان بر تو حکومت می‌کند، و با تو به آرزوهایش می‌رسد، و چون روح و خون در سراسر وجودت جریان دارد)	سلطه شیطان بر فرد		

یافته‌های پژوهش نشان داد که افراد فسادزا، به رفتارهای همچون: فرافکنی، نقض حدود و قوانین و اعتبارسازی جعلی تمایل دارند و از راهنما و مشاور اخلاقی برای کمک به تهذیب

نفس و ممانعت از انحراف و فساد، گریزان اند. این ویژگی‌های رفتار در قالب شکل ۱، ارائه شده است.

شکل ۱: ویژگی‌های رفتاری مدیریت فساد محور



۱. تمایل به فرافکنی

یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که یکی از ویژگی‌های رفتاری افراد مفسدی که در جایگاه‌های مدیریتی قرار دارند، بهره‌گیری از تاکتیک انحرافی «فرافکنی» است. این تاکتیک نوعی سازوکار دفاعی روان‌شناختی است که فرد در شرایط فشار روانی یا شکست شخصی از آن استفاده می‌کند تا احساسات منفی و اضطراب‌های درونی خود را پنهان و آنها را به دیگران نسبت دهد. این پدیده نه تنها در زندگی شخصی، بلکه در سطوح سیاسی و مدیریتی قابل مشاهده است؛ به ویژه در افرادی که به دنبال حفظ جایگاه و موقعیت‌های قدرت برای خود می‌باشند.

در پژوهش حاضر، مفهوم تمایل به فرافکنی در رفتار، بر اساس نامه‌های امام علی (ع) به معاویه، متمرکز بر پنج ویژگی رفتاری، شامل اتهام‌زنی، عیبجویی، نصیحت‌گری ریاکارانه، شبهه‌پراکنی و مطالبه‌گری فریبکارانه، معرفی شد. برای نمونه؛ امام علی (ع)، اتهام‌زنی و کتمان حقایق را از ویژگی‌های برجسته معاویه معرفی می‌کنند و می‌فرمایند: «و می‌دانی از آن ماجرا دور بوده‌ام، از راه خیانت مرا متهم کنی، و حق آشکاری را بپوشانی» (نهج‌البلاغه، نامه ۵). همچنان که در نامه ۷ نهج‌البلاغه به طور مستقیم به رفتار طعنه‌زننده و عیبجویانه معاویه چنین اشاره می‌فرمایند: «آن کس که از این بیعت عمومی سر باز زند، طعنه‌زن و عیبجو خوانده می‌شود» (همان، نامه ۷). امام علی (ع)، معاویه را به دلیل تظاهر به خیرخواهی و نصیحت‌گری در حالی که خود در گمراهی به سر می‌برد، سرزنش می‌کنند و می‌فرمایند: «تو ما را به داوری قرآن خواندی، در حالی که خود اهل قرآن نیستی» (همان، نامه ۴۸). امام (ع) در معرفی دیگر ویژگی‌های رفتاری معاویه، فرار از مواجهه با واقعیت‌های سیاسی و اجتماعی با استفاده از شبهه‌پراکنی برای انحراف افکار را یکی دیگر از خصلت‌های او معرفی می‌کنند: «از شبهه و حق‌پوشی پرهیز، فتنه‌ها دیرزمانی است که پرده‌های سیاه خود را گسترانده و دیده‌هایی را کور کرده است» (همان، نامه ۶۵). ایشان همچنین در بیان ویژگی‌های دیگر معاویه، او را فردی معرفی می‌کنند که سخنان بی‌پایه، غیر منطقی و ناعادلانه دارد و به ظاهر، خود را در جایگاه یک مطالبه‌گر واقعی قرار داده است، در حالی که از منظر امام علی (ع)، چنین رفتاری ترفندی فریبکارانه است. ایشان درباره ویژگی مطالبه‌گری دروغین معاویه می‌فرمایند: «و همانا تو که مدام خواسته‌هایی از من داری و نامه‌های فراوان می‌نویسی، به کسی مانی که به خواب سنگینی فرورفته و خواب‌های دروغینش او را تکذیب می‌کند» (همان، نامه ۷۳).

