

# The Relationship of Community-Based Leadership Based on Nahj al-Balaghah Approach with Transparency of Administrative System and Reduction of Administrative Corruption

Ali Reza Ahangar<sup>1\*</sup> , Mohammad Kheirandish<sup>2</sup> , Habib Ebrahimpour<sup>3</sup> , Mohammad Rouhi-Issalou<sup>2</sup> 

1- Department of Management, Faculty of Social Sciences, Islamic Azad University, Ardabil Branch, Ardabil, Iran.

2- Department of Management, Islamic Azad University, Ardabil Branch, Ardabil, Iran.

3- Department of Public Management, University of Mohaghegh Ardabili, Ardabil, Iran.

\*Correspondence should be addressed to Mr Ali Reza Ahangar; Email: [alireza.ahangar30@gmail.com](mailto:alireza.ahangar30@gmail.com)

## Article Info

Received: Sep 18, 2021

Received in revised form:

Oct 26, 2021

Accepted: Dec 4, 2021

Available Online: Mar 21, 2023

## Keywords:

Community-oriented  
Leadership  
Reduction of corruption  
Transparency of  
administrative system

## Abstract

**Background and Objective:** The biggest social concern that can permeate into every corner of a country and is detrimental to its health and well-being is corruption. The aim of this study was to investigate the relationship of community-based leadership based on Nahj al-Balaghah approach with transparency of the administrative system and reducing corruption.

**Methods:** The present study is applied descriptive-correlational. The statistical population of the study included all senior and middle managers and employees of government offices in Ardabil province in 2020. From this community, 116 people were selected by cluster sampling as participants. Data collection tools were Ahangar et al.'s Community Leadership Questionnaire, Rawlins' Organizational Transparency Questionnaire, and Abdollahi's Corruption Questionnaire. The results were analyzed using the partial least squares method test. In this study, all ethical considerations were observed and the authors of the article reported no conflict of interests.

**Results:** The findings showed that there is a significant relationship, based on the managers' views, between community-based leadership based on Nahj al-Balaghah approach, and transparency of the administrative system and reduction of corruption.

**Conclusion:** According to the obtained results, it can be stated that the teachings of Nahj al-Balaghah can prevent the creations of many procedures associated with administrative corruption. It is also suggested that a model of community-oriented leadership be implemented and presented to the managers and employees of governmental organizations.



 <https://doi.org/10.22037/jrrh.v9i1.35942>

**Please cite this article as:** Ahangar AR, Kheirandish M, Ebrahimpour H, Rouhi-Issalou M. The Relationship of Community-Based Leadership Based on Nahj al-Balaghah Approach with Transparency of Administrative System and Reduction of Administrative Corruption. Journal of Pizhūhish dar dīn va salāmat. 2023;9(1):50-65. <https://doi.org/10.22037/jrrh.v9i1.35942>

## Summary

### Background and Objective

Corruption is defined as the abuse of public authority for private or private purposes (1). Corruption is recognized as a factor that seriously challenges advancing government programs and the effectiveness of service delivery (2). This is the biggest social concern that can permeate into every corner of a country and is detrimental to its

health and security (3). Community-centeredness is the ideal for the right of people, non-governmental organizations or non-governmental organizations to participate in decisions that affect the lives of the general public. There is a plan to provide information and transparency in it by the authorities in its various areas (4). This leadership approach was first formulated and validated by Ahangar et al. in his doctoral dissertation entitled "Presenting a community-based leadership model for Iranian government organizations with the

Nahj al-Balaghah approach". The final proposed framework of community-based leadership in government organizations from the perspective of Nahj al-Balaghah was developed by content analysis method.

## Methods

**Compliance with ethical guidelines:** In the present study, all relevant ethical principles, including professional, scientific and educational responsibility, respect for the rights and dignity of individuals, following possible and reasonable standards in research, using knowledge and skills appropriately, not distorting information, conflict of interests, professional confidentiality, confidentiality of the questionnaire information, obtaining informed consent of the participants in the study and the right to withdraw from it, were observed.

This study is quantitative in terms of method, applied in terms of purpose, field-based in terms of implementation method, and descriptive-correlational in terms of the analytical technique. The statistical population of the study included the employees and senior and middle managers of the government departments of Ardabil province in 2019. The participants were selected using multi-stage cluster sampling method.

The following questionnaires were used to collect data:

1. Rawlins' Organizational Transparency Questionnaire (OTQ): This questionnaire was standardized by Derakhshan et al. in the country and its content and structure validity were confirmed and its reliability was reported to be 0.93 as Cronbach's alpha coefficient (5). In the current study, the content validity of the instrument was confirmed by the opinion of three management professors, and its reliability was obtained using Cronbach's alpha coefficient  $\alpha=0.81$ .
2. Abdullahi's Administrative Corruption Questionnaire (OCQ): In Jove-Kar's research, the construct validity of this tool was confirmed and its reliability was obtained in Cronbach's alpha coefficient of 0.79 (6). In the present study, the content validity of the tool was confirmed by the opinion of three professors of psychology and management, and its reliability was obtained with Cronbach's alpha coefficient,  $\alpha=0.95$ .
3. Ahangar et al.'s Community Based Leadership Questionnaire (ACBLQ): This 16-item questionnaire has 3 subscales, which include belief system, cultural system, and behavioral system. In the study by Jove-Kar et al., which was conducted on the statistical population of

Journal of Pizhūhish dar dīn va salāmat  
(i.e., Research on Religion & Health)

organizational employees, the construct validity and criterion validity of this questionnaire was confirmed, and the reliability of the subscales of this instrument was reported to be higher than Cronbach's alpha coefficient of 0.70 (6).

To test the conceptual model of the study, the model analysis algorithm in smart pls-SEM was used and the necessary analyses were performed in three parts: the fit of the measurement models, the fit of the structural model, and the general fit of the model (measurement and structural). In this way, first, the correctness of the relationships in the measurement models was ensured by using reliability and validity criteria, and then the relationships in the structural part were examined and interpreted, and in the final stage, the overall fit of the research model was examined.

## Results

According to the criterion values, it can be observed that all the fit indices of the structural model are in a very good level, so the model has a good structural fit. Model 1 and T values show the significance of the effect of the variables. If the value of T is outside the range [1.96&-1.96], it indicates the significance of the effect of one variable on another. Model 2 and the standard mode also show the degree of relationship. Considering that the value of T for all relations is outside the range of [-1.96 & 1.96], therefore the hypotheses of the study were confirmed. This means that community-oriented leadership has an inverse and significant effect on administrative corruption and a direct and significant effect on organizational transparency.

## Conclusion

The results showed a significant relationship between, according to the managers' opinions, between community-oriented leadership based on the Nahjul-Balaghah approach, and the transparency of the administrative system, and the reduction of administrative corruption. These findings are in line with the results of Foruzandeh Junqani (7), Taheri and Arista (8) and Hosein Abadi et al. (9). In explanation for these findings, it can be stated that solutions such as transparency, organizational justice, not creating social friction, preventing unhealthy competition, meritocracy, and creating an organizational culture, can prevent secretive behaviors of managers and a firm step can be taken in the direction of creating transparency and reducing corruption in offices. Also, Kargar et al. reported that the orders of Hazrat Ali (AS) have various functions and it is possible to control their

behavior by introducing a desirable behavior pattern to the employees; Through the establishment of favorable practices, we can improve motivation and direct the behavior of employees. They can also help to prevent the occurrence of many processes associated with administrative corruption (10).

### Acknowledgements

We would like to thank all the employees participating in the research as well as the officials of the government offices of Ardabil province for helping the researchers in the implementation of the present research.

### Ethical considerations

According to the authors of the article, the current article is obtained from the doctoral dissertation of the first author of the article, approved by Islamic Azad University, Ardabil branch, under the code 1194850492231051397162276991.

### Funding

According to the authors, this study was conducted at personal cost and was not sponsored.

### Conflict of interest

The authors of the article reported no conflict of interests in this study.

### Authors' contribution

Supervision of the article and its editing: first author; data collection: second and third authors; and data analysis: fourth author.

## References

1. Khan A, Krishnan S, Dhir A. Electronic government and corruption: Systematic literature review, framework, and agenda for future research. *Technological Forecasting and Social Change*. 2021; 167:120737.
2. Arayankalam J, Khan A, Krishnan S. How to deal with corruption? Examining the roles of e-government maturity, government administrative effectiveness, and virtual social networks diffusion. *International Journal of Information Management*. 2021;58:102203.
3. Khan A, Krishnan S. Conceptualizing the impact of corruption in national institutions and national stakeholder service systems on e-government maturity. *International Journal of Information Management*. 2019; 46:23-36.
4. Shaaban M, Goehlert R. *United Nations Documentation: A Basic Guide*: Citeseer; 1992.
5. Derakhshan M, Ghanbari S, Zandi K. Factorial Structure and Internal Consistency of Organizational Transparency Questionnaire. *Career and Organizational Counseling*. 2018;10(37):147-64.
6. Jove-Kar AA, Karimi O, Abdullahi S. Investigating Examining the role of organizational commitment in preventing corruption Case study: Government offices of Ilam city. Tehran: Payame Noor University; 2013. (Full Text in Persian)
7. Forouzandeh Junghani R, Tavakoli A. Investigating and analyzing the dark edge of organizational behaviors from the perspective of Amir al-Mo'menin (AS). *Management in Islamic University*. 2018;7(16): 293-310.
8. Taheri M, Arista MJ. A comparative study of the foundations of the principle of transparency from the perspective of Islam and the theory of good governance. *Comparative Research in Islamic and Western Law*. 2016;3(3):1-24.
9. Hosein Abadi R, Delashd Tehrani M, Aminihajiabadi MR. Theoretical Education of Nahj al-Balaghah, Knowledge of Judgment, Practical Ethics, Monotheistic Education. *Nahjbalagheh Research*. 2018;16(4):81-102. (Full Text in Persian)
10. Karegar R, Ghaffari R, Ahmadi M. Providing A Model for Healthy Organization Against Bureaucratic Corruption According to Nahj Al-Balaghah. *Nahjbalagheh Research*. 2020;19(1):11-36. (Full Text in Persian)

## القيادة المجتمعية من منظور نهج البلاغة وعلاقتها بشفافية المنظومة الإدارية ومكافحة الفساد الإداري على أساس آراء المدراء الحكوميين في محافظة أردبيل

عليرضا آهانكر<sup>١\*</sup>، محمد خيرانديش<sup>٢</sup>، حبيب إبراهيم بور<sup>٣</sup>، محمد روهي عيسى لو<sup>٤</sup>

١- قسم علوم الإدارة، كلية العلوم الاجتماعية، فرع أردبيل، جامعة آزاد الإسلامية، أردبيل، إيران.

