

تبیین چارچوبی برای پاسخ‌گویی نظام اداری؛ نگاهی به نامه ۵۳ «نهج البلاغه»

عبدالله توکلی / استادیار پژوهشگاه حوزه و دانشگاه

دریافت: ۱۳۹۵/۰۱/۲۹ - پذیرش: ۱۳۹۵/۰۶/۱۳

atavakkoli@rihu.ac.ir

چکیده

پاسخگو بودن نظام اداری، نهادها و مدیران دولتی به عنوان امری منطقی و عقلایی، از دیرباز مطمح‌نظر صاحب‌نظران بوده، اما چگونگی تحقق، انواع و چارچوب آن با وجود نوسان‌هایی در ادوار گوناگون، سیر تکاملی داشته است. در این بین، نظریه‌های مدیریت دولتی، که یکی از حوزه‌های عهده‌دار بحث نظری درباره این مهم است - علی‌رغم تفاوت‌هایی در جزئیات - بر پاسخگو بودن مدیران دولتی و نهادهای دولتی و نظام اداری در برابر قانونگذار و پاسخ‌گویی مجریان و قانون‌گذاران در برابر مردم تأکید دارد. این مقاله با استفاده از روش «تحلیلی - توصیفی» مبتنی بر متن پژوهشی، نامه ۵۳ «نهج‌البلاغه» را به عنوان متنی حاکمیتی برای دستیابی به چارچوبی پاسخ‌گویی نظام اداری بررسی کرده است. یافته‌های تحقیق نشان می‌دهد چارچوب کلان پاسخ‌گویی نظام اداری افزون بر پیستی سه جزء، چرایی، چگونگی و مرجع پاسخ‌گویی را دربر می‌گیرد. روشن است که میان این چارچوب‌ها، فنون و روش‌های پاسخ‌گویی تفاوت جدی وجود دارد.

کلیدواژه‌ها: پاسخ‌گویی، چارچوب کلان، نظام اداری، مدیریت دولتی، نامه ۵۳ نهج‌البلاغه.

مقدمه

رن (wren) معتقد است: خرده‌نظام‌های فرهنگی، اجتماعی، سیاسی، اقتصادی، و اداری به عنوان اجزای چرخ تعالی و پیشرفت جوامع، با یکدیگر در تعاملند (از هم اثر می‌پذیرند و بر یکدیگر اثر می‌گذارند). البته در این بین، خرده‌نظام اداری نقش محور را برای حرکت جامعه به سوی پیشرفت دارد (رن، ۲۰۰۴). از سوی دیگر، «مدیریت دولتی» یا همان «نظام اداری» عبارت است از: سازمان‌دهی و مدیریت انسان‌ها و مواد برای تحقق اهداف دولت. مدیریت دولتی هنر و علم مدیریت است و برای رتق و فتق امور دولت به کار گرفته می‌شود (الوانی، ۱۳۸۱، ص ۴۶).

افزون‌تر اینکه بین نظام اداری به عنوان مجری، و نظام سیاسی به عنوان سیاست‌مدار و تصمیم‌گیرنده، رابطه‌ای تنگاتنگ وجود دارد، به گونه‌ای که علم مدیریت در قرن بیستم کمک شایانی به اداره امور حکومت‌ها کرده است؛ زیرا علم مدیریت روش‌های اداره کردن و مدیریت سازمان‌های حکومتی را از مجرای ناصواب قضاوت‌های مبتنی بر حدس و گمان رها ساخته، آنها را در راهی که معیارهای مشخصی در آن برای قضاوت و تصمیم‌گیری وجود دارد، قرار داده است (برهانی، ۱۳۸۶، ص ۶۳).

در عین حال، باید اذعان نمود اداره امور یک دولت صرفاً از مقوله مدیریت و در ارتباط با سیاست نیست، بلکه ارتباط این دو با یکدیگر نیاز به یک بعد تکمیل‌کننده دیگر دارد که همان نظام حقوقی باشد؛ چنان‌که دیوید روزنبلوم می‌گوید: مدیریت دولتی بر اساس تفکیک قوای حکومت و در تناظر با سه قوه مجریه، مقننه و قضائیه، بر به‌کارگیری نظریه‌های مدیریتی، سیاسی و حقوقی بر ارضای نیازهای جامعه دلالت و در واقع، ماهیتی فرارشته‌ای دارد (فرازمند، ۲۰۰۹؛ نوری، ۱۳۹۱). از این‌رو، بررسی مدیریت دولتی در یک نگرش جامع و فراپارادایمی، مستلزم درک همزمان مدیریت، سیاست و حقوق و توجه به ارزش‌های حاکم بر هریک از این رشته‌ها، شامل کارایی، نمایندگی و عدالت در بخش دولتی است (وارث، ۱۳۸۴، ص ۸).

همچنین می‌توان اندیشه اداره امور عمومی را از طریق نظریه‌ها و الگوی‌های مدون بازشناسی و ارزیابی کرد. این الگوها و نظریه‌ها به ترتیب سیر تاریخ، عبارتند از: الگوی سنتی اداره (هیوز، ۲۰۰۳؛ پورعزت، ۱۳۸۷، ص ۲۱۵؛ هیوز، ۱۳۷۷)؛ الگوی مدیریت دولتی نوین (پورعزت، ۱۳۸۷، ص ۲۳۰-۲۴۰؛ هیوز، ۱۳۷۹، ص ۳۱۷)؛ و دوره آشفته علم اداره (حکومت کارآفرین، حکمرانی خوب، دولت الکترونیک، خدمات دولتی نوین و حکومت خدمت‌گزار) (دنهارت، ۲۰۰۹، ص ۱۰۲-۱۸۲؛ پورعزت، ۱۳۸۷، ص ۲۷۳؛ هیوز، ۱۳۷۷، ص ۷۷).

پاسخ‌گو بودن نظام اداری و نهادهای اداری از دیرباز توجه صاحب‌نظران مجموعه علوم پیش‌گفته، به‌ویژه مدیریت را به خود جلب کرده است. در این باره ویلسون می‌گوید: مدیران دولتی در نهادهای دولتی، در نهایت، باید در برابر قانون‌گذار جوابگو باشند و قانون‌گذار نیز به نوبه خود، در برابر مردم پاسخگوست. وی اعتقاد دارد: به منظور کارآمد بودن نهادهای دولتی، آنها باید به فساد و حيله‌گری، که غالباً در فرایند سیاسی نهفته است آلوده نشوند و پاسخ‌گویی را، که حق ویژه قانون‌گذار است، به او واگذارند (الوانی، ۱۳۸۱). افزون بر این، مدیریت دولتی باید مردم‌گرا و پاسخگوی مردم باشد و سازمان‌هایی دولتی ایجاد کند که بتوانند در جلب رضایت مردم توفیق داشته باشند (همان).

اما چگونگی، انواع و چارچوب پاسخ‌گو بودن نظام اداری و نهادهای اداری در طول زمان، دست‌خوش تغییرات گذشته، و این تغییرات از سیر تکاملی برخوردار بوده است. به عبارت دیگر، با افزایش آگاهی‌های عمومی شهروندان در جوامع گوناگون، انتظار آنان از سازمان‌های دولتی نیز دست‌خوش تحولات زیادی شده است. شهروندان از سازمان‌های دولتی انتظار دارند اصول اخلاقی، عدالت و برابری، قوانین و مقررات، صرفه‌جویی در منابع، و کارایی در تولید را رعایت کنند و به جلب مشارکت و توانمندی شهروندان بیش از گذشته توجه کنند. بدین منظور، دانشمندان علوم اداری برای اصلاح نظام اداری و کارآمد ساختن آن، روش‌های گوناگونی پیشنهاد کرده‌اند. از جمله مهم‌ترین این روش‌ها، طراحی و اجرای یک نظام پاسخ‌گویی کارآمد است. در عین حال، می‌توان گفت: خاستگاه اصلی مسئله پاسخ‌گویی از بعد نظری در حوزه دولت، پرهیز از استبداد و توجه به مشروعیت است. از این رو، در عمق مفهوم پاسخ‌گویی، کنترل قدرت نهفته است (صمدیه، ۱۳۸۵).

پاسخ‌گویی در جوامع امروزی، به صورت‌های متفاوتی موضوع بحث قرار می‌گیرد، و در مفهومی عام، به فرایندهایی گفته می‌شود که شهروندان حاکمان را برای رفتار و عملکردشان مسئول می‌سازند. این امر، که بیشتر از راه انتخابات انجام می‌شود، نمایندگان مردم در مجالس قانون‌گذاری می‌توانند مدیران سیاسی و کارکنان دولتی را با استفاده از سازوکارهای نظارتی، مجبور به پاسخ‌گویی کنند. افزون بر این، مدیران سیاسی مأموران فرودست خود را در سلسله‌مراتب تحت اختیار، مسئول پاسخ‌گویی نموده و دادگاه‌ها و محاکم اداری نیز مجریان را در برابر قانون پاسخ‌گو نگه می‌دارند (فقیهی، ۱۳۸۰، ص ۵۴-۵۷). پاسخ‌گویی یکی از مبانی هر جامعه‌ای است که ادعا می‌کند دموکراتیک است. شاید بتوان این جمله را به‌عکس و با شدت بیشتر بیان کرد. لازمه دموکراسی داشتن یک نظام پاسخ‌گویی مناسب

است. سازمان‌های دولتی به دست شهروندان و برای آنان برپا می‌شود و باید در برابر آنها پاسخ‌گو باشد (هیوز، ۱۳۷۷، ص ۲۸۲).