۲. تمایل به نقض حدود

یافته‌های پژوهش از تحلیل سخنان امام علی علیه‌السلام در مواجهه با معاویه، نشان داد که از دیگر رفتارهای بارز مدیران فسادزا، تمایل به نقض حدود و قوانین است. این دسته از افراد به طور نظام‌مند قوانین را دور می‌زنند یا آنها را به نفع خود تفسیر می‌کنند تا موقعیت و منافع شخصی‌شان را تأمین کنند. چنین رفتارهایی نه تنها موجب تضعیف نهادهای قانونی می‌شود، بلکه اعتماد عمومی را نیز خدشه‌دار می‌کند. به نظر می‌رسد این گروه از مدیران با توجیهاتی مانند کارآمدی بیشتر، تصمیم‌گیری‌های اقتضایی یا مصلحت‌اندیشی، نقض قوانین را توجیه کرده، از پاسخگویی طفره می‌روند.

در این پژوهش، مفهوم «تمایل به نقض حدود»، بر اساس نامه‌های امام علی (ع) به معاویه، متمرکز بر دو ویژگی رفتاری «تلاش برای بدعت‌گذاری» و «تصمیم‌گیری بر پایه آرزو و هوس» معرفی شد. بدعت‌گذاری به معنای هرگونه اقدامی است که منشأ قرآنی یا سنتی ندارد و به طور عمدی از اصول و قواعد ثابت دینی و قانونی تخطی می‌کند (دشت‌بین و همکاران، ۱۴۰۲). امام علی (ع) با اشاره به ویژگی رفتاری معاویه که نشان‌دهنده اشتیاق او برای بدعت‌گذاری است، می‌فرماید: «معاویه! چه سخت به هوسهای بدعت‌زا و سرگردانی پایدار وابسته‌ای. حقیقتها را تباه کرده و پیمانها را شکسته‌ای؛ پیمانهایی که خواسته خدا و حجت خدا بر بندگان او بود» (نهج البلاغه، نامه ۳۷). همچنین در نامه‌ای دیگر می‌فرماید: «تو را می‌ترسانم از اینکه به دنبال آرزوها تلاش کنی» (همان، نامه ۱۰). امام علی (ع) به معاویه هشدار می‌دهند تا به پیروی از آرزوها تلاش نکنند که به دنبال آن سرگردانی و گمراهی خواهد بود و نتیجه آن، تصمیم‌گیری بر پایه بدعت و تخطی از راه درست خواهد شد.

۳. تمایل به اعتبارسازی جعلی

برای برخی افراد، کسب اعتبار و دستیابی به شهرت، یکی از اولویتهای اصلی در زندگی است که برای رسیدن به آن تلاش می‌کنند. این افراد معمولاً برای جلب توجه و تأثیرگذاری بر دیگران، نیاز دارند تا ویژگی‌ها و امتیازات خاصی را به نمایش بگذارند؛ ویژگی‌هایی که با ارزشهای مورد قبول جامعه همراستا باشد. در این راستا، کسب جایگاه اجتماعی و اعتبار، نیازمند توجه به عواملی چون: رفتار، اخلاق و دستاوردهایی است که توسط دیگران تأیید شده‌اند.

یافته‌های پژوهش نشان داد که مدیران و کارگزاران فسادزا نیز به دنبال کسب جایگاه و اعتبار اجتماعی‌اند و به عبارتی؛ تمایل به اعتبارسازی در آن بسیار زیاد است. با این وجود،