٢- قسم علوم الإدارة، فرع أردبيل، جامعة آزاد الإسلامية، أردبيل، إيران.

٣- قسم علوم الإدارة، جامعة المحقق الأردبيلي، أردبيل، إيران.

\* المراسلات الموجهة إلى السيد عليرضا آهانكر؛ البريد الإلكتروني: [alireza.ahangar30@gmail.com](mailto:alireza.ahangar30@gmail.com)

### الملخص

### معلومات المادة

**خلفية البحث وأهدافه:** لقد كانت مسألة الفساد الإداري تحدياً صعباً منذ القدم ويقض مضاجع المسؤولين منذ نشأت المجتمعات البشرية، فهذه المشكلة الاجتماعية يمكن أن تطل برأسها في جميع زوايا المجتمع وتتل من نواحيه وتعزل سير الشؤون الاجتماعية وتعيق الرفاهية. تسعى هذه الدراسة لتسليط الضوء على آراء مدراء الإدارات الحكومية في محافظة أردبيل لدراسة العلاقة بين القيادة المجتمعية من منظور نهج البلاغة، وشفافية المنظومة الإدارية ودورها في مكافحة الفساد الإداري في هذه المحافظة.

الوصول: ١١ صفر ١٤٤٣  
وصول النص النهائي: ١٩ ربيع الأول ١٤٤٣  
القبول: ٢٨ ربيع الثاني ١٤٤٣  
النشر الإلكتروني: ٢٨ شعبان ١٤٤٤

### الكلمات الرئيسية:

**منهجية البحث:** اعتمدت هذه الدراسة المنهجية التطبيقية وتحديداً المنهج الوصفي / الإرتباطي. أما الفئة التي أجريت عليها الدراسة فهي شملت جميع كبار الموظفين والمدراء وإيضاً موظفي المستوى المتوسط العاملين في الدوائر الحكومية في محافظة أردبيل في عام ٢٠٢٠م والذين اختير ١١٦ منهم عبر منهجية أخذ العينات العنقودية وتعاونوا مع الباحثين في إجراء الدراسة. كما اعتمدت الدراسة في جمع المعلومات على استبيان القيادة المجتمعية لدى آهانكر والزملاء، واستبيان الشفافية الإدارية لدى راولينز واستبيان عبداللهي حول الفساد الإداري. وفي النهاية تم تحليل البيانات عبر منهج الإنحدار في المربعات الصغرى. يذكر أنه تمت مراعاة جميع الموارد الأخلاقية في هذا البحث وإضافة إلى ذلك فإن مؤلفي البحث لم يشيروا إلى أي تضارب في المصالح.

القيادة المجتمعية  
تقليص الفساد الإداري  
شفافية المنظومة الإدارية

**المعطيات:** أظهرت النتائج أنّ هناك علاقة إيجابية بين آراء المدراء حول القيادة المجتمعية من منظور نهج البلاغة، وبين شفافية النظام الإداري وتقليص الفساد الإداري.

**الاستنتاج:** بناء على النتائج الحاصلة يمكن القول تعاليم نهج البلاغة يمكن أن تحول دون استفحال معظم حالات الفساد والأعمال المؤدية إلى هذه الظاهرة السيئة. كما أنه من الناحية التطبيقية ننصح باعتماد نموذج القيادة المجتمعية وتعاليمها للمدراء والموظفين في المؤسسات والدوائر الحكومية.

يتم استناد المقالة على الترتيب التالي:

Ahangar AR, Kheirandish M, Ebrahimpour H, Rouhi-Issalou M. The Relationship of Community-Based Leadership Based on Nahj al-Balaghah Approach with Transparency of Administrative System and Reduction of Administrative Corruption. Journal of Pizhūhish dar dīn va salāmat. 2023;9(1):50-65. <https://doi.org/10.22037/jrrh.v9i1.35942>

# رهبری جامعه‌محور با رویکرد نهج‌البلاغه و ارتباط آن با شفافیت نظام اداری و کاهش فساد اداری بر اساس نظر مدیران ادارات دولتی استان اردبیل

علیرضا آهانگر<sup>۱\*</sup>، محمد خیراندیش<sup>۲</sup>، حبیب ابرهیم‌پور<sup>۳</sup>، محمد روحی عیسی‌لو<sup>۲</sup>

۱- گروه مدیریت، دانشکده علوم اجتماعی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد اردبیل، اردبیل، ایران.

۲- گروه مدیریت، واحد اردبیل، دانشگاه آزاد اسلامی، اردبیل، ایران.

۳- گروه مدیریت دولتی، دانشگاه محقق اردبیلی، اردبیل، ایران.

\*مکاتبات خطاب به آقای علیرضا آهانگر؛ رایانامه: [alireza.ahangar30@gmail.com](mailto:alireza.ahangar30@gmail.com)

## اطلاعات مقاله

دریافت: ۲۷ شهریور ۱۴۰۰

دریافت متن نهایی: ۴ آبان ۱۴۰۰

پذیرش: ۱۳ آذر ۱۴۰۰

نشر الکترونیکی: ۱ فروردین ۱۴۰۲

## چکیده

**سابقه و هدف:** فساد اداری یکی از بزرگ‌ترین نگرانی‌های اجتماعی است که می‌تواند به هر گوشه و کنار یک کشور نفوذ کند و برای سلامت و رفاه آن مضر باشد. پژوهش حاضر با هدف بررسی نظر مدیران ادارات دولتی استان اردبیل درباره رابطه بین رهبری جامعه‌محور با رویکرد نهج‌البلاغه، شفافیت نظام اداری و کاهش فساد اداری انجام شد.

**روش کار:** پژوهش حاضر کاربردی از نوع توصیفی-همبستگی است. جامعه آماری پژوهش تمامی مدیران و کارکنان سطوح عالی و میانی ادارات دولتی استان اردبیل در سال ۱۳۹۹ بود که از میان آنان تعداد ۱۱۶ نفر به صورت نمونه‌گیری خوشه‌ای انتخاب شدند و در پژوهش شرکت کردند. ابزارهای جمع‌آوری اطلاعات پرسش‌نامه‌های رهبری جامعه‌محور آهانگر و همکاران، شفافیت سازمانی راولینز و فساد اداری عبدالهی بود. در نهایت، نتایج با استفاده از آزمون روش حداقل مربعات تحلیل شد. در این پژوهش همه موارد اخلاقی رعایت شده است و مؤلفان مقاله تضاد منافی گزارش نکرده‌اند.

**یافته‌ها:** نتایج نشان داد بین نظر مدیران در رابطه بین رهبری جامعه‌محور با رویکرد نهج‌البلاغه، شفافیت نظام اداری و کاهش فساد اداری رابطه معنی‌داری وجود داشت.

**نتیجه‌گیری:** با توجه به یافته‌های به دست آمده می‌توان گفت آموزه‌های نهج‌البلاغه می‌تواند مانع رشد بسیاری از جریانات توأم با فساد اداری گردد؛ همچنین از لحاظ کاربردی اجرای الگوی رهبری جامعه‌محور و آموزش آن به مدیران و کارکنان سازمان‌های دولتی توصیه می‌گردد.

## واژه‌های کلیدی:

رهبری جامعه‌محور  
شفافیت نظام اداری  
کاهش فساد اداری

استناد مقاله به این صورت است:

Ahangar AR, Kheirandish M, Ebrahimpour H, Rouhi-Issalou M. The Relationship of Community-Based Leadership Based on Nahj al-Balaghah Approach with Transparency of Administrative System and Reduction of Administrative Corruption. Journal of Pizhūhish dar dīn va salāmat. 2023;9(1):50-65. <https://doi.org/10.22037/jrrh.v9i1.35942>

## مقدمه

برنامه‌های دولت و اثربخشی ارائه خدمات قرار می‌دهد (۲). این امر از بزرگ‌ترین نگرانی‌های اجتماعی است که می‌تواند به هر گوشه و کنار یک کشور نفوذ کند و برای سلامت و رفاه آن مضر باشد (۳). سازمان شفافیت بین‌الملل یک نهاد معتبر جهانی است که در آخرین گزارش وضعیت فساد اداری در دنیا اظهار کرده

فساد اداری به معنای سوء استفاده از اختیارات دولتی برای منافع شخصی یا خصوصی تعریف شده است (۱) و عاملی شناخته می‌شود که به طور گسترده چالش‌های فراوانی پیش روی