رمزک، الگویی ارائه می‌دهد که بر اساس آن، پاسخ‌گویی به گونه‌های سیاسی، قانونی، سازمانی و حرفه‌ای قابل تفکیک است (رمزک، ۱۹۸۷).

از نظر تاریخی، مفهوم پاسخ‌گویی به واژه حسابداری نزدیک است. این واژه از نظر لفظی، از کلمه «دفترداری» گرفته شده است، اما دیگر این مفهوم را به ذهن متبادر نمی‌کند. امروزه پاسخ‌گویی به عنوان نمادی از یک دولت خوب مطرح است و نویدبخش دولتی منصف، عادل، شفاف و دموکراتیک است. پاسخ‌گویی تضمینی برای حصول اطمینان مردم از استفاده بهینه دولت از منابع عمومی است. پاسخ‌گویی مبنای مشروعیت برای تصمیماتی است که از جانب جمع گرفته می‌شود. یک تصمیم زمانی مشروع است که از نظر عقلانی، دلایلی از یک منظر خاص، برای آن قابل ارائه باشد (جنسن، ۲۰۰۰). هر کس به نام شخص یا گروهی کاری انجام دهد باید به همان شخص یا گروه نیز گزارش بدهد و یا به نوعی در برابر آنها مسئول باشد.

«پاسخگویی سازمانی» یکی از انواع پاسخ‌گویی است که در آن نظارت، در درون سازمان جریان یافته، مدیران بر عملکرد سطوح پایین‌تر سازمانی و کارکنان نظارت می‌کنند. «نظارت‌های مستقیم» و «بازبینی‌های ادواری عملکرد»، مصادیق روشنی از پاسخ‌گویی سازمانی هستند. همچنین تدوین مقررات، بخش‌نامه‌های سازمانی و دیگر سازوکارهای نظارتی - که اختیارات کارکنان را محدود می‌کند - در زمره این نوع پاسخ‌گویی قرار می‌گیرد. پاسخ‌گویی قانونی، دربرگیرنده نظارت‌های بیرونی بر عملکرد است که هدف آن انطباق عملکرد با الزامات قانونی و قوانین اساسی است. اساس پاسخ‌گویی قانونی بر اساس روابط موکل و وکیل نهاده شده است. تفاوت میان پاسخ‌گویی حرفه‌ای و سیاسی را در منبع تعیین استاندارد عملکرد می‌توان یافت. در پاسخ‌گویی حرفه‌ای، منبع استاندارد عملکرد، قضاوت شخصی کارمند است، و حال آنکه در پاسخ‌گویی سیاسی، این منبع دیگرانند و نه خود شخص. در پاسخ‌گویی سیاسی، مدیران به خواسته‌های مقامات سیاسی، یعنی منتخبان مردم، همچنین گروه‌های ذی‌نفع و سایر نهادهای سیاسی جواب‌گو هستند (اعتباریان، ۱۳۸۵).

از نظر دنهارت در زمینه پاسخ‌گویی به عنوان یکی از مؤلفه‌های اصلی نظام اداری، باید دو مسئله بررسی شود:

۱. رویکرد پاسخ‌گویی در مدیریت عمومی و نظام اداری چگونه است؟

۲. مرجع پاسخ‌گویی در این نظام چه کسانی هستند؟ یا به عبارت دیگر، نظام اداری و مدیران دولتی باید به چه نهادهایی پاسخ بدهند؟

در پاسخ به این دو پرسش، هریک از نظریه «مدیریت امور عمومی» و «نظام اداری» جواب‌های متفاوتی ارائه می‌دهند. از دیدگاه نظریه «مدیریت دولتی» پاسخ‌گویی سلسله‌مراتبی است و مدیران باید در برابر رهبران سیاسی پاسخگو باشند. در عین حال، مرجع نهایی این پاسخ‌گویی ارباب رجوع و رأی‌دهندگان به رهبران سیاسی هستند که به گونه‌ای دموکراتیک انتخاب شده‌اند. از دیدگاه «مدیریت دولتی نوین»، پاسخ‌گویی نظام اداری بازارمحور است و مدیران دولتی باید در مقابل مشتریان پاسخگو باشند.

پاسخ‌گویی شرط اصلی حکم‌رانی خوب است. نهادهای حکومتی، بخش خصوصی و نهادهای جامعه مدنی باید به مردم و ذی‌نفعان سازمانی پاسخگو باشند. از منظر خدمات عمومی نوین، پاسخ‌گویی چندجانبه است و مدیران دولتی باید در خصوص قوانین اساسی و عادی، ارزش‌های اجتماعی، هنجارهای سیاسی، استانداردهای حرفه‌ای و حقوق شهروندی مفید پاسخگو باشند در عین حال، مرجع پاسخ‌گویی ایشان شهروندان هستند.

(جدول ۱):

مؤلفه‌های پاسخ‌گویی و رویکردهای گوناگون نظریه‌های اداره امور عمومی (وارث، ۱۳۸۴، ص ۷۵، به نقل از: دهنارت، ۲۰۰۹).

		دیدگاه‌ها	
		مؤلفه‌ها	
خدمات عمومی نوین	مدیریت دولتی نوین	مدیریت دولتی	مدیریت دولتی
پاسخ‌گویی چندجانبه: مدیران دولتی باید به قوانین اساسی و عادی، ارزش‌های اجتماعی، هنجارهای سیاسی، استانداردهای حرفه‌ای و حقوق شهروندی مفید پاسخگو باشند.	پاسخ‌گویی بازارمحور: مدیران دولتی در مقابل مشتریان پاسخگو هستند	پاسخ‌گویی سلسله‌مراتبی: مدیران دولتی در مقابل رهبران سیاسی که به صورت دموکراتیک انتخاب شده‌اند پاسخگو هستند	رویکرد به پاسخ‌گویی
شهروندان	مشتریان	ارباب رجوع و رأی‌دهندگان	مرجع پاسخ‌گویی مدیران دولتی

نامه ۵۳ **نهج البلاغه** افزون بر شارحان **نهج البلاغه**، توسط اندیشمندان متعدد و از منظر دیدگاه‌های مختلف بررسی شده است. در این میان، برخی از محققان این نامه را به عنوان یک متن حاکمیتی بررسی کرده‌اند (قوچانی، ۱۳۷۴). برای مثال، می‌توان به **آیین کشورداری از دیدگاه امام علی** (فاضل لنگرانی، ۱۳۷۶)، **مدیریت و فرماندهی در اسلام** (مکارم شیرازی، ۱۳۷۶)، **دولت جاوید** (صالحی مازندرانی، ۱۳۸۰)، **فرمان حکومتی پیرامون مدیریت** (قوچانی، ۱۳۷۴)، **سیاست و مدیریت**

از دیدگاه اسلام (رهبر، ۱۳۸۵)، مدیریت و مدارا در اسلام (شیروانی، ۱۳۸۰)، منشور مدیریت نگرش تطبیقی به مدیریت (مقیمی، ۱۳۸۵)، پیام امام (مکارم شیرازی، ۱۳۷۶)، اخلاق مدیریتی در نهج البلاغه (دلشادتهرانی، ۱۳۹۰) و الگوی اداره (امیری، ۱۳۹۴) اشاره کرد.

البته افزون بر متون پیش گفته، که نامه ۵۳ نهج البلاغه را به صورت اختصاصی از منظر مدیریتی بررسی کرده‌اند، با مطالعه کتب مدیریت اسلامی، مشخص می‌شود که تعداد زیادی از این آثار برای تبیین دیدگاه اسلام در خصوص مدیریت، بیشترین استفاده را از عهدنامه مالک/اشتر داشته‌اند. به هر حال، با توجه آنچه تاکنون مبنی بر اهمیت پاسخ‌گو بودن نظام اداری به صورت عام و در نظریه‌های بیان شده و تنگناهایی که بی‌توجهی به این مهم در پی دارد، از یک‌سو و جایگاه نامه ۵۳ نهج البلاغه در تبیین دیدگاه اسلام در خصوص پاسخ‌گویی نظام اداری از سوی دیگر، نکته کانونی این مقاله بررسی نامه مزبور به عنوان متنی حاکمیتی برای دستیابی به چارچوبی برای تبیین پاسخگو بودن نظام اداری است. در این زمینه، سؤال‌های اساسی بر چستی، چرایی و چگونگی پاسخ‌گویی نظام اداری تمرکز دارد.