یافته‌های پژوهش نشان داد که مدیران فسادزا از مسیر تصویرسازی کاذب از شخصیت و منزلت خود، به دنبال کسب اعتبارند که این نوع اعتبار، جعلی شناخته می‌شود. امام علی (ع) در نامه‌های خود به معاویه، به این ویژگی رفتاری در معاویه اشاره داشته‌اند که او برای دستیابی به اعتبار و شهرت در میان مردم، به دنبال نسبت دادن ویژگی‌ها و افتخاراتی به خود است که در واقع هیچ‌گاه به او اختصاص نداشته‌اند. امام علی (ع) در نامه ۶۵ نهج‌البلاغه خطاب به معاویه می‌فرماید: «و خود را به آنچه برتر از شأن توست، نسبت می‌دهی و به چیزی دست دراز می‌کنی که از تو بازداشته‌اند و به تو نخواهد رسید». همچنین در نامه ۱۰ نهج‌البلاغه به صراحت، ادعاهای کاذب معاویه در خصوص افتخارات و پیشینه درخشان در اسلام را زیر سؤال می‌برند و می‌فرمایند: «معاویه! از چه زمانی شما زمامداران امت و فرماندهان ملت بودید؟ نه سابقه درخشان در دین و نه شرافت والایی در خانواده دارید».

۴. گریزان از راهنمای اخلاقی

یافته‌های پژوهش تأکید داشتند که «ناآگاهی» و «عدم تمایل به پندها و نصایح اخلاقی یا مطالع و عبرت‌پذیری از سرگذشت انسانهای مفسد»، از ویژگی‌های بارز رفتار عملی افرادی است که در مسیر فساد و انحراف قرار می‌گیرند. این افراد با وجود تجربه‌های مختلف و هشدارهای اطرافیان، همچنان از اشتباهات خود درس نمی‌گیرند و بر تداوم رفتارهای نادرست خود اصرار می‌ورزند. در این پژوهش مشخص شد که این دسته از افراد همواره تحت تأثیر مشورت‌گیری از افراد گمراه نیز قرار دارند که می‌تواند به تداوم این وضعیت کمک کند. یافته‌های پژوهش از متن کلام امام علی (ع) در بیان این ویژگی‌های رفتاری در معاویه، حکایت از آن دارد که معاویه فردی بی‌خبر و ناآگاه است که از رهنمود یک انسان آگاه نیز بی‌بهره است و علاوه بر آن، گوش‌سپرده گمراهان و منحرفان از مسیر حق نیز می‌باشد. ایشان در نامه ۱۰ نهج‌البلاغه به معاویه می‌فرمایند: «به گمراهان فرومایه گوش مسپار. اگر چنین نکنی، به تو اعلام می‌دارم که در غفلت‌زدگی قرار گرفته‌ای». همچنین در نامه ۷ با اشاره به ناآگاهی معاویه، می‌فرمایند: «نامه مردی که نه خود آگاهی لازم دارد تا رهنمودش باشد، و نه رهبری دارد که هدایتش کند». افراد مفسد اغلب با کسانی هم‌نشین می‌شوند که خود در مسیر نادرست حرکت می‌کنند و در نتیجه، نمی‌توانند راه درست را بیابند. مشورت‌گیری از افراد گمراه، نه تنها نمی‌تواند فرد را از گمراهی نجات دهد، بلکه او را در اشتباهات خود محکم‌تر می‌کند و در نهایت به انحراف بیشتر او منجر می‌شود.