است که بیش از دو سوم ۱۸۰ کشور و مناطق بررسی شده، امتیاز کمتر از ۵۰، در مقیاس صفر (بسیار فاسد) تا ۱۰۰ (بسیار سالم) کسب کرده‌اند که نشان‌دهنده فراگیری گسترده فساد در سراسر جهان است. وضعیت فساد اداری در کشورهای خاورمیانه با وخامت بیشتری گزارش شده است (۴). ال‌جوندی<sup>۱</sup> در گردآوری داده‌های عوامل تعیین‌کننده فساد اداری، آن را امر در حال گسترش در کشورهای خاورمیانه مانند عراق دانسته است (۵). ایران نیز طبق آمار سازمان جهانی شفافیت، یکی از کشورهای با فساد اداری بالا شناخته شده است. این آمار از وخیم‌تر شدن وضعیت کشور طی دوره‌های بررسی شده حکایت دارد. گزارش سالانه سازمان شفافیت بین‌الملل در سال ۲۰۲۰ نشان می‌دهد که ایران در زمینه فساد اداری و اقتصادی با سه پله سقوط نسبت به سال قبل در رتبه ۱۴۹ در میان ۱۸۰ کشور جهان قرار دارد (۴). نبود شفافیت سازمانی از زمینه‌سازهای مهم فساد اداری است. این در حالی است که گفته شده است نمی‌توان به راحتی تعریف دقیقی از آن ارائه داد (۶، ۷)؛ زیرا شفافیت سازمانی مفهومی تک‌بعدی نیست، بلکه ترکیبی از ویژگی‌های مختلف است (۸) به این صورت که در ساده‌ترین شکل می‌توان شفافیت را توانایی دسترسی یک فرد خارج از سازمان به اطلاعات موجود آن (۹) یا گشودگی بیشتر و پنهان‌کاری کمتر از طریق افزایش دسترسی و جریان اطلاعات (۱۰) تعریف کرد که شامل ویژگی‌هایی چون آشکارسازی، وضوح و صحت اطلاعات است (۱۱)؛ اما به‌طور وسیع‌تر می‌توان آن را نه تنها توانایی دسترسی به اطلاعات، بلکه مشارکت در تصمیم‌گیری و دسترسی به عدالت دانست (۱۲). نبود شفافیت دولتی و فرایندهای تصمیم‌گیری، اغلب مرتبط با رسوایی‌ها (۱۳)، ضعف در تصمیم‌گیری (۱۴)، پاسخگو نبودن مقامات دولتی (۱۵) و مدیریت ناکارآمد سازمان‌های دولتی است (۱۶). گفته شده است که شفافیت احتمال کشف فعالیت‌های نادرست، سوء استفاده از قدرت و بررسی دقیق فعالیت‌ها را افزایش می‌دهد (۱۷) و نبود آن شائبه فساد و اقدامات غیرقانونی را به دلیل مدیریت استبدادی تقویت می‌کند. از لحاظ اقتصادی نیز نتیجه شفاف نبودن، اقتصاد را به سمت اقتصاد انحصاری و رانتی سوق می‌دهد؛ توسعه اقتصادی جامعه را مختل می‌کند و رفاه جامعه را کاهش می‌دهد (۱۸).

حکومت علوی موفق‌ترین حکومت از نظر شفافیت، عدالت‌ورزی و مقابله با فساد است (۱۸). در اندیشه امام علی (ع) شفافیت و مبارزه با فساد از ارکان مهم رهبری است. ایشان می‌فرمایند: «وَإِنْ ظَنَنْتَ الرَّعِيَّةُ بِكَ خِيْفًا فَأَصْحِرْ لَهُمْ بِغَدْرِكَ، وَاعْدِلْ عَنْكَ ظُنُونَهُمْ بِإِصْحَارِكَ»؛ «اگر رعیت بر تو به ستمگری گمان برد،

عذر خود را آشکارا با آنان در میان نه و با این کار از بدگمانی‌شان بکاه». در نظر نگرفتن مردم در میان مسئولان مذموم، مردم اساس حکومت و آگاهی و اطلاع مردم از مسائل بسیار بااهمیت دانسته شده است و پنهان‌نمودن اطلاعات از مردم به‌جز اسراری که با افشای آن بیم واقف‌شدن دشمن وجود داشته باشد، جایز شمرده نشده است (۱۹، ۲۰). اندیشه مدیریتی امام علی (ع) به استواری و ارتباط و استناد به قواعد محکم منطقی از دیگر اندیشه‌ها متمایز است و آن اندیشه انسانی است که به مدیریت با نگرش انسانی می‌نگرد. همان‌طور که در افق مدیریت، سازمان جامعه کوچکی دانسته می‌شود که در آن همه مبانی اجتماعی به هم پیوند خورده، دیدگاه حضرت نیز به مدیریت چنین است؛ زیرا نظامی منظم است نه آمیخته با هرج‌ومرج (۲۱)؛ این نظام هدفی والا دارد و سازمانی بیهوده به وجود نمی‌آورد. از دیدگاه حضرت مدیر خوب کسی است که با طبیعت انسان‌هایی که با آنان سروکار دارد آشنا است و به‌خوبی می‌داند که چه چیزی آنان را به حرکت وامی‌دارد و چه چیزهایی سستشان می‌نماید؛ بنابراین، در این دیدگاه، مدیریت آن است که ابتدا به آدمی، ماهیت او، عوامل وجودی انسان، چگونگی تعامل وی با زندگی، مشکلات وی و چگونگی پیشرفت انسان توجه نماید (۲۲)؛ از این‌رو، انسان‌مداری را می‌توان یکی از مؤلفه‌های مدیریتی حضرت نام برد. دیدگاه جامعه‌محور نیز در دیدگاه‌های حضرت نهفته است. اندیشه وی انباشته از متون فراوان درباره جامعه و جمع است که مستقلاً درباره نقش افراد در جامعه است. سازمان در این نظام در رحم جامعه و گروه پدید می‌آید. از آنجایی که واژه اجتماعی و جمعی بودن حجم زیادی از اندیشه حضرت را به خود اختصاص داده است؛ بنابراین دیگر مؤلفه مدیریتی حضرت را می‌توان جامعه‌محوری معرفی نمود (۲۳). در فرهنگ اسلامی از آنجاکه حاکمیت اصلی از آن خالق بی‌نیاز است حاکم اسلامی نیز باید مدیر لایق و سالمی باشد که دستوره‌های شارع مقدس را در میان آحاد جامعه ساری و جاری نماید (۲۴) و به فرموده قرآن کریم خلیفه الهی باشد که چنین فردی حاکم مشروع خواهد بود و عدالت در جامعه، محور عملکرد او با بندگان خدا است. پیامبران یا کسانی را که راه آنان را پیش گرفته و با خدامحوری و عملکرد مردمی بر جامعه خود مدیریت کرده‌اند، می‌توان در این جایگاه ملاحظه نمود (۲۵).

امروزه، یکی از علل ناکارآمدی مدیریت در سازمان‌های ایران، تمسک به شیوه‌های مدیریت اعمال‌شده در غرب است که متناسب با فرهنگ سازمانی کشور ما نیست؛ علاوه‌براین، بقا و ادامه حیات سازمانی در دنیای متأثر از تغییرات گسترده مستلزم رعایت قواعدی خاص است (۲۶). از سوی دیگر، با توجه به وضعیت نه‌چندان مساعد ادارات و سازمان‌های دولتی، وجود فساد

<sup>۱</sup> Al-Jundi

رویکرد موفقیت نتیجه اتحاد، هماهنگی، احساس و تعهد برای کسب اهداف مشتری است (۴۰). تعریف معینی از رهبری جامعه‌محور به دلایلی مانند جدیدبودن بحث و اندک‌بودن ادبیات پژوهشی حول این رویکرد، وجود ندارد. همچنان که در تعریف رهبری نیز این دیدگاه‌های متفاوت موجود است. رهبری نوعی هنر یا فرایند تأثیرگذاری بر شخص، گروه یا سازمان است (۴۴). از نظر اسلام رهبری جامعه‌محور نوعی از رهبری است که از طریق فرایندهای اجتماعی ایجاد شده که اهداف، ارزش‌ها و چشم‌اندازهای خود را در جامعه محلی به اشتراک گذاشته است و با کار گروهی به نیازهای جامعه پاسخ می‌دهد. به گفته ایشام<sup>۱</sup> و همکاران رهبری مبتنی بر جامعه امکان رشد مشارکت مدنی را فراهم می‌کند (۴۵). طبق نظریه موریس<sup>۲</sup> و همکاران در این رهبری یک دیدگاه مشترک با جامعه و احساس تعلق به آن وجود دارد؛ تنوع افکار و شرایط افراد جامعه ارزیابی می‌شود و در صدد ایجاد فرصت‌هایی برابر برای همه افراد است (۴۶). برخی از تعاریف نیز بر حیطة سازمان متمرکز شده است. در تعریفی آمده است که رهبری مبتنی بر جامعه به رهبران و پیروانی اطلاق می‌شود که برای پشتیبانی از راهبرد و رسیدن به اهداف سازمانی/ اجتماعی، شبکه‌های مدیریتی با کیفیت بالا را در انجام وظایف شغلی روزمره خود حفظ می‌کنند و آن را توسعه می‌دهند (۴۷). برخی از پژوهشگران نیز آن را متشکل از دو سبک تأثیرگذار حمایتی و مشارکتی می‌دانند (۴۸، ۴۹). سبک حمایتی<sup>۳</sup> بر اساس ارزش‌های اجتماعی ایجاد می‌شود که در آن رهبران احترام متقابل، اعتماد و اطمینان را در زمینه‌های مختلف با کارمندان ایجاد می‌کنند (۵۰)؛ به علایق، نیازها و احساسات کارمندان توجه می‌نمایند (۴۷)؛ از رویکردهای تشویق و پشتیبانی برای توسعه حرفه‌ای کارکنان استفاده می‌کنند و بر اساس عملکرد کارمندان پاداش می‌دهند (۵۱). سبک مشارکتی<sup>۴</sup> شاخص مهمی است که در مدیریت عملکرد بالایی دارد و در آن رهبران به زیردستان خود اجازه مشارکت در تصمیم‌گیری‌های مهم را می‌دهند؛ به دنبال ایده‌های درخشان در نحوه انجام کار هستند؛ تعاملات سازنده در میان کارمندان ایجاد می‌کنند و وظایف مختلف را در میان بخش‌های مختلف برای افزایش رقابت و عملکرد سازمانی تقسیم می‌کنند (۵۲).