الف. ضرورت پاسخ‌گویی نظام اداری

برای تبیین دلایل لزوم پاسخ‌گو بودن نظام اداری و مدیران دولتی، با بررسی نامه ۵۳ نهج البلاغه در این زمینه، می‌توان به نکات نه‌گانه ذیل به عنوان یافته‌های تحقیق اشاره کرد:

۱. محدودیت‌های انسان

مدیران شاغل در نظام اداری، انسان هستند و مشمول محدودیت‌های انسانی که در همه افراد بشر وجود دارد. از این رو، لازم است نظامی از پاسخ‌گویی طراحی شود تا بتواند این نارسایی را تا حدی جبران کند. در این صورت، وجود نظام پاسخ‌گویی در نظام اداری، یک ضرورت تلقی می‌شود: «وَ اَمَّا الْوَالِي بَشَرٌ لَا يَعْرِفُ مَا تَوَارَى عَنْهُ النَّاسُ بِهِ مِنَ الْأُمُورِ، وَ لَيْسَتْ عَلَى الْحَقِّ سِمَاتٌ تُعْرَفُ بِهَا ضُرُوبُ الصِّدْقِ مِنَ الْكُذْبِ»؛ زمامدار انسانی است که آنچه را مردم از او پوشیده دارند نمی‌داند، و حق را هم نشانه‌ای نیست که به وسیله آن انواع راستی از دروغ شناخته شود.

در عین حال، می‌توان گفت: در این فراز از نامه، دلیلی عقلی بر لزوم داشتن نظامی برای پاسخ‌گویی مورد تأکید قرار گرفته است.

۲. عذرآوری در پیشگاه خداوند متعال و مخلوقاتش

لازمه تحقق دو معیار اساسی عذر داشتن در پیشگاه حضرت حق - جل و اعلا - و مخلوقات ارزشمند حضرتش، پذیرش پاسخ‌گویی است. از این‌رو، نظام اداری و مدیران دولتی باید تمام تلاش خود در مسیر تحقق خواسته‌های خداوند متعال و مردم به کار گیرند تا در هیچ جا، در معرض کم‌کاری و یا تخلف نباشند و بتوانند در مقابل قصورهای احتمالی، از خود دفاع کند. در این صورت، احتمال تقصیر منتفی است؛ زیرا در صورت وقوع آن، در درگاه خداوند و مردم عذری نخواهند داشت: «أَنَا أَسْأَلُ اللَّهَ... أَنْ يُؤَفِّقَنِي وَ أَيْدِيَّ لِمَا فِيهِ رِضَاءُهُ، مِنْ الْأَقَامَةِ عَلَى الْعُذْرِ الْأَوْضِحِ إِلَيْهِ وَ إِلَيَّ خَلْقُهُ»؛ من از خداوند بزرگ درخواست می‌کنم من و تو را به آنچه رضای او در آن است، از معذور بودن نزد خود و مخلوقش توفیق دهد.

۳. معیار شایستگی نظام اداری و مدیران دولتی

«وَ أَنَا يُسْتَدَلُّ عَلَى الصَّالِحِينَ بِمَا يُجْرِي اللَّهُ لَهُمْ عَلَى الْأَسْنِ عِبَادَةٍ»؛ شایستگان را به ذکر خیری که خداوند بر زبان بندگانش جاری می‌کند می‌توان شناخت.

۴. موجب احقاق حق طبقات اجتماعی

خداوند متعال برای هر یک از طبقات اجتماعی، حق خاصی قایل شده است. هریک از طبقات اجتماع حق خاصی بر عهده نظام اداری دارند که مدیران دولتی باید پذیرا و پاسخگوی آنها باشند: «وَ لِكُلِّ عَلَى الْوَالِي حَقٌّ بَقَدْرٍ مَا يُصْلِحُهُ، وَ لَيْسَ يَخْرُجُ الْوَالِي مِنْ حَقِيقَةٍ مَا أَلَزَمَهُ اللَّهُ مِنْ ذَلِكَ إِلَّا بِالْإِهْتِمَامِ وَ الْأَسْتِعَانَةِ بِاللَّهِ، وَ تَوْطِينِ نَفْسِهِ عَلَى لُزُومِ الْحَقِّ، وَ الصَّبْرِ عَلَيْهِ فِيمَا خَفَّ عَلَيْهِ أَوْ ثَقُلَ»؛ و برای هریک از این طبقات، به مقداری که امور آنان را اصلاح کند برعهده‌الی حقی است، و والی از ادای آنچه خداوند برعهده او قرار داده بر نمی‌آید، جز با کوشش و یاری خواستن از خداوند، و مهیا ساختن خود بر به‌کارگیری حق و استقامت بر آنچه بر او آسان باشد یا سخت.

۵. خودسازی و اخلاقی شدن مدیران

«وَ أَنْ طُنَّتِ الرَّعِيَّةُ بِكَ حَيْفًا فَاصْحِرْ لَهُمْ بَعْدْرِكَ، وَ أَعْدِلْ عَنْكَ ظُنُونَهُمْ بِاصْحَارِكَ، فَإِنَّ فِي ذَلِكَ رِيَاضَةً مِنْكَ لِنَفْسِكَ»؛ هرگاه رعیت گمان ستمی بر تو ببرد آشکارا عذرت را به آنان ارائه کن، و به اظهار عذر، گمان‌های آنان را از خود بگردان؛ زیرا اظهار عذر موجب عادت دادن نفس به اخلاق حسنه می‌گردد.

۶. گرایش مردم به حق (هدف حکومت)

«وَإِنْ ظَنَنْتَ الرَّعِيَّةَ بِكَ حَيْفًا فَاصْحِرْ لَهُمْ بِعُذْرِكَ... وَإِعْذَارًا تَبْلُغُ بِهِ حَاجَتَكَ مِنْ تَقْوِيمِهِمْ عَلَى الْحَقِّ»؛ هرگاه رعیت گمان ستمی بر تو ببرد آشکارا عذرت را به آنان ارائه کن... و این عذرخواهی تو را به خواسته‌ات، در واداشتن رعیت به حق می‌رساند.

۷. موجب بر طرف شدن بد گمانی و اتهام به حاکمیت

«وَإِنْ ظَنَنْتَ الرَّعِيَّةَ بِكَ حَيْفًا فَاصْحِرْ لَهُمْ بِعُذْرِكَ، وَاعْدِلْ عَنكَ ظَنُونَهُمْ بِاصْحَارِكَ»؛ هرگاه رعیت گمان ستمی بر تو ببرد آشکارا عذرت را به آنان ارائه کن، و به اظهار عذر، گمان‌های آنان را از خود بگردان.

۸. لزوم در دسترس بودن مدیران نظام اداری

بی‌گمان، حضور مدیران نظام اداری در جامعه و لمس واقعیت‌های اجتماعی بدون واسطه، فایده‌های متعددی دارد. از سوی دیگر، در دسترس نبودن ایشان و غیبتشان از صحنه اجتماع، موجب عواقبی ناگوار می‌گردد که امام علیه السلام به آنها اشاره می‌کند: «وَأَمَّا بَعْدَ هَذَا، فَلَا تُطَوَّلَنَّ احْتِجَابَكَ عَنْ رَعِيَّتِكَ، فَإِنَّ احْتِجَابَ الْوَلَاةِ عَنِ الرَّعِيَّةِ شُعْبَةٌ مِنَ الضِّيْقِ، وَقَلَّةُ عِلْمِ بِالْأُمُورِ. وَالْاِحْتِجَابُ مِنْهُمْ يَقْطَعُ عَنْهُمْ عِلْمَ مَا احْتَجَبُوا دُونَهُ، فَيَصْغُرُ عِنْدَهُمُ الْكَبِيرُ، وَيَعْظُمُ الصَّغِيرُ، وَيَقْبَحُ الْحَسَنُ، وَيَحْسُنُ الْقَبِيحُ، وَيَشَابُ الْحَقُّ بِالْبَاطِلِ. وَآمَّا الْوَالِيَّ بَشَرًا لَا يَعْرِفُ مَا تَوَارَى عَنْهُ النَّاسُ بِهِ مِنَ الْأُمُورِ، وَكَيْسَتْ عَلَى الْحَقِّ سِمَاتٌ تُعْرَفُ بِهَا ضُرُوبُ الصِّدْقِ مِنَ الْكُذْبِ»؛ اما بعد از این، پنهان ماندن را از رعیت طولانی مکن، که در پرده ماندن حاکم شعبه‌ای است از تنگ‌خویی و کم‌اطلاعی به امور. و پنهان ماندن حاکم از رعیت حاکمان را از دانستن آنچه بر آنان پوشیده است، بازمی‌دارد. براین اساس، کار بزرگ پیش آنان کوچک و کار کوچک بزرگ جلوه می‌کند؛ زیبا زشت می‌گردد و زشت زیبا می‌شود، و حق به باطل می‌آمیزد. زمامدار انسانی است که آنچه را مردم از او پوشیده دارند نخواهد دانست، و حق را هم نشانه‌ای نیست که به وسیله آن انواع راستی از دروغ شناخته شود.

بر اساس این فراز از نامه، بی‌توجهی به در دسترس بودن مدیران در نظام اداری، مشکلات ذیل را به وجود می‌آورد:

- تنگ‌خلقی و کم‌حوصلگی مدیران؛

- ناآگاهی از امور کشور، که خود موجب می‌شود:

- کار بزرگ نزد آنان کوچک و کار کوچک بزرگ جلوه کند.