(د) نتیجه گیری

در این پژوهش مشخص شد که مشاهده و ویژگی‌های رفتاری‌ای همچون: تمایل به «فرافکنی، نقض حدود و اعتبارسازی جعلی»، همراه با گریزان بودن از راهنمایی اخلاقی در مدیران، می‌تواند نشانه‌هایی از وجود فساد در تصمیم‌گیری‌ها و اقدامات آنان باشد. این ویژگی‌ها تأثیر قابل توجهی بر فرهنگ سازمانی دارند و می‌توانند زمینه‌ساز گسترش فساد در سطوح مختلف سازمان شوند. مدیرانی با چنین ویژگی‌هایی، معمولاً قواعد اخلاقی و حرفه‌ای را نادیده گرفته، از موقعیتهای خود برای منافع شخصی سوء استفاده می‌کنند. یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد که بی‌توجهی به این رفتارها می‌تواند زنگ خطر برای بروز فساد در سطح مدیریتی باشد. این نتیجه با سایر پژوهشهای مرتبط با مقوله فساد و رفتارشناسی مفسدین نیز همراستاست. برای نمونه، از جمله ویژگی‌های بارز رفتاری معاویه، به عنوان یک کارگزار فاسد، تمایل شدید به فرافکنی است. یافته‌های برخی پژوهشهای مرتبط با فساد نیز بر این نوع رفتار در افراد فاسد تأکید دارند. کشفی (۱۴۰۱) در پژوهشی با عنوان «واکاوی فرافکنی منکران دعوت انبیا از منظر قرآن» بیان می‌کند که منکران انبیای الهی برای فرافکنی، از روشهایی مانند اتهام‌زنی به مؤمنان، عیبجویی از دعوت انبیا و ایجاد شبهه علیه آنان استفاده می‌کردند. همچنین، حسومی و همکاران (۱۳۹۸) در پژوهش خود با عنوان «راهبردهای امیرالمؤمنین در مقابله با فرافکنی مخالفان» نشان داده‌اند که افراد فاسد برای فرافکنی، اضطراب درونی خود را به دیگران منتقل می‌کنند. آنان از تکنیکهایی نظیر حقیقت‌پوشی، ارائه اطلاعات غلط، منحرف کردن افکار عمومی از واقعیت، موجه جلوه دادن ادعاهای خود و تخریب شخصیت افراد صالح از طریق بدگویی و دشنام‌دهی بهره می‌برند.

این پژوهش نشان داد که مدیران فسادزا تمایل به بدعت‌گذاری برای پیشبرد اهداف و تحکیم پایه‌های قدرت خود دارند. این یافته با مطالعاتی که بر ویژگی رفتاری «تمایل به نقض حدود» تمرکز دارند و به رفتارهای معاویه در منابع تاریخی اشاره کرده‌اند، همخوانی دارد. برای نمونه، مکارم شیرازی (۱۳۷۵) به اعمال خلاف و آشکار معاویه، مانند پوشیدن لباسهای حریر، استفاده از ظروف طلا و نقره، جمع‌آوری غنائم برای خود، اجرا نکردن حدود الهی و نقض مقررات اسلامی درباره اطرافیان اشاره کرده است. امام علی (ع) نیز در حکمت ۱۰۵ نهج‌البلاغه، بر رعایت حدود قانونی و پرهیز از تجاوز به حریمهای شرعی و قانونی تأکید دارند و هشدار می‌دهند که تخطی از این اصول، منجر به بی‌ثباتی و فساد خواهد شد.

تحلیل نامه‌های امام علی (ع) به معاویه در این پژوهش نشان داد که از دیگر رفتارهای کلیدی مدیران فسادزا، تصویرسازی مثبت، اما کاذب از خود برای کسب اعتبار و وجهت اجتماعی است. این مدیران با نسبت دادن افتخارات دروغین به خود و تظاهر به آرامش و اعتماد به نفس، در تلاش برای کسب شهرت و اعتبارند. سلیمانی ابهری (۱۳۹۳) در پژوهش خود اشاره دارد که اعتبارسازی جعلی، از طریق تصویرسازی مصنوعی صورت می‌گیرد و این تصویر نادرست، نه تنها با واقعیت درونی فرد همخوانی ندارد، بلکه موجب افزایش فشار روانی، افسردگی و کاهش اعتماد به نفس وی می‌شود؛ به گونه‌ای که فرد از اصل خویش بیگانه و دچار احساس حقارت و ناامیدی می‌شود.