#### رهبری در نهج‌البلاغه

امیرالمؤمنین حضرت علی (ع) تبلور عینی اسلام است و زیر نظر مستقیم پیامبر اسلام رشد نموده است (۵۳). در نزد ایشان فرماندهی یکی از مهم‌ترین امور می‌باشد. ایشان درباره اهمیت و

اداری (۲۷، ۲۸) و شفاف‌نبودن نظام مدیریتی برای جامعه و توجه‌نکردن مدیران سازمان‌ها به نفع جامعه و لحاظ‌نکردن دغدغه‌های آحاد مردم در نظام رهبری و رویکرد سازمانی‌شان (۲۹-۳۱)، لزوم استفاده از دیدگاه اسلامی مانند دیدگاه مدیریتی امام علی (ع) که معطوف به منفعت و خواست جامعه و متناسب با فرهنگ اسلامی کشورمان است، ضروری به نظر می‌رسد.

#### مبانی نظری و پیشینه

##### رویکرد جامعه‌محور

جامعه‌محوری رویکرد بسیار نوینی است که با افزایش دانش و شعور اجتماعی مردم و به تبع آن افزایش مطالبه‌گری آنان با شکل‌گیری و قدرت‌گرفتن نهادهای مردمی در عرصه‌های مختلف مانند بهداشت و درمان، پلیس و سیاست نمایان شده است (۳۲). جامعه‌محوری بر اساس رویکرد حق داشتن افراد، نمایندگان مردمی و سازمان‌های غیردولتی مردم‌نهاد در مشارکت در تصمیم‌گیری‌هایی که بر زندگی عموم مردم تأثیر دارد، شکل گرفته است. این رویکرد بر ارائه اطلاعات و شفافیت آنها از جانب مسئولان در عرصه‌های مختلف تأکید دارد (۳۳) و به رویکردی مشارکتی در توسعه جامعه معطوف است که غالباً با فعالیت‌های اجتماعی مرتبط است (۳۴). طبق این رویکرد، سیاست‌گذاران نیازها و منابع موجود در یک جامعه را ارزیابی می‌کنند و با مشارکت ذی‌نفعان جامعه در این فرایند، سعی در ایجاد راه حلی پایدار و عادلانه برای رفع نیازهای جامعه دارند (۳۵). این رویکرد با مزیت‌هایی مانند فهم بینش اجتماعی یک مسئله یا چالش، درک و یادگیری متقابل بین مصرف‌کننده/ مردم و ارائه‌دهنده/ دولت (۳۶)، درک گسترده نقش‌ها و مسئولیت‌های حرفه‌ای در جامعه، ارتقای پایداری جامعه، تضمین دسترسی همه اعضای جامعه به منابع موجود (۳۷)، مشارکت رهبران و نمایندگان جوامع محلی در تصمیم‌گیری‌ها و خط‌مشی‌ها است (۳۸). جامعه‌محوری رویکردی چندبخشی با هدف برابری فرصت‌ها برای همه افراد جامعه (۳۷) و مبارزه با فقر و تبعیض است (۳۹).

##### رهبری جامعه‌محور

یکی از اهداف اصلی توسعه جامعه بهبود انسجام در آن است و رهبری عنصری مهم در جهت انسجام جامعه محسوب می‌شود (۳۵، ۴۰، ۴۱). در این میان سبک و کیفیت رهبری عامل تعیین‌کننده است؛ زیرا رهبری با توجه به ارزش‌های اجتماعی و یکپارچگی جامعه (۴۲) و تعهد رهبران در قبال مشارکت جامعه شاخص کلیدی در توسعه انسجام جامعه است (۴۳). موفقیت رهبری در جامعه نیز به کیفیت پیروان و میزان حمایت افراد جامعه بستگی دارد (۴۳). رهبری مبتنی بر جامعه، هدایت، تأثیرگذاری و تعامل با نهادهای مردمی یک جامعه است. در این

<sup>۱</sup> Isham

<sup>۲</sup> Morris

<sup>۳</sup> Supportive style

<sup>۴</sup> Participative style: PAPN

قرار داده‌اند (۵۶). مرزوقی و همکاران در تدوین رهبری معنوی اسلامی از منظر نهج‌البلاغه، الگوی رهبری معنوی اسلامی را مشتمل بر سه بُعد دانسته‌اند: بُعد بینشی در برگیرنده سه مؤلفه اعتقادی، عقلانی و تخصصی؛ بُعد نگرشی در برگیرنده دو مؤلفه عاطفی و فرهنگ‌سازی و بُعد کنشی شامل دو مؤلفه منشی و هدایتگری است (۲۱). ذاکری و بهاورنیا در کاربرد شیوه‌های مدیریت معنا در ارتباطات و رهبری امام علی (ع) به این نتیجه دست یافته‌اند که حضرت علی (ع) از چهار فن استعاره، زبان ابتکاری، تضاد و داستان جهت هدایت و نفوذ در انسان‌ها به‌شيوه منحصربه‌فردی استفاده نموده و در دوران حکومت خود با کارگزاران و عموم مردم به بهترین نحو ارتباط برقرار کرده و با برخورداری از مهارت‌های ارتباطی قوی و مؤثر توانسته‌اند ضمن هدایت و بسیج مردم در شرایط خاص جنگ و نیز پیشبرد تحولات مرتبط با شیوه حکومت و استقرار عدالت اجتماعی و مبارزه با فساد از این الگو به نحو مؤثری بهره جویند (۵۷). تاجمیر ریاحی و همکاران در طراحی الگوی رهبری سازمانی با استفاده از آموزه‌های نهج‌البلاغه آن را شامل ابعاد اعتقادی، اخلاقی و رفتاری دانسته‌اند. در این الگو بُعد اعتقادی به باورهای جهان‌شناختی، انسان‌شناختی و خداشناختی به‌عنوان تصویری درست از خویشتن اشاره دارد. بُعد اعتقادی معطوف به شناخت و پذیرش عقلی یا قلبی است و بُعد رفتاری شامل رفتار در برابر خداوند، خود، همکار، مافوق، کارکنان و سازمان است (۵۳).

#### رهبری جامعه‌محور با رویکرد نهج‌البلاغه

نخستین بار آهنگر و همکاران در رساله دکتری خود با عنوان ارائه الگوی رهبری جامعه‌محور برای سازمان‌های دولتی ایران با رویکرد نهج‌البلاغه، این رویکرد رهبری را تدوین و اعتباریابی کرده‌اند. چارچوب نهایی پیشنهادی رهبری جامعه‌محور در سازمان‌های دولتی از منظر نهج‌البلاغه به‌روش تحلیل مضمون به این صورت است:

جایگاه رهبری و مدیریت فرموده‌اند: «همانا موقعیت من همانند قطب وسط آسیاب است» و اینکه «موقعیت رهبر و فرمانده همانند نقش نخ تسبیح است که دانه‌ها را به هم پیوند می‌دهد، وقتی رشته پاره شد، دانه‌ها پراکنده می‌شوند و بدون نتیجه خواهند ماند و هیچ‌گاه در کنار یکدیگر جمع نخواهند شد»؛ اما در نزد ایشان پذیرش امور، مدیریت و رهبری یک مقام نبود و به آن به‌عنوان مسئولیتی در برابر خداوند می‌نگریستند. ایشان اغلب در نامه‌های خود به فرماندهان، مسئولیت و رهبری را امانت معرفی می‌کردند: «کاری که در دست توست، طعمه نیست، بلکه امانتی است بر گردن تو». در نهج‌البلاغه ظرایف رهبری و مدیریت در احکام، فرمان‌ها، خطمشی‌ها و شیوه‌های عملکرد حکومتی و سازمانی از نظر حضرت تبیین شده است (۵۳)؛ بنابراین، این کتاب ارزشمند حاوی دیدگاه‌های ارزنده امام علی (ع) درباره مدیریت و رهبری است. از این‌رو در پژوهش‌های متعددی با هدف استخراج نکات ارزنده مدیریتی و رهبری به این کتاب مراجعه شده و ویژگی‌های مدیریتی و رهبری به دست آمده است. وکیل‌زاده اصول مدیریت اسلامی را از دیدگاه نهج‌البلاغه اعتدال در مدیریت، عالم و مقتدر بودن مدیر، مسئولیت تضامنی مدیران سطوح مختلف، توجه به تفاوت طبقات اجتماعی و رعایت اخلاق اجتماعی، معنویات، انتقادپذیری و قاطعیت برمی‌شمرد (۵۴). ربی‌پور و صمدی‌وند سیاست مدیریتی را در نهج‌البلاغه پذیرفتن مسئولیت و سرپرستی به‌عنوان امانت الهی و نهایت تلاش در جهت تحقق رسالت‌های آن و هدایت جامعه به‌سوی تقوا و رستگاری بیان کرده‌اند (۵۵). همکاران ویژگی‌های رهبری اخلاقی را در نهج‌البلاغه در سه حوزه انسان‌شناسی (شامل مضامین توجه به رابطه با خود و دیگران، هدایت‌پذیری، نگرش به رفتار و مسئولیت‌شناسی مقام و کسب فضایل اخلاقی)، جهان‌شناسی (شامل مضامین توجه به دنیا، آخرت، مرگ و تهدیدات محیطی) و خداشناسی (شامل مضامین توجه و شناخت صفات الهی، هدایت انسان‌ها و پیروی از خدا)

جدول ۱) چارچوب نهایی پیشنهادی رهبری جامعه‌محور در سازمان‌های دولتی از منظر نهج‌البلاغه به‌روش تحلیل مضمون