- زیبا زشت گردد و زشت زیبا جلوه کند.

- حق با باطل آمیخته می‌گردد.

پيامد توجه نکردن به پاسخ‌گویی نظام اداری و مدیران دولتی:

«وَلَا تَقُولْنَ إِنِّي مُؤَمَّرٌ أَمْرٌ فَأَطَاعُ؛ فَإِنَّ ذَلِكَ ادْغَالٌ فِي الْقَلْبِ، وَ مِنْهُكُمُ اللَّدِينِ، وَ تَقَرُّبٌ مِنَ الْغَيْرِ؛» و فریاد مزین که من بر شما گمارده‌ام، فرمان می‌دهم باید اطاعت شوم، که این وضع موجب فساد دل، کاهش دین‌داری و ضعیف شدن دین و نزدیک شدن زوال قدرت می‌گردد.

۹. شبه برابر دانستن خود با خداوند

از سوی دیگر، عدم پاسخ‌گویی مدیران در نظام اداری، و شبهه مساوات و برابر دانستن خود با خداوند متعال را در پی دارد. به عبارت دیگر، پاسخ‌گو نبودن مدیران ممکن است تداعی‌کننده این مسئله باشد که اینان خود را قدرتی می‌دانند که نیاز به پاسخ‌گویی ندارند، درحالی‌که این قدرت فقط از آن خداوند متعال است: «وَلَا تَقُولْنَ إِنِّي مُؤَمَّرٌ أَمْرٌ فَأَطَاعُ... إِيَّاكَ وَ مُسَامَاةَ اللَّهِ فِي عَظَمَتِهِ وَ التَّشْبِهَ بِهِ فِي جَبْرُوتِهِ؛ فَإِنَّ اللَّهَ يُدِلُّ كُلَّ جَبَّارٍ، وَ يُهِينُ كُلَّ مُخْتَالٍ»؛ از برابر داشتن خود با عظمت حق، و از تشبه خود با جبروت خداوند برحذر باش، که حضرت او هر گردن‌کشی را خوار، و هر متکبری را بی‌ارزش و پست می‌کند.

ب. مرجع پاسخ‌گویی

با بررسی نامه ۵۳ **نهج البلاغه** مشخص می‌شود نظام اداری و مدیران دولتی باید به افراد و مراجع ذیل پاسخ‌گو باشند: مدیران مافوق، ائمه معصوم علیهم‌السلام در عصر هریک از ایشان و خداوند متعال: «فَأَنَّكَ فَوْقَهُمْ، وَ إِلَى الْأَمْرِ عَلَيْكَ فَوْقَكَ، وَ اللَّهُ فَوْقَ مَنْ وَ لَأَكْ»؛ زیرا تو از نظر قدرت برتر از انسانی، و آنکه بر تو ولایت دارد بالاتر از توست، و خداوند برتر از آن کسی که تو را والی مصر ساخته است.

۱. آنچه در قوانین و مقررات پیش‌بینی شده

«وَ تَجْتَهَدَ لِنَفْسِكَ فِي اتِّبَاعِ مَا عَاهَدْتَ إِلَيْكَ فِي عَهْدِي هَذَا، وَ اسْتَوْتَفْتُ بِهِ مِنْ الْحُجَّةِ لِنَفْسِي عَلَيْكَ، لِكَيْلَا تَكُونَ لَكَ عِلَّةٌ عِنْدَ تَسْرِعِ نَفْسِكَ إِلَى هَوَاهَا؛» و در دنبال کردن آنچه در این عهدنامه برایت مقرر کردم و به وسیله آن حجت را بر تو تمام نمودم کوشش کنی، تا برای تو به هنگام شتاب نفس به سوی هوا و هوس، بهانه و عذری نباشد.

۲. عموم مردم

«وَلْيَكُنْ أَحِبُّ الْأُمُورِ إِلَيْكَ... وَاجْمَعَهَا لِرِضَى الرَّعِيَّةِ»؛ باید محبوب‌ترین امور نزد تو... و جامع‌ترینش در خوشنودی رعیت باشد.

پاسخ‌گویی دوطرفه یعنی: مدیران سطوح بالای نظام اداری نیز باید پاسخگوی مدیران سطوح پایین‌تر باشند.

«وَفِي اللَّهِ لِكُلِّ سَعَةٍ، وَ لِكُلِّ عَلَى الْوَالِي حَقٌّ يَقْدَرُ مَا يُصْلِحُهُ»؛ و برای هر یک از این گروه‌ها نزد خداوند گشایشی است، و برای هر یک از این طبقات به مقداری که امور آنان را اصلاح کند برعهده‌ی والی حقی است.

ج. چگونگی پاسخ‌گویی

تا اینجا، درباره‌ی دلایل و مراجع پاسخ‌گویی برابر نامه ۵۳ **نهج البلاغه** نکات مطرح گردید، در ادامه این بحث، چگونگی تحقق و فرایند پاسخ‌گویی نیز بررسی و نتایج آن بیان می‌شود:

۱. نیاز به چارچوب

نظام اداری و مدیران دولتی بر اساس قوانین اساسی، عادی و سایر مقررات و آیین‌نامه‌ها و شرح وظایف ابلاغی، باید پاسخ‌گو باشند: «وَتَجْتَهِدْ لِنَفْسِكَ فِي اتِّبَاعِ مَا عَاهَدْتَ إِلَيْكَ فِي عَهْدِي هَذَا» و در دنبال کردن آنچه در این عهدنامه برایت مقرر کردم و به وسیله آن حجت را بر تو تمام نمودم کوشش کنی.

پاسخ‌گویی نیازمند ایجاد بستر و زمینه‌هایی است؛ از جمله:

الف. برطرف کردن موانع روانی

ممکن است مدیران در مناصب و پست‌های خود احساس برتری‌طلبی کنند و بر اساس قدرت و امکانات در اختیار، خود را بالاتر حد پاسخ‌گویی بدانند و آمادگی روانی لازم را برای همراهی با این مهم نداشته باشند.

«وَلَا تَقُولَنَّ إِنِّي مُؤَمَّرٌ أَمْرٌ فَأَطَاعُ... وَ إِذَا أَحَدَثَ لَكَ مَا أَنْتَ فِيهِ مِنْ سُلْطَانِكَ أَبْهَةً أَوْ مَخِيلَةً، فَانظُرْ إِلَى عَظْمِ مُلْكِ اللَّهِ فَوْقَكَ، وَ قُدْرَتِهِ مِنْكَ عَلَى مَا لَا تُقَدِّرُ عَلَيْهِ مِنْ نَفْسِكَ، فَإِنَّ ذَلِكَ يُطَامِنُ إِلَيْكَ مِنْ طِمَاحِكَ، وَ يَكْفُ عَنكَ مِنْ غَرَبِكَ، وَ يَفِيءُ إِلَيْكَ بِمَا عَزَبَ عَنكَ مِنْ عَقْلِكَ» و فریاد مزین که من بر شما

گمارده‌ام، فرمان می‌دهم باید اطاعت شوم... هرگاه حکومت برای تو خودبزرگ‌بینی و کبر به وجود آورد، به بزرگی سلطنت خداوند، که فوق توست و قدرتی که بر تو دارد و تو را بر خودت آن قدرت و توانایی نیست، نظر کن، که این نظر، کبر و غرورت را می‌نشانند و تندی و شدت را از تو باز می‌دارد، و عقل از دست رفته را به تو باز می‌گرداند.

ب. همنشینی با دانشمندان

همنشینی و رفت و آمد و گفت و شنود با دانشمند می‌تواند زمینه مناسبی برای بررسی برنامه‌ها و عملکردها فراهم آورد و به نظام اداری و مدیران آن در همراهی و تحقق خوب و اثربخش با پاسخ‌گویی یاری رساند.

«وَ أَكْثَرَ مَدَارِسَةَ الْعُلَمَاءِ، وَ مَنَافَتَةَ الْحُكَمَاءِ فِي تَثْبِيتِ مَا صَلَحَ عَلَيْهِ أَمْرُ بِلَادِكَ، وَ إِقَامَةَ مَا اسْتَقَامَ بِهِ النَّاسُ قَبْلَكَ»؛ در استوار ساختن آنچه صلاح کار شهرهایت بر آن است و برپا داشتن آنچه مردم پیش از این به آن مستقیم شده‌اند، با دانشمندان و اندیشمندان زیاد گفت‌وگو کن.

ج. آموزش پاسخ‌گویی

یکی دیگر از زمینه‌سازها برای تحقق مناسب پاسخ‌گویی نظام اداری و مدیران دولتی، تعلیم و تربیت ایشان است. این مسئله مطمح نظر قرار گرفته است، به گونه‌ای که در ادبیات مدیریت دولتی، آموزش به عنوان یکی از راه‌کارهای اساسی برای پرورش مدیران پاسخگو مورد توجه جدی است: «ثُمَّ رَضُّهُمْ عَلَى أَنْ لَا يُطْرُوكَ، وَ لَا يُبْجَحُّوكَ بِبَاطِلٍ لَمْ تَفْعَلْهُ، فَإِنَّ كَثْرَةَ الْأَطْرَاءِ تُحْدِثُ الزَّهْوَ، وَ تُدْنِي مِنَ الْعِزَّةِ»؛ و آنان (وزرا) را آنچنان تعلیم ده که از تو زیاد تعریف نکنند، و بیهوده به کاری که انجام نداده‌ای تو را شاد نمایند، که تمجید فراوان ایجاد کبر و نخوت کند، و به گردنکشی نزدیک نماید.