همچنین، این پژوهش نشان داد که گریزان بودن از راهنمایی اخلاقی، از ویژگی‌های بارز مدیران فسادزاست. در حالی که در متون دینی و فلسفی بر ضرورت وجود یک راهنمای اخلاقی برای هدایت افراد تأکید شده است، افراد مفسد به دلیل غرور و خودرأیی، از پذیرش نصیحت و هدایتهای اخلاقی امتناع می‌کنند و همین امر موجب استمرار آنان در مسیر فساد می‌شود. معمولاً چنین افرادی در محافلی حضور دارند که باورهای نادرستشان تقویت شود. نقش مشاوران فاسد نیز در این فرایند، برجسته است. بررسی شخصیت عمرو عاص، مشاور معاویه، نشان می‌دهد که او در دروغگویی مهارت خاصی داشت و در میان مردم شام، سخنان دروغینی درباره امام علی (ع) منتشر می‌کرد. امام علی (ع) نیز در خطبه ۸۴ نهج البلاغه، با اشاره به شخصیت عمرو عاص، او را فردی دروغگو، پیمان‌شکن، پرگو در پرسشها و بخیل در پاسخگویی توصیف کرده‌اند. (قربانی و همکاران، ۱۴۰۲)

وجه تمایز این پژوهش با سایر مطالعات انجام شده این است که برای مقابله با فساد سازمانی، علاوه بر گسترش نهادهای نظارتی، تقویت فرهنگ شفافیت و ارائه آموزشهای اخلاقی به مدیران، باید رویکردی جامع‌تر در ارزیابی ویژگی‌های رفتاری آنان اتخاذ شود. یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد که شناسایی و تحلیل دقیق ویژگی‌های شخصیتی و رفتاری مدیران می‌تواند به عنوان یک شاخص پیشگیرانه در برابر فساد سازمانی عمل کند. خلاف مطالعات پیشین که عمدتاً بر اقدامات پس از وقوع فساد تمرکز داشته‌اند، این پژوهش تلاش کرده است تا با ارائه یک مدل ارزیابی رفتاری، امکان شناسایی و پیشگیری از بروز فساد را در مراحل اولیه فراهم سازد. با ارزیابی دقیق و مستمر این ویژگی‌ها، سازمانها می‌توانند مدیرانی را که در معرض رفتارهای مفسدانه قرار دارند، شناسایی کنند و در صورت مشاهده رفتارهای مشکوک، اقدامات لازم را برای اصلاح یا حتی عزل آنان انجام دهند. این اقدامات،

نقش مهمی در جلوگیری از بروز یا تداوم فساد، حفظ سلامت سازمان در بلندمدت و افزایش اعتماد عمومی ایفا می‌کند.

پیشنهادها

به منظور پیاده‌سازی نتایج پژوهش حاضر، در قالب پژوهشی جدید، سنجۀ ارزیابی سطح یا میزان فسادزا بودن رفتارهای مدیران در دستگاههای اجرایی طراحی و ارائه شود. در قالب طرح پژوهشی، سطح رفتاری مدیران فعلی دستگاههای دولتی را از منظر ویژگی‌های رفتاری شناسایی شده در پژوهش حاضر، بر اساس سنجۀ طراحی شده، ارزیابی و میزان فسادزا بودن نوع رفتارهای مدیران مشخص شود.