ابعاد	مؤلفه	شاخص
بُعد اول:	الف) باورمندی الهی	خداباوری، دانایی دینی، پرهیزکاری و توکل
نظام باورمندی	ب) باورمندی به کرامت انسانی	پایبندی به آزادی بیان مردم، فروتنی در برابر مردم، اعتقاد به برابری انسان‌ها و احقاق حق مردم
بُعد دوم:	الف) شخصی	خیرخواهی، بخشندگی، دانش و تخصص، مسئولیت‌پذیری، بردباری و صداقت
نظام فرهنگی	ب) اجتماعی	تعهد به جامعه، اتصال به جامعه، حفظ کرامت جامعه و دوراندیشی در صلاح اجتماعی
بُعد سوم:	الف) رفتار سازمانی	هدایت‌گری، انضباط، مشورت‌پذیری، برنامه‌ریزی دقیق، نظارت و ارزشیابی، شایسته‌سالاری و ارتباطات مؤثر
نظام رفتاری	ب) رفتار جامعه‌وی	عدالت‌محوری، شجاعت در مبارزه با مشکلات اجتماعی، مطالبه‌گری اجتماعی، چاره‌اندیشی معضلات اجتماعی و شفافیت عملکردی

اساس جدول کرجسی و مورگان<sup>۱</sup>، با در نظر گرفتن خطای  $\alpha = 0/05$ ؛ و خوشه‌ای بودن روش نمونه‌گیری (که احتمال خطا را افزایش می‌دهد) و نیز احتمال مخدوش بودن پرسش‌نامه‌ها، پس از تکمیل و حذف اضطراری آنها ۱۲۰ نفر در نظر گرفته شد و این تعداد به شیوه نسبی در بین ادارات منتخب در سطوح دوگانه یادشده توزیع شد. از مجموع ۱۲۰ پرسش‌نامه توزیع‌شده، ۱۱۶ پرسش‌نامه قابل تحلیل بود و بقیه پرسش‌نامه‌ها به دلیل ناقص و مخدوش بودن جهت جلوگیری از هرگونه خطای آماری از فرایند تحلیل خارج شد.

برای جمع‌آوری داده‌های مربوط به متغیر شفافیت سازمانی از پرسش‌نامه شفافیت سازمانی (OTQ) راولینز<sup>۲</sup> استفاده شد که درخشان و همکاران آن را در سال ۱۳۹۷ در داخل کشور هنجاریابی کرده‌اند. این پرسش‌نامه ۲۷ سؤال و ۵ خرده‌مقیاس دارد که مشتمل است بر: مشارکت<sup>۳</sup> (سؤالات ۱ تا ۶)، اطلاعات بنیادی<sup>۴</sup> (سؤالات ۷ تا ۱۳)، پاسخگویی<sup>۵</sup> (سؤالات ۱۴ تا ۱۸)، پنهان‌کاری<sup>۶</sup> (سؤالات ۱۹ تا ۲۳) و عامل شفافیت کلی<sup>۷</sup> (۲۴ تا ۲۷). سؤالات در طیف لیکرت پنج‌درجه‌ای (کاملاً موافقم، موافقم، نظری ندارم، مخالفم و کاملاً مخالفم) ارائه شده است. در تحقیق درخشان و همکاران روایی محتوایی و سازه آن تأیید و پایایی آن برابر با ۰/۹۳ در ضریب آلفای کرونباخ گزارش شده است (۸). در مطالعه حاضر نیز روایی محتوایی ابزار با نظر سه تن از استادان روان‌شناسی و مدیریت تأیید شد و پایایی آن نیز با ضریب آلفای کرونباخ  $\alpha = 0/81$  به دست آمد.

برای جمع‌آوری داده‌های مربوط به فساد اداری از پرسش‌نامه فساد اداری (OCQ) عبداللهی استفاده شد. این پرسش‌نامه ۳۰ سؤال و ۳ خرده‌مقیاس دارد که مشتمل است بر: خرده‌مقیاس فساد مالی (گویه‌های ۱ تا ۱۰)، خرده‌مقیاس فساد قانونی (گویه‌های ۱۱ تا ۲۰) و خرده‌مقیاس فساد رفتاری (گویه‌های ۲۱ تا ۳۰). سؤالات در طیف لیکرت پنج‌درجه‌ای (کاملاً موافقم، موافقم، نظری ندارم، مخالفم و کاملاً مخالفم) ارائه شده است. در پژوهش جوکار و همکاران روایی سازه این ابزار تأیید شده و پایایی آن در ضریب آلفای کرونباخ ۰/۷۹ به دست آمده است (۵۸). در مطالعه حاضر نیز روایی محتوایی

در پژوهش یادشده روایی و پایایی کیفی چهارچوب تهیه‌شده با استفاده از نظرات آگاهی‌دهندگان کلیدی تأیید شده و برای سنجش روایی و پایایی کمی و تأیید نهایی الگو به مرحله کمی ارجاع داده شده است. در مرحله کمی، پرسش‌نامه‌ای جهت سنجش روایی و پایایی الگو تدوین و بین ۸۶ نفر از مدیران و کارکنان سطوح عالی و میانی ادارات دولتی در استان اردبیل توزیع و الگوی پیشنهادی از طریق تحلیل عامل تأییدی در سه مرحله بررسی شده است. نتایج حاصل نشان می‌دهد که برازش الگو از سطح کفایت مطلوبی برخوردار است و با توجه به ضرایب به‌دست‌آمده، الگوی رهبری جامعه‌محور در سازمان از منظر نهج‌البلاغه تأیید شده است.

## روش کار

**پیروی از اصول اخلاق پژوهش:** در این پژوهش تمامی اصول اخلاقی مرتبط از جمله مسئولیت‌پذیری حرفه‌ای، علمی و آموزشی؛ احترام به حقوق و کرامت افراد؛ عمل به استانداردهای ممکن و مستدل در تحقیق؛ استفاده به‌جا از دانش و مهارت؛ تحریف‌نکردن اطلاعات؛ تعارض منافع؛ رازداری حرفه‌ای؛ محرمانه‌بودن پرسش‌نامه‌ها؛ رضایت آگاهانه شرکت‌کنندگان در پژوهش و اختیار خروج از آن رعایت شده است.

این پژوهش از نظر راهبرد اصلی کمی؛ از نظر هدف کاربردی؛ از نظر راهکار اجرایی/ میدانی و از نظر فن تحلیلی توصیفی-همبستگی است. جامعه آماری پژوهش کارکنان و مدیران عالی و میانی ادارات دولتی استان اردبیل در سال ۱۳۹۹ بود که به‌روش نمونه‌گیری خوشه‌ای چندمرحله‌ای در مجموع تعداد ۱۰ اداره دولتی نمونه آماری در نظر گرفته شد. بدین ترتیب که از بین ادارات دولتی که به دو سطح سازمان‌های مجری فعالیت‌های از نوع دولتی (غیرانتفاعی) و سازمان‌های مجری فعالیت‌های از نوع بازرگانی تقسیم می‌شوند؛ از سطح اول به‌دلیل تعداد زیاد، شش اداره شامل اداره فرهنگ و ارشاد اسلامی، اداره منابع طبیعی و آبخیزداری، دانشگاه محقق اردبیلی، دانشگاه علمی-کاربردی اردبیل، اداره راه و شهرسازی و اداره ثبت احوال؛ و از سطح دوم چهار اداره شامل اداره آب و فاضلاب اردبیل، اداره گاز اردبیل، اداره برق اردبیل و اداره دخانیات انتخاب گردید. پس از انتخاب ادارات در بین بخش‌های سه‌گانه کارکنان، مدیران عالی و مدیران میانی، افراد برای مطالعه انتخاب شدند. حجم نمونه کلی بر

<sup>1</sup>) Krejcie and Morgan

<sup>2</sup>) Rawlins

<sup>3</sup>) participation

<sup>4</sup>) Basic information

<sup>5</sup>) responsiveness

<sup>6</sup>) Secrecy

<sup>7</sup>) Overall transparency

### یافته‌ها

نتایج آمار جمعیت‌شناختی نشان داد که ۱۱۶ نفر (۸۶/۳٪) از پاسخ‌دهندگان مرد و بقیه زن بودند. ۹۷ نفر (۷۴٪) از افراد متأهل و بقیه مجرد بودند. ۵۷ نفر (۴۳/۵٪) در رده سنی ۴۹ تا ۵۰ قرار داشتند. ۵۶ نفر (۴۲/۷٪) مدرک فوق‌لیسانس و ۶۵ نفر (۴۹/۶ درصد) از افراد شرکت‌کننده در پژوهش سابقه کار ۲۱ تا ۳۰ ساله داشتند.

### بررسی روایی و پایایی

جدول ۲) روایی و پایایی ابزار

متغیر	میانگین واریانس استخراج‌شده (AVE)	ضریب پایایی ترکیبی (CR)	ضرایب آلفای کرونباخ
رهبری جامعه‌محور	۰/۵۳۹	۰/۹۱۳	۰/۸۹۲
شفافیت سازمانی	۰/۵۲۰	۰/۸۶۷	۰/۸۱۵
فساد اداری	۰/۶۱۸	۰/۹۶۳	۰/۹۵۹

جدول ۳) ماتریس سنجش روایی و اگر با روش فروئل و لارکر

رهبری جامعه‌محور	شفافیت سازمانی	فساد اداری
رهبری جامعه‌محور	۰/۷۳۴	
شفافیت سازمانی	۰/۶۴۷	۰/۷۲۱
فساد اداری	۰/۶۱۰	۰/۷۸۶

### برازش الگوی ساختاری

با توجه به مقادیر ملاک، مشاهده می‌شود که همه معیارهای برازش الگوی ساختاری سطح بسیار مناسبی دارد؛ بنابراین الگو از برازش ساختاری مناسبی برخوردار است.