۲. انتصاب مدیران حق‌گو زمینه‌ساز پاسخ‌گویی

یکی از سازوکارهای پاسخ‌گویی، انتصاب مدیران حق‌گوست که در پی رضایت خداوند باشند؛ افرادی که در برنامه‌ها و اقداماتی که مرضی خداوند متعال نیست، کمترین همراهی را با مدیران داشته باشند: «ثُمَّ لِيَكُنْ أَثَرُهُمْ عِنْدَكَ أَقْوَلُهُمْ بِمِرِّ الْحَقِّ لَكَ، وَ أَقْلُهُمْ مُسَاعِدَةً فِيمَا يَكُونُ مِنْكَ مِمَّا كَرِهَ اللَّهُ لِأَوْلِيَائِهِ، وَاقِعاً ذَلِكَ مِنْ هَوَاكَ حَيْثُ وَقَعَ»؛ و نیز باید از وزرایت، برگزیده‌ترینشان نزد تو وزیری باشد که سخن تلخ

حق را به تو بیشتر بگوید، و نسبت به آنچه خداوند برای اولیایش خوش ندارد کمتر تو را یاری دهد، گرچه این برنامه علیه میل تو به هر جا که خواهد برسد.

۳. پاسخ‌گو بودن تمام ارکان و سطوح نظام اداری

«وَلَا يَكُونَنَّ الْمُحْسِنُ وَالْمُسِيءُ عِنْدَكَ بِمَنْزِلَةِ سَوَاءٍ، فَإِنَّ فِي ذَلِكَ تَرْهِيداً لِلْأَهْلِ الْأَحْسَانَ فِي الْأَحْسَانِ، وَ تَدْرِيباً لِلْأَهْلِ الْأَسَاءَةَ عَلَى الْأَسَاءَةِ، وَالزِّمُّ كَلًّا مِنْهُمْ مَا أَلَزَمَ نَفْسَهُ؛ نیکوکار و بدکار در برابرت یکسان نباشند، که این کار نیکوکار را در انجام کار نیک بی‌رغبت، و بدکار را به بدی ترغیب می‌کند؛ هر کدام را به نسبت کارشان پاداش ده.

۴. پیش‌بینی نظام پاسخ‌گویی خاص برای هریک از طبقات اجتماع

«وَلِكُلِّ عَلَى الْوَالِي حَقٌّ بَقَدْرٍ مَا يُصْلِحُهُ، وَ لَيْسَ يَخْرُجُ الْوَالِي مِنْ حَقِيقَةِ مَا أَلَزَمَهُ اللَّهُ مِنْ ذَلِكَ إِلَّا بِالْإِهْتِمَامِ وَالْإِسْتِعَانَةِ بِاللَّهِ، وَ تَوْطِينِ نَفْسِهِ عَلَى لُزُومِ الْحَقِّ، وَ الصَّبْرِ عَلَيْهِ فِيمَا خَفَّ عَلَيْهِ أَوْ ثَقُلَ؛ و برای هریک از این طبقات، به مقداری که امور آنان را اصلاح کند برعهده‌والی حقی است، و والی از ادای آنچه خداوند بر عهده او قرار داده برنیاید، جز با کوشش و یاری خواستن از خداوند، و مهیا ساختن خود بر به‌کارگیری حق و استقامت بر آن، چه بر او آسان باشد یا سخت.

۵. پاسخ‌گویی در موارد خاص

«أَطْلِقْ عَنِ النَّاسِ عُقْدَةَ كُلِّ حِقْدٍ، وَ أَفْطَعْ عَنْكَ سَبَبَ كُلِّ وَتْرٍ، وَ تَغَابَ عَنِ كُلِّ مَا لَا يَصِحُّ لَكَ، وَ لَا تَعْجَلَنَّ إِلَى تَصْدِيقِ سَاعٍ؛ گره هر کینه‌ای را که از مردم به دل داری بگشای، و رشته هر انتقامی را قطع کن، و در هر چه از دیگران برایت ثابت نشده است خود را به غفلت بزن، در باور کردن گفتار سخن‌چینان شتاب مکن.

الف. پاسخ‌گویی به وعده‌ها: «أَوْ أَنْ تَعْدَهُمْ فَتَتَّبِعَ مَوْعِدَكَ بِخُلْفِكَ... وَالْخُلْفَ يُوجِبُ الْمَقْتَّ عِنْدَ اللَّهِ وَ النَّاسِ، قَالَ اللَّهُ تَعَالَى: كَبِيرَ مَقْتًا عِنْدَ اللَّهِ أَنْ تَقُولُوا مَا لَا تَفْعَلُونَ؛ یا اینکه به رعیت وعده‌ای دهی و خلاف آن را به‌جا آوری... و خلف وعده سبب خشم خدا و مردم است. خداوند بزرگ فرموده: «این باعث خشم بزرگ خداست که بگویند آنچه را عمل نمی‌کنند.»

ب. پاسخ‌گویی در قبال نظامیان: پاسخ‌گویی به تعهداتی که به نظامیان کرده‌ای، گرچه تعهد کوچک

از نظر ارزش - و از لطف و مازاد بر وظیفه باشد: «وَلَا تَحْقِرَنَّ لُطْفًا تَعَاهَدْتَهُمْ بِهِ وَإِنْ قَلَّ»، و مبادا لطفی که نسبت به ایشان متعهد شده‌ای کوچک شماری، گرچه کوچک باشد.

ج. عملکرد؛ ملاک پاسخ‌گویی: در پاسخ‌گویی عملکرد، ملاک است و نباید مقام فرد در پاسخ‌گویی وی تأثیری بگذارد: «ثُمَّ اعْرِفْ لِكُلِّ امْرِئٍ مِنْهُمْ مَا أَلْبَى، وَلَا تُضَيِّفَنَّ بِلَاءَ امْرِئٍ إِلَىٰ غَيْرِهِ، وَلَا تُقْصِرَنَّ بِهِ دُونَ غَايَةِ بِلَائِهِ، وَلَا يَدْعُوَنَّكَ شَرَفُ امْرِئٍ إِلَىٰ أَنْ تُعْظِمَ مِنْ بِلَائِهِ مَا كَانَ صَغِيرًا، وَلَا ضَعْفُ امْرِئٍ إِلَىٰ أَنْ تَسْتَصْغِرَ مِنْ بِلَائِهِ مَا كَانَ عَظِيمًا؛» سپس کوشش هریک از آنان را به دقت بشناس، و زحمت کسی را به دیگری نسبت مده، و در اجر و مزدش به اندازه رنجی که برده است، کوتاهی مکن، و مقام کسی موجب نشود که کوشش اندکش را بزرگ شماری، و معمولی بودن شخص علت نگردد که کار بزرگش را اندک بدانی.

د. پاسخ‌گویی در قبال قاضیان: مهم‌ترین نکته‌ای که می‌تواند در پاسخ‌گویی قضات تأثیرگذار باشد دقت در انتخاب قضات شایسته است.

از این رو، باید از به‌کارگیری قضاتی که از کثرت آمد و شد شکات و اصحاب دعاوی و شلوغی محاکم آشفته‌گمگین شده، بر کیفیت کارشان تأثیر می‌گذارد و یا پاسخ‌گویی ایشان را سست می‌کند، خودداری کرد: «وَأَقْلَهُمْ تَبَرُّمًا بِمِرْاجَعَةِ الْخَصْمِ»؛ و از رفت و آمد نزاع‌کنندگان کمتر ملول شود. «فَانظُرْ فِي ذَلِكَ نَظْرًا بَلِيغًا، فَإِنَّ هَذَا الدِّينَ قَدْ كَانَ أَسِيرًا فِي أَيْدِي الْأَشْرَارِ، يُعْمَلُ فِيهِ بِالْهَوَىٰ، وَتَطَلَّبُ بِهِ الدُّنْيَا؛» در زمینه انتخاب قاضی، از هر نظر دقت کن؛ دقتی بلیغ و رسا؛ که این دین اسیر دست اشار بود، در آن به هوا و هوس عمل می‌کردند و وسیله دنیاطلبی آنان بود.

ه. پاسخ‌گویی در قبال کارگزاران: در پاسخ به این سؤال که چگونه می‌توان کارگزارانی پاسخ‌گو داشت؟ می‌توان مصادیق ذیل را با استفاده از نامه ۵۳ نهج البلاغه برشمرد:

۱) دقت در انتخاب: «ثُمَّ انظُرْ فِي أُمُورِ عُمَّالِكَ، فَاسْتَعْمِلْهُمْ اخْتِبَارًا، وَلَا تُؤَلِّهِمْ مُحَابَاةً وَآثَرَةً، فَإِنَّهُمَا جَمَاعٌ مِنْ شُعَبِ الْجَوْرِ وَالْخِيَانَةِ؛» سپس در امور کارگزاران حکومت دقت کن و آنان را پس از آزمایش به کارگیر؛ از راه هوا و هوس و خودرایی آنان را به کارگردانی مگمار؛ زیرا هوا و هوس و خودرایی جامع همه شعبه‌های ستم و خیانت است.