منابع

- نهج البلاغه.
- احدی، پرویز؛ محمد غفاریان، عزیز جوان‌پور و صمد نوجوان (۱۳۹۷). «بررسی فساد سیاسی و رابطه آن با توسعه سیاسی از منظر جامعه‌شناسی سیاسی». *مطالعات جامعه‌شناسی*، ۱۰(۴۰): ۱۳۳-۱۴۶.
- افضل‌لی، زهرا و مریم‌السادات غیاثیان (۱۴۰۱). «گفت‌وگوهای نامه‌های امام علی (ع) به معاویه بر اساس رویکرد وندایک». *پژوهشنامه نهج البلاغه*، ۱۰(۳۸): ۲۱-۵.
- الوانی، سید مهدی و مهدی اسلام‌پناه (۱۳۹۷). «طراحی مدل بازدارنده فساد اداری با اتکا به آموزه‌های نهج البلاغه». *مدیریت در دانشگاه اسلامی*، ۱۷(۱): ۱۶۲-۱۴۷.
- الوانی، سید مهدی؛ سعید زرنندی و ابوذر عرب‌سرخ (۱۳۸۹). «مؤلفه‌های تدوین استراتژی ملی مبارزه با فساد جمهوری اسلامی ایران». *مدیریت دولتی*، ۲۲(۴): ۲۲-۳.
- امام خمینی، سید روح‌الله (۱۳۸۳). *صحیفه نور*. تهران: مؤسسه تنظیم و نشر آثار امام خمینی.
- امیری، مهناز؛ مهدی مطیع و محمدرضا حاجی‌اسماعیلی (۱۴۰۲). «تحلیل گفتمانی تنش در نامه‌های امام علی علیه‌السلام به معاویه در نهج البلاغه». *زبان پژوهی*، ۱۵(۴۸): ۱۱۳-۸۹.
- بختیاری، حسن (۱۳۹۷). «واکاوی مصادیق فساد اقتصادی و تبیین راهکارهای نظارتی مقابله با آن با تأکید بر آموزه‌های نهج البلاغه». *پژوهش‌نامه علوی*، ۹(۲): ۵۲-۲۹.
- بشیر، حسن و محمد جانی‌پور (۱۳۸۸). «شخصیت‌شناسی معاویه در کلام امام علی علیه‌السلام». *دین و ارتباطات*، ۱۶(۳۵): ۱۷۸-۱۴۷.
- جهانگیری سعید (۱۴۰۱). «بررسی رابطه فساد با توسعه و راهکارهای پیشگیری از آن». *فقه و حقوق جزا*، ۷(۲۵): ۱۶-۱.
- حسومی، ولی‌الله؛ محمدحسین موسوی و ام‌البنین کیخا (۱۳۹۸). «راهبردهای امیرالمؤمنین در مقابله با فراق‌کنی مخالفان». *امامت پژوهی*، ۱(۲۵): ۹۷-۶۵.
- خامنه‌ای، سید علی (۱۳۹۷). *بیانیه گام دوم انقلاب اسلامی*. تهران.
- خندان، عباس (۱۳۹۵). «فساد سیاسی و اداری: تأثیرات متقابل و نقش عوامل اجتماعی». *اقتصاد مقداری*، ۱۳(۳): ۴۴-۱۹.
- دانائی‌فرد، حسن و زینب مظفری (۱۳۸۷). «ارتقای روایی و پایایی در پژوهش‌های کیفی مدیریتی: تأملی بر استراتژی‌های ممیزی پژوهشی». *پژوهش‌های مدیریت*، ۱(۱): ۱۶۲-۱۳۱.
- دشت‌بین، حسین؛ علی‌حسین احتشامی و سید حمید حسینی (۱۴۰۲). «بررسی تطبیقی زمینه‌های بدعت؛ از نگاه قرآن و عهدین و راهکارهای برون‌رفت از آن بر اساس قرآن و نهج البلاغه». *پژوهش‌های نهج البلاغه*، ۲۲(۷۷): ۸۶-۵۵.