هو و بنتلر<sup>۲</sup> نقطه برش ۰/۰۶ تا ۰/۱۱ را برای ریشه استاندارد شده میانگین مربع باقیمانده<sup>۳</sup> روش حداکثر احتمال برآورد پیشنهاد کرده‌اند؛ با توجه به مقدار آن در این تحلیل می‌توان گفت که الگوی پیشنهادی برازش قابل قبولی دارد. دیجکسترا و هنسلر<sup>۴</sup> مجذور فاصله اقلیدسی (d-ULS) و فاصله هندسی (d-G) را دو روش متفاوت برای محاسبه اختلاف بین ماتریکس کوواریانس تجربی و ماتریکس

ابزار با نظر سه تن از استادان روان‌شناسی و مدیریت تأیید شد و پایایی آن نیز با ضریب آلفای کرونباخ  $\alpha=0/95$  به دست آمد. برای جمع‌آوری داده‌های مربوط به رهبری جامعه‌محور از پرسش‌نامه رهبری جامعه‌محور (ACBLQ) آهنگر و همکاران استفاده شد. این پرسش‌نامه ۱۶ سؤال و ۳ خرده‌مقیاس دارد که مشتمل است بر: نظام باورمندی (گویه‌های ۱، ۴، ۶، ۱۳ و ۱۶)، نظام فرهنگی (گویه‌های ۳، ۵ و ۷) و نظام رفتاری (گویه‌های ۲، ۹، ۱۰، ۱۲، ۱۱، ۱۴ و ۱۵). سؤالات در طیف لیکرت پنج‌درجه‌ای (کاملاً موافقم، موافقم، بی‌نظر، مخالفم و کاملاً مخالفم) ارائه شده است. در مطالعه جوکار و همکاران که در جامعه آماری کارکنان سازمانی انجام شده، روایی سازه و روایی ملاکی ابزار تأیید شده است و پایایی خرده‌مقیاس‌های این ابزار بالاتر از ۰/۷۰ در ضریب آلفای کرونباخ گزارش شده است (۵۸). در مطالعه حاضر نیز روایی محتوایی با نظر سه تن از استادان روان‌شناسی و مدیریت تأیید شد و پایایی آن نیز با ضریب آلفای کرونباخ  $\alpha=0/89$  به دست آمد.

برای سنجش روایی سازه‌های پرسش‌نامه‌های استفاده‌شده و هر یک از ابعاد آنها، ابتدا از نظرات استادان بهره برده شد و پس از اعمال نظر آنان، ابتدا روایی همگرا و سپس روایی واگرا محاسبه شد. در مرحله روایی همگرا، میانگین واریانس استخراج‌شده (AVE) هر یک از آنها محاسبه شد. نتایج این آزمون نشان داد که برای هر سه پرسش‌نامه میزان AVE بالای ۰/۵ و میزان t بزرگ‌تر از ۱/۹۶ بود که نشان‌دهنده روایی مناسب پرسش‌نامه‌ها است. در گام دوم و مرحله روایی واگرا، ماتریس سنجش روایی و اگر با روش فروئل و لارکر<sup>۱</sup> تشکیل شد. در این ماتریس میزان جذر میانگین واریانس استخراج‌شده در قطر اصلی ماتریس از اعداد سمت راست و پایین خود بیشتر بود؛ بنابراین سازه‌ها در الگو تعامل بیشتری با شاخص‌های خود دارند تا با سازه‌های دیگر؛ از این رو روایی واگرای الگو در حد مناسبی قرار دارد (جدول شماره ۳). پس از بررسی روایی، پایایی پرسش‌نامه‌ها با محاسبه ضریب پایایی ترکیبی (CR) و ضرایب آلفای کرونباخ بررسی شد. نتایج نشان داد که ضریب پایایی ترکیبی و ضرایب آلفای کرونباخ برای تمامی متغیرهای تحقیق از ۰/۷ بیشتر بود که از پایایی مناسب پرسش‌نامه‌ها حکایت دارد (جدول شماره ۲). در نهایت تجزیه و تحلیل داده‌ها و بررسی فرضیه‌های پژوهش با روش تجزیه و تحلیل ساختاری و روش حداقل مربعات انجام گرفت.

<sup>۲</sup> Ho and Bentler

<sup>۳</sup> Standardized Root Mean Squared Residual (SRMR)

<sup>۴</sup> Dijkstra and Hensler

<sup>۱</sup> Fornell-Larcker

کوواریانس ضمنی معرفی کرده‌اند. اگر تفاوت بین ماتریکس کوواریانس تجربی و ماتریکس کوواریانس ضمنی خیلی کوچک باشد، این مقدار کوچک به خطای نمونه‌گیری نسبت داده می‌شود؛ بنابراین، در تحلیل حاضر تفاوت بین ماتریکس کوواریانس تجربی و ماتریکس کوواریانس ضمنی ناشی از خطای نمونه‌گیری نیست و الگو برازش مناسبی دارد.

**تحلیل فرضیات**

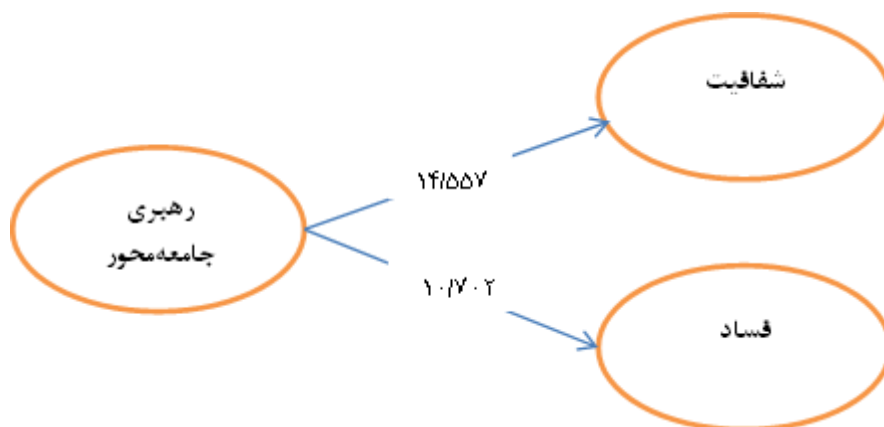
با توجه به مقادیر ملاک، مشاهده می‌شود که همه معیارهای برازش الگوی ساختاری از سطح بسیار مناسبی برخوردار است؛ بنابراین الگو برازش ساختاری مناسبی دارد.

جدول (۴) معیار  $F^2$ ,  $R^2$ ,  $Q^2$  و  $GoF$

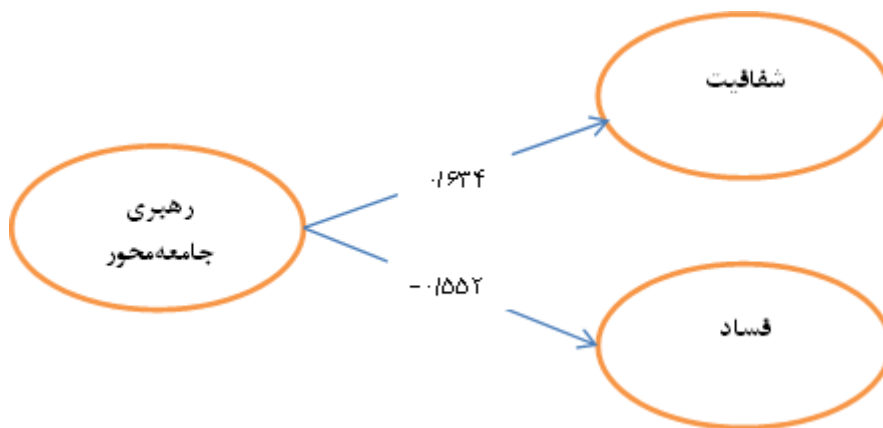
معیار	متغیر	اندازه	نتیجه	مقادیر ملاک
$F^2$	رهبری جامعه‌محور ← شفافیت سازمانی	۰/۵۸۴	قوی	ضعیف = ۰/۰۲
	رهبری جامعه‌محور ← فساد اداری	۰/۵۸۸	قوی	متوسط = ۰/۱۵ قوی = ۰/۳۵
$R^2$ Adjust	شفافیت سازمانی	۰/۶۱۳	قوی	ضعیف = ۰/۱۹
	فساد اداری	۰/۳۳۸	متوسط	متوسط = ۰/۳۳ قوی = ۰/۶۷
CV Red	شفافیت سازمانی	۰/۳۱۵	قوی	
	فساد اداری	۰/۱۹۹	متوسط	ضعیف = ۰/۰۲
$Q^2$	رهبری جامعه‌محور	۰/۳۹۸	قوی	متوسط = ۰/۱۵
	شفافیت سازمانی	۰/۴۹۹	قوی	قوی = ۰/۳۵
CV Com	فساد اداری	۰/۳۴۷	قوی	
	شاخص برازش کل	۰/۴۷۷	قوی	
GoF				

جدول (۵) خلاصه برازش الگو

شاخص‌ها	الگوی اشباع	الگوی برآوردشده
SRMR	۰/۰۸	۰/۰۸
d_ ULS	۱۰/۰۹	۱۰/۰۹
d_ G	۱/۸۸	۱/۸۸



الگوی (۱) الگوی معادلات ساختاری در حالت معنی‌داری\*



### الگوی (۲) الگوی معادلات ساختاری در حالت استاندارد\*

\* با توجه به زیادبودن گویه‌های پرسش‌نامه‌ها و بزرگ‌شدن الگو و ننگجیدن در صفحه از پنهان کردن گویه‌های الگو استفاده شد.