۲) پرداخت حقوق مکفی؛ لازمه پاسخ‌گویی کارگران: «ثُمَّ اسْبِغْ عَلَيْهِمُ الرِّزَاقَ، فَإِنَّ ذَلِكَ قُوَّةٌ لَهُمْ عَلَىٰ اسْتِصْلَاحِ أَنْفُسِهِمْ، وَغَنَىٰ لَهُمْ عَنِ تَنَاوُلِ مَا تَحْتَ أَيْدِيهِمْ، وَحُجَّةٌ عَلَيْهِمْ أَنْ خَالَفُوا أَمْرَكَ أَوْ تَلَمَّعُوا أَمَانَتَكَ؛» سپس جیره آنان را فراوان ده، زیرا این برنامه موجب می‌شود بیشتر اصلاح شوند و از خیانت

در آنچه زیر دست آنان است بی‌نیازشان می‌کند، و اگر از فرمانت سر برتابند و یا در امانت خیانت کنند بر آنان حجتی است.

۳. بازرسی دایم؛ ابزار پاسخ‌گویی: «ثُمَّ تَفَقَّدَ أَعْمَالَهُمْ، وَأَبْعَثَ الْعُيُونَ مِنْ أَهْلِ الصِّدْقِ وَالْوَفَاءِ عَلَيْهِمْ، فَإِنَّ تَعَاهُدَكَ فِي السِّرِّ لِلْمُؤْمَرِهِمْ حَدْوَهُ لَهُمْ عَلَى اسْتِعْمَالِ الْأَمَانَةِ وَالرِّقْقِ بِالرَّعِيَّةِ. وَتَحَفَظَ مِنَ الْأَعْوَانِ، فَإِنَّ أَحَدًا مِنْهُمْ بَسَطَ يَدَهُ إِلَى خِيَانَةِ اجْتَمَعَتْ بِهَا عَلَيْهِ عِنْدَكَ أَخْبَارُ عُيُونِكَ أَكْتَفَيْتَ بِذَلِكَ شَاهِدًا، فَسَطَطْتَ عَلَيْهِ الْعُقُوبَةَ فِي بَدَنِهِ، وَأَخَذْتَهُ بِمَا أَصَابَ مِنْ عَمَلِهِ، ثُمَّ نَصَبْتَهُ بِمَقَامِ الْمَدْلَةِ، وَوَسَّمْتَهُ بِالْخِيَانَةِ، وَقَلَّدْتَهُ عَارَ الثَّهْمَةِ»؛ به کارهایشان رسیدگی کن، و جاسوسانی از اهل راستی و وفا بر آنان بگمار؛ زیرا بازرسی پنهانی تو از کارهای آنان سبب امانت‌داری ایشان و مدارای با رعیت است. از یاران و یاوران برحذر باش؛ اگر یکی از آنان دست به خیانت دراز کند و مأموران مخفی تو بالاتفاق خیانتش را گزارش نمایند اکتفای به همین گزارش تو را بس باشد، و او را به جرم خیانت، کیفر بدنی بده، و وی را به اندازه عمل ناپسندش عقوبت کن، و سپس او را به مرحله ذلت و خواری بنشان، و داغ خیانت را بر او بگذار، و گردنبند عار و بدنامی را به گردنش بینداز.

و. پاسخ‌گویی به مالیات‌دهندگان: زمانی که مالیات‌دهندگان با مشکل مواجهند اقتضای پاسخ‌گویی نظام اداری و همراهی با مالیات‌دهندگان با ایشان است: «فَإِنْ شَكُوا ثِقْلًا، أَوْ عِلَّةً، أَوْ انْقِطَاعَ شَرْبِ أَوْ بَالَةِ، أَوْ أَحَالَهَ أَرْضٍ اغْتَمَرَهَا عَرَقٌ، أَوْ أَحْجَفَ بِهَا عَطَشٌ، خَفَّتْ»؛ اگر مالیات‌دهندگان از سنگینی مالیات، یا برخورد به آفات، یا خشک شدن چشمه‌ها، یا کمی باران، یا تغییر زمین بر اثر آب‌گرفتگی، یا بی‌آبی شکایت کنند مالیات را به اندازه‌ای که اوضاع آنان بهبود، باید تخفیف ده.

ز. پاسخ‌گویی به دبیران: انتخاب افراد متخلق، توانمند و خودشناس به منظور افزایش پاسخ‌گویی؛ «وَ اِخْتِصَّ رَسَائِلَكَ الَّتِي تُدْخَلُ فِيهَا مَكَائِدُكَ وَ أَسْرَارُكَ بِاجْمَعِهِمْ لَوْ جُوهَ صَالِحِ الْأَخْلَاقِ، مِمَّنْ لَا تُبْطِرُهُ الْكِرَامَةُ فَيَجْتَرِي بِهَا عَلَيْكَ فِي خِلَافٍ لَكَ بِحَضْرَةِ مَلَا، وَ لَا تَقْصُرْ بِهِ الْغَفْلَةَ عَنِ إِيْرَادِ مَكَاتِبَاتِ عُمَالِكَ عَلَيْكَ، وَ اصْدَارِ جَوَابَاتِهَا عَلَى الصَّوَابِ عِنْدَكَ، وَ فِيمَا يَأْخُذُ لَكَ وَ يُعْطَى مِنْكَ، وَ لَا يُضْعَفُ عَقْدًا اعْتَقَدَهُ لَكَ، وَ لَا يَعْجِزُ عَنِ اِتِّطَاقِ مَا عَقَدَ عَلَيْكَ، وَ لَا يَجْهَلُ مَبْلَغَ قَدْرِ نَفْسِهِ فِي الْأُمُورِ، فَإِنَّ الْجَاهِلَ بِقَدْرِ نَفْسِهِ يَكُونُ بِقَدْرِ غَيْرِهِ أَجْهَلٌ»؛ نامه‌هایت را، که دربردارنده امور محرمانه است، به آنان که در تمام خوبی‌های اخلاق از دیگران جامع‌ترند بسیار؛ کسی که پست و مقام او را مست نکند و منزلتش موجب جرئت او در مخالفت با تو در جمع حاضران نگردد، و غفلتش سبب کوتاهی در رساندن نامه‌های کارگزارانت به تو، و گرفتن جواب‌های صحیح آن نامه‌ها از تو نشود، و در آنچه برای تو می‌ستاند و یا از جانب تو

می‌دهد فروگذاری ننماید، و پیمان و قراردادی را که برای تو می‌بندد سست نبندد، و از به هم زدن قراردادی که به زیان تو منعقد شده است ناتوان نماند، به مرتبه و اندازه‌اش جاهل نباشد تا در امور، به اندازه مقام خود وارد گردد، که جاهل به مقام خویش به مقام دیگران جاهل تر است.

م. لزوم انتخاب: انتخاب افراد شایسته برای ریاست از میان دبیران: در انتخاب و به‌کارگماردن رؤسا از میان دبیران، باید دقت نظر داشت و افرادی را گزینش کرد که مغلوب کارهای بزرگ نشوند و از کثرت کار سردرگم نشده، پاسخ‌گو باشند. در غیر این صورت، مدیریت باید پاسخ‌گویی عملکرد مدیرانی باشد که از ناتوانی‌شان بی‌خبر بوده است. افزون بر این، باید از نواقص کار این دسته از مدیران مطلع بود و در مقابل آن، قبول مسئولیت کرد:

«وَأَجْعَلُ لِرَأْسِ كُلِّ أَمْرٍ مِنْ أُمُورِكَ رَأْسًا مِنْهُمْ، لَا يَفْهَرُهُ كَبِيرُهَا، وَلَا يَتَشَتَّتْ عَلَيْهِ كَثِيرُهَا. وَمَهْمَا كَانَ فِي كِتَابِكَ مِنْ عَيْبٍ فَتَغَايَبْتَ عَنْهُ أَلْزِمْتَهُ؛» برای کسی است که عهده‌دار کار اوایی. برای هر کاری از کارهایت رئیسی از منشیان قرار ده که بزرگی امور او را عاجز نکند، و کثرت کارها پریشان‌ش نسازد. چنانچه در منشیانت عیبی باشد و تو از آن بی‌خبر بمانی مسئول آن هستی.