- درویش نوری، نسرین؛ طیبه عارف‌نیا و طاهره سلیمی (۱۴۰۰). «چالش‌های رانت و فساد سیاسی برای جامعه مطلوب با رویکردی به آرای امام خمینی (ره)». *رمیافت انقلاب اسلامی*، ۱۵(۵۷): ۱۴۲-۱۲۵.
- رحمانیان، مرتضی؛ ابوالفضل قنبری و رویا ایزدی راد (۱۴۰۱). «فساد اداری و راهکارهای مقابله با آن». *فقه و حقوق نوین*، ۳(۱۰): ۱۳۱-۱۱۶.
- سلیمانی ابرهی، هادی (۱۳۹۳). «موضوع علم و قرآن درباره خودپنداره و حرمت خود و تأثیر آن بر سلامت جسم». *مجله علمی پژوهشی دانشگاه علوم پزشکی زنجان*، ۲۲(۹۰): ۱۲-۱.
- صادقی فسایی، سهیلا و ایمان عرفان‌منش (۱۳۹۴). «مبانی روش‌شناختی پژوهش اسنادی در مطالعات اجتماعی». *راهبرد فرهنگ*، ۸(۲۹): ۹۱-۶۱.
- فوزی، یحیی و مسعود کریمی بیرانوند (۱۳۹۰). «اهداف حکومت اسلامی». *مطالعات انقلاب اسلامی*، ۸(۲۵): ۱۵۲-۱۳۷.
- قربانی، فهیمه؛ علی دودمان کوشکی، علی سلیمی و محمدنبی احمدی (۱۴۰۲). «تحلیل شخصیت مالک اشتر و عمرو عاص در نهج البلاغه». *پژوهش‌های نهج البلاغه*، ۲۲(۷۹): ۱۶۴-۱۳۹.
- کارگر، رضا؛ رحمان غفاری و مسعود احمدی (۱۳۹۹). «ارائه الگوی سازمان سالم در مبارزه با فساد اداری از منظر نهج البلاغه». *پژوهش‌های نهج البلاغه*، ۱۹(۶۴): ۳۵-۱۱.
- کشفی، سیده محبوبه (۱۴۰۱). «واکاوی فراقتنی منکران دعوت انبیا از منظر قرآن». *مشکوه*، ۴۱(۱۵۶): ۹۵-۷۷.
- مرکز پژوهش‌های مجلس شورای اسلامی (۱۳۹۷). *فرا تحلیل کیفی مطالعات فساد (مقالات فارسی)*. تهران: دفتر مطالعات اقتصادی.
- مکارم شیرازی، ناصر (۱۳۷۵). *پیام امام امیرالمؤمنین علیه السلام*. تهران: دارالکتب الإسلامیه.
- نوبری، علیرضا و مهدی جامعی (۱۳۹۹). «تحلیل محتوای نامه‌های امام علی علیه السلام به معاویه با محور واکاوی سهم اخلاق در مناسبات حکومتی». *سیاست اسلامی*، ۸(۱۸): ۷۱-۳۹.
- نیک‌پور، امین (۱۳۹۵). «بررسی تأثیر ابعاد نظارت سازمانی با رویکرد اسلامی بر فساد اداری در سازمانهای دولتی ایران از دیدگاه کارکنان». *مدیریت در دانشگاه اسلامی*، ۵(۱۱): ۱۰۷-۱۲۶.
- Euben, J.P. (2010). "Corruption". In: M. Johnston (ed.). *Corruption*, Vol. 1. London: Sage Publication Ltd.

- Afzali, Z. & Maryam Al-S. Ghiathian (2022). "Discourse analysis of Imam Ali's (AS) letters to Mu'awiya based on Van Dijk's approach". *Nahj al-Balagha Research Journal*, 10(38): 5-21. [in Persian]
- Ahadi, P.; M. Ghafarian, A. Javanpour & S. Nojouyan (2018). "Investigating political corruption and its relationship with political development from the perspective of political sociology". *Sociology Studies Quarterly*, 10(40): 133-146. [in Persian]
- Alvani, S.M. & M. Islam Panah (2018). "Designing an anti-administrative corruption model based on the teachings of Nahj al-Balagha". *Management in Islamic University*, 7(1): 147-162. [in Persian]
- Alvani, S.M.; S. Zarandi & A. Arab Sorkhi (2010). "Components of developing a national strategy for combating corruption in the Islamic Republic of Iran". *Public Administration Quarterly*, 2(4): 3-22. [in Persian]
- Amiri, M.; M. Moti & M.R. Haji Esmaeili (2023). "Discourse analysis of tension in Imam Ali's (AS) letters to Mu'awiya in Nahj al-Balagha". *Language Research Quarterly*, 15(48): 89-113. [in Persian]
- Bakhtiari, H. (2018). "Analyzing instances of economic corruption and explaining supervisory solutions to counter it based on the teachings of Nahj al-Balagha". *Alavi Research Journal*, 9(2): 29-52. [in Persian]
- Bashir, H. & M. Jani Pour (2009). "Character analysis of Mu'awiya in the words of Imam Ali (AS)". *Religion and Communication Quarterly*, 16(35): 147-178. [in Persian]
- Danaii-Fard, H. & Z. Mozaffari (2008). "Enhancing validity and reliability in qualitative management research: A reflection on research auditing strategies". *Management Research Quarterly*, 1(1): 131-162. [in Persian]
- Darvish Noori, N.; T. Arefnia & T. Salimi (2021). "Challenges of rent-seeking and political corruption for an ideal society with a focus on the views of Imam Khomeini (RA)". *Islamic Revolution Strategies Quarterly*, 15(57): 125-142. [in Persian]
- Dashtbin, H.; A.H. Ehteshami & S.H. Hosseini (2023). "A comparative study of the grounds for innovation in the Quran and the Bible and strategies for overcoming them based on the Quran and Nahj al-Balagha". *Nahj al-Balagha Research Quarterly*, 22(77): 55-86. [in Persian]
- Fouzi, Y. & M. Karimi Biranvand (2011). "Objectives of the Islamic government". *Islamic Revolution Studies Quarterly*, 8(25): 137-152. [in Persian]
- Ghorbani, F.; A. Dodman Koushki & A. Salimi (2023). "Analysis of the personality of Malik Ashtar and Amr ibn Al-As in Nahj al-Balagha". *Nahj al-Balagha Research*, 22(79): 139-164. [in Persian]
- Hasomi, V.; M.H. Mousavi & O. Keykha (2019). "Strategies of Imam Ali (AS) in dealing with the blame-shifting of opponents". *Imamate Studies Quarterly*, 1(25): 65-97. [in Persian]