ایجاد شفافیت و دسترسی مردم به اطلاعات از طرف حکومت، شرط اساسی اصلاح نظام اقتصادی و تحقق عدالت اقتصادی است (۱۸). فروزنده جونقانی و توکلی گزارش کرده‌اند که حضرت علی (ع) با راهکارهایی مانند شفافیت، عدالت‌سازمانی، ایجادنشدن اصطکاک اجتماعی، جلوگیری از رقابت‌های ناسالم، شایسته‌سالاری و ایجاد فرهنگ‌سازمانی از ایجاد رفتارهای پنهان‌کاری مدیران جلوگیری می‌نماید (۵۹). طاهری و ارسطا گزارش کرده‌اند که شفافیت و آگاهی عمومی مردم از آنچه در حکومت می‌گذرد، موضوعی نیست که به جوامع نوین امروزی اختصاص یابد؛ بلکه در رویکرد دینی نیز به مفهوم و محتوای شفافیت اشاره شده؛ همچنان که سنت پیشوایان اسلام مؤید اصل شفافیت و احتجاب‌نکردن آنها در تعامل با جامعه است (۶۰). بر مبنای بینش امام علی (ع) همگان مسئول‌اند و مردم حق پرسشگری دارند. بر همین مبنای حضرت از کارگزاران و مسئولان گزارش دوره‌ای می‌خواستند و به‌صورت مقطعی به بازرسی و حسابرسی آنان می‌پرداختند. ایشان در نامه ۴۰ به یکی از کارگزاران خود می‌فرماید «به من خبر داده‌اند تو کشت زمین را برداشته و آنچه پایت بدان رسیده برای خود نگاه داشته‌ای، آنچه در دستت بوده خورده‌ای، حساب خود را به من باز پس بده» (۶۱). حضرت در نامه‌ای دیگر کارگزاری را مأمور حسابرسی می‌نماید تا حساب مالی منطقه‌ای را گزارش نماید. ایشان مسئولان را مکلف به پاسخ‌گویی و گزارش‌دهی می‌کنند و ضمن گزارش‌دهی از مردم می‌خواهند از مسئولان سؤال کنند. به نظر می‌رسد این بینش متعالی که از یک سو بر شفافیت، گزارش‌دهی و پنهان‌کاری‌نکردن مسئولان و از سوی دیگر بر حق مردم مبنی بر پرسش‌گری تکیه دارد، از عواملی

الگوی شماره ۱ و مقادیر T معنی‌داربودن اثر متغیرها را نشان می‌دهد. اگر مقدار T خارج از بازه  $1/96 \& 1/96$  قرار داشته باشد، از معنی‌داربودن اثر یک متغیر بر متغیر دیگر حکایت دارد. الگوی شماره ۲ و حالت استاندارد نیز میزان رابطه را نشان می‌دهد. با توجه به اینکه مقدار T برای همه روابط خارج از بازه  $1/96 \& 1/96$  قرار دارد، بنابراین فرضیه‌های پژوهش تأیید می‌گردد. به این معنی که رهبری جامعه‌محور به‌صورت معکوس و معنی‌داری بر فساد اداری و به‌صورت مستقیم و معنی‌داری بر شفافیت سازمانی تأثیر می‌گذارد.

### بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر با هدف بررسی نظر مدیران ادارات دولتی استان اردبیل درباره رابطه بین رهبری جامعه‌محور با رویکرد نهج‌البلاغه، شفافیت نظام اداری و کاهش فساد اداری انجام شد. برای نیل به این هدف پرسش‌نامه‌های رهبری جامعه‌محور، شفافیت نظام اداری و فساد اداری در میان مدیران و کارکنان سطوح عالی و میانی ادارات دولتی اجرا و پس از الگوسازی و تحلیل یافته‌ها، نتایج نشان داد که بین نظر مدیران در رابطه بین رهبری جامعه‌محور با رویکرد نهج‌البلاغه، شفافیت نظام اداری و کاهش فساد اداری رابطه معنی‌داری وجود داشت. با توجه به جدیدبودن الگوی رهبری جامعه‌محور، در پژوهش‌ها به بررسی تأثیرات این الگو در سطح سازمانی پرداخته نشده است؛ اما الگوهای مستخرج از نهج‌البلاغه موجود است که تأثیرات اجرای آنها در سطح سازمان بررسی شده است. امینی حاجی‌آبادی و همکاران گزارش کرده‌اند که

همچنین مسئولان ادارات دولتی استان اردبیل که در اجرای پژوهش حاضر یاریگر پژوهشگران بوده‌اند تشکر و قدردانی می‌شود.

### ملاحظات اخلاقی

بنا بر اظهار مؤلفان مقاله، پژوهش حاضر برگرفته از رسالهٔ مقطع دکتری مؤلف اول مقاله است که به شمارهٔ پایان‌نامهٔ ۱۱۹۴۸۵۰۴۹۲۲۳۱۰۵۱۳۹۷۱۶۲۲۷۶۹۹۱ در دانشگاه آزاد واحد اردبیل تصویب شده است.

### حامی مالی

بنا بر اظهار مؤلفان، این مقاله حامی مالی ندارد و با هزینهٔ شخصی مؤلفان نگاشته شده است.

### تضاد منافع

مؤلفان مقاله هیچ‌گونه تضاد منافی دربارهٔ این پژوهش گزارش نکرده‌اند.

### مشارکت مؤلفان

نظارت بر مقاله و تدوین آن: مؤلف اول، جمع‌آوری داده‌ها: مؤلفان دوم و سوم و تجزیه و تحلیل داده‌ها: مؤلف چهارم.

### References

1. Khan A, Krishnan S, Dhir A. Electronic government and corruption: Systematic literature review, framework, and agenda for future research. *Technological Forecasting and Social Change*. 2021; 167:120737.
2. Arayankalam J, Khan A, Krishnan S. How to deal with corruption? Examining the roles of e-government maturity, government administrative effectiveness, and virtual social networks diffusion. *International Journal of Information Management*. 2021;58:102203. (Full Text in Persian)
3. Khan A, Krishnan S. Conceptualizing the impact of corruption in national institutions and national stakeholder service systems on e-government maturity. *International Journal of Information Management*. 2019;46:23-36.
4. International T. Corruption Perceptions Index 2020 [Available from: <https://www.transparency.org/en/cpi/2020>.

است که می‌تواند شفافیت سازمانی را بهبود ببخشد. علاوه‌براین، یافته‌های پژوهش حاضر نشان داد رهبری جامعه‌محور با کاهش فساد اداری رابطهٔ معنی‌داری دارد. در این زمینه پژوهش‌های مشابه نیز اجرای دیدگاه‌های امام (ع) را در فرایند مدیریتی بر کاهش فساد اداری مؤثر می‌داند (۶۲). کارگر و همکاران گزارش کرده‌اند که فرمایش‌های حضرت علی (ع) کارکردهای گوناگونی دارد و می‌توان با معرفی الگوی رفتاری مطلوب به کارکنان، رفتار آنان را کنترل کرد؛ از طریق تثبیت شیوه‌های مطلوب انگیزش را بهبود بخشید و به رفتار کارکنان جهت داد و نیز این قابلیت را دارد که مانع از بروز بسیاری از جریانات توأم با فساد اداری شود (۱۹). ایشان همچنین به‌منظور حفظ سلامت دستگاه‌های اداری بر سازوکارهای نظارتی چندگانه مانند نظارت بر عملکرد و نظارت همگانی افراد و احزاب تأکید داشته‌اند. پژوهش حسینی‌نژاد اعتقادات مذهبی را بر سلامت سازمان مؤثر می‌داند (۶۳). الوانی و اسلام‌پناه نیز در پژوهش خود نشان داده‌اند که هدف آموزه‌های اسلامی پیشگیری از فساد اداری است (۶۴). به‌طور کلی یافته‌های پژوهش حاضر نشان داد که رهبری جامعه‌محور با رویکرد نهج‌البلاغه در افزایش شفافیت نظام اداری و کاهش فساد اداری نقش معنی‌داری دارد.

### محدودیت‌های پژوهش

کنترل‌نکردن متغیرهایی چون وضعیت اجتماعی، اقتصادی و فرهنگی در افراد نمونه، استفاده از نمونه‌گیری دردسترس و همچنین استفاده از مقیاس خودگزارش‌دهی محدودیت‌های عمدهٔ مطالعهٔ حاضر بود.

### پیشنهاد‌های پژوهش

با توجه به نتایج به‌دست‌آمده می‌توان اجرای الگوی رهبری جامعه‌محور و آموزش آن را به مدیران و کارکنان سازمان‌های دولتی پیشنهاد نمود. کنترل متغیرهای جمعیت‌شناختی، استفاده از نمونه‌گیری تصادفی و استفاده از مقیاس‌های دیگر مانند مصاحبه و مشاهدهٔ بالینی در مطالعات آتی پیشنهاد می‌شود.