ح. پاسخ‌گویی به تاجران و صنعتگران: این دسته از مردم، که به اقتضای کارشان نوعاً با حکومت و نظام اداری همراهند، گاهی باید تحت نظر گرفته شوند و پاسخ‌گویی خاص داشته باشند. برای مثال، می‌توان به احتکار و فزون طلبی در قیمت‌گذاری و رعایت نکردن قیمت‌گذاری منصفانه در خرید و فروش کالاها و خدمات اشاره کرد: «وَتَقَعَّدْ أُمُورَهُمْ بِحَضْرَتِكَ وَ فِي حَوَاشِي بِلَادِكَ، وَأَعْلَمْ مَعَ ذَلِكَ، أَنَّ فِي كَثِيرٍ مِنْهُمْ ضَيْقًا فَاحِشًا، وَ شُحًا قَبِيحًا، وَ احْتِكَارًا لِلْمَنَافِعِ، وَ تَحَكُّمًا فِي الْبِيعَاتِ، وَ ذَلِكَ بَابٌ مُضَرَّةٌ لِلْعَامَّةِ، وَ عَيْبٌ عَلَى الْوَلَدَةِ. فَأَمْنَعُ مِنَ الْاِحْتِكَارِ، فَإِنَّ رَسُولَ اللَّهِ - صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَ آلِهِ - مَنَعَ مِنْهُ. وَ لِيَكُنَّ الْبَيْعُ بَيْعًا سَمِحًا، بِمَوَازِينِ عَدْلٍ، وَ أَسْعَارٍ لَا تُجْحِفُ بِالْفَرِيقَيْنِ مِنَ الْبَائِعِ وَ الْمُبْتَاعِ. فَمَنْ قَارَفَ حُكْرَةً بَعْدَ نَهْيِكَ آيَةً فَتَكَلَّفَ بِهِنَّ وَ عَاقَبَهُ فِي غَيْرِ اسْرَافٍ؛» درباره آنان که در منطقه حکومت تو به سر می‌برند و آنان که در گوشه و کنار شهرهایت هستند کنجکاو کن، ولی روشن باش که با همه آنچه تذکر دادم، در میان ایشان گروهی تنگ‌نظر و بخیل به شکلی قبیح و زشت، و مردمی محتکر، و نرخ‌گذارانی به دلخواه در امر خرید و فروش وجود دارند، که این وضع زیان جامعه و عیب و ننگ زمام‌داران است. پس، از احتکار جلوگیری کن که رسول خدا ﷺ آن را منع فرمودند. داد و ستد باید آسان باشد، و بر موازین عدالت صورت گیرد، و به نرخ معامله شود که به فروشنده و خریدار اجحاف نشود. هرگاه کسی پس از نهی تو دست به احتکار زد او را مجازات نماید، ولی در مجازاتش زیاده‌روی نکن.

ط. پاسخ‌گویی به محرومان: با مطالعه نامه ۵۳ مشخص می‌شود که حضرت ﷺ بر پاسخ‌گویی نظام اداری درباره حقوق محرومان جامعه تأکید زیاد داشتند، بدین‌روی، نکات ذیل قابل توجه است:

۱. رعایت حقوق: «وَأَحْفَظُ لِلَّهِ مَا اسْتَحْفَظَكَ مِنْ حَقِّهِ فِيهِمْ»؛ آنچه را خداوند درباره آنان از حفظ حقوق، از تو خواسته است به حفظ آن بپردازند.

۲. حمایت مالی و اختصاص دادن بخشی از بیت‌المال به ایشان: «وَأَجْعَلْ لَهُمْ قِسْماً مِنْ بَيْتِ مَالِكَ، وَ قِسْماً مِنْ غَلَاتِ صَوَافِي الْأِسْلَامِ فِي كُلِّ بَلَدٍ»؛ بخشی از بیت‌المال را که در اختیار توست، و سهمی از غلات خالصه‌جات اسلامی را در هر منطقه، به آنان اختصاص ده.

۳. رعایت عدالت درباره محرومان و توجه اختصاصی به ایشان: «فَإِنَّ لِلْقَصِي مِنْهُمْ مِثْلَ الَّذِي لِلدُّنَى، وَ كُلُّ قَدِ اسْتُرِعِتِ حَقَّهُ، فَلَا يَشْغَلُكَ عَنْهُمْ بَطْرٌ فَإِنَّكَ لَا تُعْذِرُ بِتَضْيِيعِكَ التَّافَهُ لِحُكْمَاكَ الْكَثِيرِ الْمُهْمِ، فَلَا تُشْخِصْ هَمَكَ عَنْهُمْ، وَ لَا تُصْعِرْ خَدَكَ لَهُمْ، وَ تَقَفِّدْ أُمُورَ مَنْ لَا يَصِلُ إِلَيْكَ مِنْهُمْ مِمَّنْ تَقْتَحِمُهُ الْعُيُونُ، وَ تَحْقِرُهُ الرِّجَالُ، فَفَرِّغْ لِقَوْلِكَ تَقْتَتِكَ مِنْ أَهْلِ الْخَشْيَةِ وَ التَّوَضُّعِ، فَلْيَرْفَعْ إِلَيْكَ أُمُورَهُمْ. ثُمَّ اِعْمَلْ فِيهِمْ بِالْإِعْذَارِ إِلَى اللَّهِ يَوْمَ تَلْقَاهُ»؛ دورترین آنها همان سهمی را دارند که برای نزدیک‌ترین آنان. در هر صورت، رعایت حق هریک از آنان از تو خواسته شده است، پس نشاط و فرورفتن در نعمت، تو را از توجه به آنان باز ندارد، زیرا از بی‌توجهی به امور کوچک آنان به بهانه پرداختن به کارهای زیاد و مهم، معذور نیستی از اندیشه‌ات در امور ایشان دریغ مکن، و رخ از آنان برمتاب. در امور نیازمندان و محتاجانی که به تو دست‌رسی ندارند کنجکاوی کن؛ از آنان که دیده‌ها خوارشان می‌شمارد و مردم تحقیرشان می‌کنند. برای برعهده گرفتن امور اینان، کسی را که قابل و خداترس و فروتن است در نظر بگیر تا وضع آنان را به تو خبر دهد. سپس با آنان به گونه‌ای عمل کن که در وقت لقای حق، عذرت پذیرفته شود.

۴. توجه ویژه به یتیمان و سال‌خوردهگان: «وَ تَعَهَّدْ أَهْلَ الْيَتِيمِ وَ ذَوَى الرِّقَّةِ فِي السَّنِّ مِمَّنْ لَا حِيلَةَ لَهُ، وَ لَا يَنْصَبُ لِلْمَسْأَلَةِ نَفْسَهُ. وَ ذَلِكَ عَلَى الْوَلَاةِ ثَقِيلٌ، وَ الْحَقُّ كُلُّهُ ثَقِيلٌ، وَ قَدْ يُخَفِّفُهُ اللَّهُ عَلَى أَقْوَامٍ طَلَبُوا الْعَاقِبَةَ، فَصَبِرُوا أَنْفُسَهُمْ، وَ تَقَوُّوا بِصِدْقِ مَوْعُودِ اللَّهِ لَهُمْ»؛ به‌اوضاع یتیمان و سال‌خوردهگان، که راه چاره‌ای ندارند و خود را در معرض سؤال از مردم قرار نداده‌اند، رسیدگی کن. آنچه سفارش کردم بر حاکمان سنگین است. البته همه حق سنگین است و گاهی خداوند آن را بر اقوامی سبک می‌کند که خواهان عاقبت به خیری هستند، و خود را به صبر و استقامت واداشته، و به صدق آنچه خداوند بدان وعده داده، اعتماد کرده‌اند.

۵. پاسخ‌گویی بی‌واسطه مدیران ارشد دولت به محرومان جامعه: «وَأَجْعَلْ لِدَوَى الْحَاجَاتِ مِنْكَ قِسْمًا تُفْرَغُ لَهُمْ فِيهِ شَخْصَكَ، وَ تَجَلْسُ لَهُمْ مَجْلِسًا عَامًا، فَتَتَوَاضَعُ فِيهِ لِلَّهِ الَّذِي خَلَقَكَ تُقْعَدُ عَنْهُمْ جُنْدَكَ وَأَعْوَانَكَ مِنْ أَحْرَاسِكَ وَ شُرَطِكَ، حَتَّى يَكَلِّمَكَ مَتَكَلِّمُهُمْ غَيْرَ مُتَتَعِّعٍ، فَإِنِّي سَمِعْتُ رَسُولَ اللَّهِ - صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَ آلِهِ - يَقُولُ فِي غَيْرِ مَوْطِنٍ: «لَنْ تُقَدَّسَ أُمَّةٌ لَأَيُّوْخَذَ لِلضَّعِيفِ فِيهَا حَقُّهُ مِنَ الْقَوِيِّ غَيْرَ مُتَتَعِّعٍ»؛ از جانب خود، وقتی را برای کسانی که به شخص تو نیازمندند قرار ده، و در آن وقت، وجود خود را برای آنان از هر کاری فارغ کن، و جلوست برای آنان در مجلس عمومی باشد، و برای خداوندی که تو را آفریده است تواضع کن، و لشکریان و یاران از پاسبانان و محافظان خود را از این مجلس برکنار دار، تا سخن‌گوی نیازمندان بدون ترس و نگرانی و لکنت و تردید، با تو سخن بگوید، که من بارها از رسول خدا ﷺ شنیدم می‌فرمودند: «امتی به پاکی و قداست نرسد، مگر اینکه حق ناتوان را از قدرتمند با صراحت و روانی کلام بگیرد.»