- Imam Khomeini, S.R. (2004). **Sahifeh Noor**. Tehran: Institute for Compilation and Publication of Imam Khomeini's Works. [in Persian]
- Jahangiri, S. (2022). **"Examining the relationship between corruption and development and strategies for its prevention"**. *Criminal Jurisprudence and Law Journal*, 7(25): 1-16. [in Persian]
- Khandan, A. (2016). **"Political and administrative corruption: Reciprocal effects and the role of social factors"**. *Quantitative Economics Quarterly*, 13(3): 19-44. [in Persian]
- Kargar, R.; R. Ghafari & M. Ahmadi (2020). **"Presenting a model of a healthy organization in combating administrative corruption from the perspective of Nahj al-Balagha"**. *Nahj al-Balagha Research*, 19(64): 11-35. [in Persian]
- Kashafi, S.M. (2022). **"Analyzing the blame-shifting of deniers of the prophets' call from the perspective of the Quran"**. *Meshkat Journal*, 41(156): 77-95. [in Persian]
- Khamenei, S.A. (2018). **Statement of the second step of the Islamic Revolution**. Tehran. [in Persian]
- Majles Research Center (2018). **A qualitative meta-analysis of corruption studies (Persian articles)**. Tehran: Economic Studies Office. [in Persian]
- Makarem Shirazi, N. (1996). **Message of Imam Amir al-Mu'minin (AS)**. Tehran: Dar al-Kutub al-Islamiyyah. [in Persian]
- Nikpour, A. (2016). **"Examining the impact of organizational oversight dimensions with an Islamic approach on administrative corruption in Iran's government organizations from employees' perspectives"**. *Management in Islamic University*, 5(11): 107-126. [in Persian]
- Nobari, A.R. & M. Jamei (2020). **"Content analysis of Imam Ali's (AS) letters to Mu'awiya focusing on the role of ethics in governmental relations"**. *Islamic Politics Quarterly*, 8(18): 39-71. [in Persian]
- Rahmanian, M.; A. Ghanbari & R. Izadi Rad (2022). **"Administrative corruption and strategies to combat it"**. *New Jurisprudence and Law Journal*, 3(10): 116-131. [in Persian]
- Sadoughi Fasayi, S. & I. Erfanmanesh (2015). **"Methodological foundations of documentary research in social studies"**. *Strategic Culture Quarterly*, 8(29): 61-91. [in Persian]
- Soleimani Abhari, H. (2014). **"The subject of science and the Quran regarding self-concept and self-esteem and their impact on physical health"**. *Scientific Research Journal of Zanjan University of Medical Sciences*, 22(90), 1-12. [in Persian]