### قدردانی

از همکاری مشفقانهٔ تمامی کارکنان شرکت‌کننده در پژوهش و

5. Al-Jundi SA, Shuhaiber A, Augustine R. Effect of consumer innovativeness on new product purchase intentions through learning process and perceived value. *Cogent Business & Management*. 2019;6(1): 1698849.
6. Meijer A, Grimmelikhuisen S. Responsible and accountable algorithmization: How to generate citizen trust in governmental usage of algorithms. *The Algorithmic Society*: Routledge; 2020. p. 53-66.
7. González CP. On Transparency, Good Governance and the Fight against Corruption: Some Lessons (and Questions) from an International Law Perspective. *Span Yearb Int Law*. 2015;19:143-65.
8. Derakhshan M, Ghanbari S, Zandi K. Factorial Structure and Internal Consistency of Organizational Transparency Questionnaire. *Career and Organizational Counseling*. 2018;10(37):147-64. (Full Text in Persian)
9. Guggisberg S. Transparency in the activities of the Food and Agriculture Organization for sustainable fisheries. *Marine Policy*. 2021:104498.
10. Petersson MT. Transparency in global fisheries governance: The role of non-governmental organizations. *Marine Policy*. 2020:104128.
11. Schnackenberg AK, Tomlinson EC. Organizational transparency: A new perspective on managing trust in organization-stakeholder relationships. *Journal of Management*. 2016;42(7):1784-810.
12. McAllister ST. The Convention on Access to Information, Public Participation in Decision-Making, and Access to Justice in Environmental Matters. *Colo J Int'l Env'tl L & Pol'y*. 1999;10:187.
13. Harrison TM, Sayogo DS. Transparency, participation, and accountability practices in open government: A comparative study. *Government information quarterly*. 2014;31(4):513-25.
14. Guillamón M-D, Ríos A-M, Gesuele B, Metallo C. Factors influencing social media use in local governments: The case of Italy and Spain. *Government Information Quarterly*. 2016;33(3):460-71.
15. Lourenço I, Branco M. Principais consequências da adoção das IFRS: análise da literatura existente e sugestões para investigação futura. *Revista Contabilidade & Finanças*. 2015;10(26):26-39.
16. Kosack S, Fung A. Does transparency improve governance? *Annual review of political science*. 2014;17.
17. Matheus R, Janssen M, Janowski T. Design principles for creating digital transparency in government. *Government Information Quarterly*. 2021;38(1):101550.
18. Hajian Hosseinabadi R, Tehrani Nastafi D, Amini Hajiabadi MR. Areas of information transparency and economic justice from the perspective of Nahj al-Balaghah. *Journal of Nahj al-Balaghah Research*. 2017;16(4):81-102. (Full Text in Persian)
19. Karegar R, Ghaffari R, Ahmadi M. Providing A Model for Healthy Organization Against Bureaucratic Corruption According to Nahj Al-Balaghah. *Nahjolbalagheh Research*. 2020;19(1):11-36. (Full Text in Persian)
20. Rezaeiyan A, Asadollahzadeh H. The Factors contributing to the Prevention of Administrative Corruption according to Imam Ali's View. *Islam va Pazuheshhay-e Modiriaty*. 2015;4(1):57-76. (Full Text in Persian)
21. Marzoghi R, Tokrzadeh J, Peyravinezhad Z. Developing and Accrediating An Islamic Spiritual Leadership Framework in Organization From the Perspective of Nahj-al-Balaghe. *Quarterly Journal of Nahj al-Balagha Research*. 2016;3(12):43-70. (Full Text in Persian)
22. Fatehi A. Contingent Management in Imam Ali (AS) Management System: Quran and Hadith University; 2014. (Full Text in Persian)
23. Ijtihad M, ShahTalebi B. Components of value-based leadership and providing an appropriate framework for promoting this approach. *knowledge and research in educational sciences*. 2008;19:1-22. (Full Text in Persian)
24. Vaezi A, Assareh A. The relationship between divine sovereignty and human sovereignty In accepting or rejecting God's legislative will. *Political Science*. 2020;23(90):35-56. (Full Text in Persian)
25. Mousazadeh E, Zeyghamian FS. Leadership of The Islamic State in The Epistles Dyny 1342-1357. *Political Quarterly*. 2018;48(1):221-35. (Full Text in Persian)
26. Nejatbakhsh Isfahani A, Bahareh S. Comparison of Management Characteristics from the Viewpoint of the Holy Quran with Management from the Viewpoint of Western Theories. *Interdisciplinary Research of the Holy Quran*. 2009;1(2):37-80. (Full Text in Persian)
27. Alavi M, Faghihi A, Moosa Khani M, NajafBeigi R. Studying the Roots of Administrative Corruption in Government Organizations of Iran. *Iranian journal of management sciences*. 2018;13(49):1-16. (Full Text in Persian)
28. Abbaszadeh Vaqhf S, Delkxah J, Forouzandeh Dehkordi L, Shenasaee-e Elal-e Boomi-e Borooz-e Fesad-e Edari: Mowred-e Motalleeh Shahrdari-e Tehran. *Audit Science*. 2017;17(68):5-40. (Full Text in Persian)
29. Miandari K, Deyhimpour M, Najjari R, Abedijafari H. Designing a Model for Increasing Organizational Transparency with a Data Driven Approach in Governmental Organizations. *Journal of Research on Management of Teaching in Marine Sciences*. 2018;5(1):95-110. (Full Text in Persian)

30. Darvish H, Azimi Zachevani F. The effect on reducing corruption organization Transparency mediated by organizational trust studied Khordad hospital staff Varamin. *Journal of Public Administration*. 2016;8(1):153-66. (Full Text in Persian)
31. Vazin-e Karimian M, Kolahi B, Safari S. Shenasaevi va Owlaviat-Bandi-e Avamel-e Moaser bar Shafafiat-e Nezam-e Edari-e Iran (Nazer bar Band-e 18 Siasathay-e Koli-e Nezam-e Edari). *Public Administration Perspactive*. 2015;6(3):83-105. (Full Text in Persian)
32. Ghorbani A, Nascimento L, Filatova T. Growing community energy initiatives from the bottom up: Simulating the role of behavioural attitudes and leadership in the Netherlands. *Energy Research & Social Science*. 2020;70:101782. (Full Text in Persian)
33. Shaaban M, Goehlert R. *United Nations Documentation: A Basic Guide*: Citeseer; 1992. (Full Text in Persian)
34. Delgado M. *Social work practice in nontraditional urban settings*: Oxford University Press, USA; 1999.
35. Islam MR, Abd Wahab H, ak Anggum L. The influence of leadership quality towards community cohesion in Iban community in Malaysia. *Heliyon*. 2020;6(2):e03370.
36. Sandfort JR, Bloomberg L. InCommons: supporting community-based leadership. *Community Development*. 2012;43(1):12-30.
37. Chung EY-h. Identifying evidence to define community-based rehabilitation practice in China using a case study approach with multiple embedded case study design. *BMC health services research*. 2019; 19(1):1-10.
38. Cleaver S, Nixon S. A scoping review of 10 years of published literature on community-based rehabilitation. *Disability and Rehabilitation*. 2014; 36(17): 1385-94.
39. WHO. *Capturing the difference we make: community-based rehabilitation indicators manual*. 2015.
40. Martiskainen M. The role of community leadership in the development of grassroots innovations. *Environmental Innovation and Societal Transitions*. 2017;22:78-89.
41. Wood J. *To what extent does school leadership facilitate Community Cohesion for students in an English secondary school? : UCL (University College London)*; 2017.
42. Asnarulkhadi A. *Pendayaupayaan komuniti melalui penglibatan: Satu penilaian umum terhadap pembangunan komuniti di Malaysia*. *Malays J Soc Pol Soc*. 2005;2:75-91.
43. Sabran MS. *Leadership in the success of community development projects in Malaysia: Two case studies*: University of Missouri-Columbia; 1999.
44. Hassan Z, Silong AD. *Women leadership and community development*. *European Journal of Scientific Research*. 2008;23(3):361-72.
45. Isham J, Kelly T, Ramaswamy S. *Social capital and economic development: well-being in developing countries*: Edward Elgar Publishing; 2002.
46. Morris AB, McDaid M, Potter H. *Promoting community cohesion in England*. *School Leadership & Management*. 2011;31(3):281-96.
47. Wu Y-C. *Mechanisms linking ethical leadership to ethical sales behavior*. *Psychological Reports*. 2017; 120(3):537-60.
48. Lythreath S, Mostafa AMS, Wang X. *Participative leadership and organizational identification in SMEs in the MENA Region: Testing the roles of CSR perceptions and pride in membership*. *Journal of Business Ethics*. 2019;156(3):635-50.
49. Tahir AH, Tanveer A, Faheem F, Rahman A, Saeed Z. *Influence of instrumental and participative leadership style on job performance*. *International Journal of Scientific Footprints*. 2017;5(2):1-8.
50. Shin Y, Oh W-K, Sim C-HS, Lee J-Y. *A multilevel study of supportive leadership and individual work outcomes: The mediating roles of team cooperation, job satisfaction, and team commitment*. *Journal of Applied Business Research (JABR)*. 2016;32(1):55-70.
51. Xu Q, Zhao Y, Xi M, Zhao S. *Impact of benevolent leadership on follower taking charge: Roles of work engagement and role-breadth self-efficacy*. *Chinese management studies*. 2018;12(4):741-55.
52. Veliu L, Manxhari M, Demiri V, Jahaj L. *The influence of leadership styles on employee's performance*. *Management (16487974)*. 2017;31(2).
53. Tajmir Riahi J, Safari A, Shamel N. *Explaining the Aspects of Organizational Leadership Based on the Islamic Value System Using Nahj Al-Balaghah Teachings*. *Scientific Journal of Islamic Management*. 2017;25(2):93-113.
54. Vakilzadeh R. *A study of the principles of Islamic management from the perspective of Nahj al-Balaghah*. *Productivity Management*. 2008;2(3):201-34. (Full Text in Persian)
55. Rabipour MA, Samadivand M. *Management policy and characteristics of managers in Nahj al-Balaghah*. *Productivity Management*. 2009;3(1):119-40. (Full Text in Persian)
56. Azizabadi A, Mortazavi S, Ansari Avval M, Rahimnia F. *An Introduction to Ethical Leadership in Nahjulbalaghah*. *Scientific Journal of Islamic Management*. 2016;24(4):11-42. (Full Text in Persian)
57. Zakeri A, Hoveida R, Najafi M. *Spiritual leadership with an Islamic approach*. *Islamic Studies in*

Education. 2011;2(4):137-64. (Full Text in Persian)

58. Jove-Kar AA, Karimi O, Abdullahi S. Investigating Examining the role of organizational commitment in preventing corruption Case study: Government offices of Ilam city. Tehran: Payame Noor University; 2013.

59. Forouzandeh Junghani R, Tavakoli A. Investigating and analyzing the dark edge of organizational behaviors from the perspective of Amir al-Mo'menin (AS). Management in Islamic University. 2018; 7(16):293-310. (Full Text in Persian)

60. Taheri M, Arista MJ. A comparative study of the foundations of the principle of transparency from the perspective of Islam and the theory of good governance. Comparative Research in Islamic and Western Law. 2016;3(3):1-24. (Full Text in Persian)

61. Sayyed Razi AM. Nahj al-Balaghah, Translation by Shahidi,S.J. Tehran: Elmi va Farhangi; 1998. (Full Text in Persian)

62. Yaqubi A. Tarikh al-Yaqubi. Beirut: Dar sader; 1960.

63. Hosseini Nejad M. Modeling the Relationship between Religious BeliefsOrganizational Health and Mental Health. 11th International Conference on Psychology and Social Sciences; Tehran. 2018. (Full Text in Persian)

64. Alwani SM, Islam Panah M. Designing a model to prevent corruption based on the teachings of Nahj al-Balaghah. Management in Islamic University. 2018;7(15):147-62. (Full Text in Persian)