شرایط ویژه این طبقه نباید مانع پاسخ‌گویی و رسیدگی به امورشان شود.

«ثُمَّ احْتَمَلِ الْخُرْقَ مِنْهُمْ وَ الْعِيَّ، وَ نَحَّ عَنْهُمْ الضِّيْقَ وَ الْأَلْفَ يَبْسُطُ اللَّهُ عَلَيْكَ بِذَلِكَ أَكْنَافَ رَحْمَتِهِ، وَ يُوجِبُ لَكَ ثَوَابَ طَاعَتِهِ. وَ أَعْطَ مَا أَعْطَيْتَ هَنِيئًا، وَ أَمْنَعُ فِي أَجْمَالٍ وَ أَعْدَارٍ؛ خشونت و درست حرف زدن آنان را تحمل کن، تنگ‌خویی و غرور و خودپسندی نسبت به آنان را از خود دور ساز تا خداوند جوانب رحمتش را بر تو بگشاید، و ثواب طاعتش را بر تو واجب کند. آنچه عطا می‌کنی به خوش‌رویی عطا کن، و خودداری از عطا را با مهربانی و عذر همراه نما.

جمع‌بندی و نتیجه‌گیری

اصول و خطوط کلی حاکم بر نظام اداری را می‌توان با استفاده از نامه ۵۳ **نهج البلاغه** به عنوان یک فرمان و متن حکومتی تبیین و ارائه نمود. افزون‌تر اینکه گاهی به تاکتیک‌ها و روش‌های اجرایی هم در این متن توجه شده است. اما انتظار بیان هم‌سنگ چارچوب‌های کلان مدیریت و اداره امور و جزئیات آن در این نامه بجا نیست؛ زیرا بسیاری از این جزئیات باید توسط دانشمندان هر عصر با رعایت ثابتات دین اسلام، تکیه بر چارچوب‌های کلان، و با روشمندی معتبر تبیین گردد.

از سوی دیگر، بر اساس آنچه گذشت، مشخص گردید که به پاسخ‌گویی نظام اداری در نظریه‌های گوناگون مدیریت دولتی با فراز و فرودهای متفاوتی توجه شده است. مهم‌تر آنکه در فرازهای متعددی از عهدنامه مالک / شتر به مسئله پاسخ‌گویی نظام اداری و مدیران دولتی اشاره واضح وجود دارد. در این

مقاله، با استفاده از روش «متن پژوهشی» و مطالعه کل نامه، تدبیر در آن، سپس تحلیل و توصیفی آنچه از داده‌ها بر اساس سؤال‌ها با پروتکل مشخص گردآوری شده بود، سه محور عمده (چرایی، چگونگی و مرجع پاسخگویی) بررسی شد و در هریک از این محورها، گزاره‌های اصلی از متن استخراج و ارائه گردید. در فهم متن، تمرکز بر ترجمه **نهج البلاغه** آقای انصاریان بود و از سایر ترجمه‌ها و شرح‌ها در حد ضرورت استفاده شد.

پیشنهادها

از مقایسه یافته‌های این پژوهش با آنچه از نظریه‌های مدیریت دولتی درباره پاسخگویی به دست می‌آید، از یک‌سو و مقایسه یافته‌های این تحقیق و گزاره‌های حاصل از مطالعه نظریه‌های مدیریت دولتی و تطبیق آنها با پاسخگویی نظام اداری در جمهوری اسلامی ایران در دو ساحت نظریه و عمل از سوی دیگر، می‌توان خلأهای نظری و عملی را استخراج کرد.

مهم‌تر اینکه توسعه محورهای سه‌گانه موضوع مطالعه در این مقاله نیازمند توسعه بیشتر با استفاده از نامه ۵۳ و دیگر منابع و آیات و روایت و سیره معصومان است. همچنین مطالعه دیگری برای تبیین فرایندها و روش‌های پاسخگویی مبتنی بر نامه ۵۳ می‌تواند در دستور کار قرار گیرد. سخن آخر این تحقیق در ابتدای راه تبیین پاسخگویی نظام اداری از نگاه اسلام بوده و در عمق و گستره مطالعه، قابل توسعه و تعمیق است.

منابع

- نهج البلاغه، ۱۳۷۲، ترجمه حسین انصاریان، تهران، اسوه.
- اعتباریان، اکبر، ۱۳۸۵، *نظریه‌ها و الگوهای مدیریت دولتی با تأکید بر مسائل ایران*، اصفهان، دانشگاه آزاد اسلامی.
- امیری، علی‌نقی، ۱۳۹۴، *الگوی اداره در نهج البلاغه*، قم، پژوهشگاه حوزه و دانشگاه.
- برهانی، بهاء‌الدین، ۱۳۸۶، *مبانی مدیریت دولتی (۱ و ۲)*، با بهره‌گیری از علوم اداری، اجتماعی و سیاسی، تهران، پیام پویا.
- پورعزت، علی‌اصغر، ۱۳۸۷، *مبانی دانش اداره دولت و حکومت (مبانی مدیریت دولتی)*، تهران، سمت.
- دلشاد تهرانی، مصطفی، ۱۳۹۰، *رایت درایت: اخلاق مدیریتی در عهدنامه مالک اشتر*، تهران، دریا.
- رهبر، محمدتقی، ۱۳۸۵، *سیاست و مدیریت از دیدگاه اسلام امام علی*، تهران، امیرکبیر.
- شیروانی، علی، ۱۳۸۰، *مدیریت و مدار در اسلام*، قم، دارالفکر.
- صالحی مازندرانی، محمدعلی، ۱۳۸۰، *دولت جاوید (ترجمه و تبیین فرمان امام علی*، به مالک اشتر نخعی)، قم، صالحین.
- صمدیه لباف، مرضیه، ۱۳۸۵، *بررسی عوامل مؤثر بر رضایت ارباب رجوع از نظام پاسخ‌گویی در شهرداری اصفهان از دیدگاه ارباب رجوع و کارکنان*، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد خوراسگان.
- فاضل لنکرانی، محمد، ۱۳۷۶، *آیین کشورداری از دیدگاه امام علی*، تقریر و تنظیم حسین کریمی، قم، نشر فرهنگ اسلامی.
- فقیهی، ابوالحسن، ۱۳۸۰، «نظام‌های پاسخ‌گویی در بخش دولتی / دیدگاه تطبیقی»، *مطالعات مدیریت*، ش ۲۹ و ۳۰.
- قوچانی، محمود، ۱۳۷۴، *فرمان حکومتی پیرامون مدیریت*، تهران، مرکز آموزش مدیریت دولتی.
- مقیم، سیدمحمد، ۱۳۸۵، *منشور مدیریت: نگرش تطبیقی به فرمان امام علی*، به مالک اشتر، تهران، مهربان.
- مکارم شیرازی، ناصر، ۱۳۷۶، *مدیریت و فرماندهی در اسلام*، قم، هدف.
- نوری، روح‌الله، ۱۳۹۱، *مبانی مدیریت دولتی (نظریه‌های دولت و اداره امور عمومی در ایران)*، قم، پژوهشگاه حوزه و دانشگاه.
- هیوز، آون، ۱۳۷۷، *مدیریت دولتی نوین*، ترجمه سیدمهدی الوانی و همکاران، چ دهم، تهران، مروارید.
- هیوز، اوئن، ۱۳۷۹، *مدیریت دولتی نوین: نگرشی راهبردی (استراتژیک) سیر اندیشه‌ها، مفاهیم و نظریه‌ها*، ترجمه مهدی الوانی و همکاران، تهران، مروارید.
- وارث، سیدحامد، ۱۳۸۴، «نگرش فراپارادایمی به مدیریت دولتی پارادایم مدیریت دولتی»، *دانش مدیریت*، ش ۵۵.

الوانی، سیدمهدی، ۱۳۸۱، «آینده مدیریت دولتی در عرصه جهانی شدن تعامل یا انفعال»، *مطالعات مدیریت بهبود و تحول*، ش ۳۵ و ۳۶، ص ۱-۳.

Denhart, Robert B. (2009), *Public Administration. The Sixth Edition.*, Tomson Wadsworth.

Farazmand, Ali (۲۰۰۹) *Bureaucracy and administration, Public administration and public policy.*

Haines, Troy (2001), *the Problem of Knowledge Management.* Available at: www.information/ir/hartlyl.html

Hughes Owen & John Alford *Public Value Pragmatism as the Next Phase of Public Management*
The American Review of Public Administration June 2008 vol. 38 no. 2 130-148

Hughes O.E. (2003) *Public Management and Administration, Third Edition*, Palgrave Macmillan London and New York.

Jensen, Lotte. (2000). *Images of accountability in Danish Public sector Reform*, Institute of Political Science, University of Copenhagen, Discussion Paper for IPMN conference 2000 at Macquarie School of Management.

Romzek, B., & Dubick, M. J. 1987. *Accountability in the public sector: Lessons from the challenge tragedy.* *Public Administration Review*, 47(3), 227-238.

Wren, a Daniel, (۲۰۰۴) *The History of Management Thought*, john wiley & sons, Inc.