

## پاسخگویی کارگزاران از دیدگاه امیرالمؤمنین علی علیه‌السلام در نهج البلاغه

حفیظ الله فولادی\* عباس شفیعی\*\*

تاریخ دریافت: ۹۶/۸/۱۵ تاریخ پذیرش: ۹۷/۲/۲۲

### چکیده

موضوع این پژوهش، پاسخگویی در جامعه با نگاهی به آموزه‌های علوی است و تلاش می‌کند به منظور دستیابی به تبیین پاسخگویی با روشی توصیفی - تحلیلی، به این پرسش پاسخ دهد که در رویکرد برگرفته از کلام حضرت امیر علیه‌السلام، چه مکانیزمی برای پاسخگویی کارگزاران و مدیران عالی در جامعه وجود دارد و اساساً توقع پاسخگویی از یکدیگر در تعامل‌های اجتماعی مبتنی بر چه خاستگاه‌هایی است؟ مقاله با بحثی در باره مفهوم نظارت و پاسخگویی آغاز می‌شود و در ادامه از هدف‌های پاسخگویی در بخش دولتی و گونه‌های متفاوت آن سخن به میان می‌آورد. هدف‌های پاسخگویی می‌تواند در برگزیده مواردی همچون ابزار مؤثر برای نظارت بر قدرت، تضمینی بر کاربرد صحیح منابع ملی و ابزاری برای ارتقاء مدیریت خدمات عمومی باشد. در عین حال، بررسی‌ها نشان می‌دهد که پاسخگویی بر اساس کلام حضرت امیر علیه‌السلام مشتمل بر پاسخگویی در قبال مسؤلیت، پاسخگویی در قبال مردم، پاسخگویی در قبال بیت‌المال (اموال عمومی) و پاسخگویی در قبال عملکرد است.

### واژگان کلیدی

پاسخگویی، نظارت، مسؤلیت، بیت‌المال، عملکرد، قدرت.

\*. استادیار گروه علوم اجتماعی پژوهشگاه حوزه و دانشگاه (نویسنده مسؤل)

\*\* استادیار گروه علوم مدیریت پژوهشگاه حوزه و دانشگاه

## مقدمه

ضرورت پاسخگویی یکی از بحث‌های مهم و تعیین‌کننده در تعامل‌های اجتماعی و به طور کلی در بخش کلان سیاست‌گذاری‌های اجتماعی است تا کسانی که در نقش کارگزار، سیاست‌گذاری و اجرای برنامه‌های تعیین شده را عهده‌دارند، پاسخگو باشند. این موضوع دارای سابقه‌ای طولانی در مطالعات اجتماعی، سیاسی و مدیریتی است؛ به گونه‌ای که در رشته‌های جامعه‌شناسی و مدیریت، بحث از صاحبان پایگاه‌های اجتماعی و نقش‌های مورد انتظار از آنان و نیز ضرورت پاسخگویی در باره نحوه ایفای نقش‌ها، از مفاهیم عمده در این دو رشته علمی بوده است؛ اساساً کسی که در جامعه دارای پایگاه و موقعیتی می‌شود، دیگران انتظاراتی از او دارند تا در برابرشان، با انجام مسؤولیت‌های برعهده گرفته، بتواند پاسخگو باشد و اطلاق واژه اجرای نقش نیز به طور مشخص ناظر بر ایفای مجموعه الگوهای رفتاری مورد انتظار و مسؤولیت‌های واگذار شده به افراد بر طبق پایگاه‌های اجتماعی آنان است. (ر. ک. کوئن، ۱۳۸۲: ۵۷-۶۳ و نیز رابرتسون، ۱۳۷۴: ۹۲-۹۳). به نظر می‌رسد برآورده کردن انتظارات و ایفای درست نقش و یا نقش‌های مورد توقع، شیوه مطلوبی در پاسخگویی است. بحث نظارت بر عملکردها و آن همه تأکیدی که بر آن می‌شود در عین اینکه در جهت دغدغه حفظ انتظام اجتماعی و مراقبت از میزان انطباق عملکرد افراد با چشمداشت‌های مورد انتظار از آنان است، عمدتاً می‌تواند در راستای پاسخگو کردن کارگزاران در قبال عملکردشان تلقی شود. پاسخگویی مفهومی بدیهی است که مدیران در برابر فعالیت‌ها و مسؤولیت‌های خویش، ملزم به توضیح در برابر مردم شوند. امعان نظر در این خصوص برای کارگزاران جامعه دینی نیز مهم ارزیابی می‌گردد، چرا که تصمیمات کارگزاران بر امور مختلف مردم تاثیرگذار بوده و آنان در موارد بسیاری بر جان‌ها، آبرو و اموال مردم دسترسی و تسلط دارند؛ از این رو، ضرورت پاسخگویی امری مهم و حائز اهمیت است تا با بررسی آن از ابعاد مختلف، بتوان به نتایج مطلوبی دست یافت.

## بیان مسأله

مسأله پاسخگویی از این جهت مهم است که می‌تواند نظارت کلی جامعه را بر عملکردها در حوزه‌های مختلف اجتماعی تثبیت کند؛ بنابراین، اگر بوروکرات‌ها در قبال وظایفی که انجام می‌دهند پاسخگو نباشند و خلاء موجود به بهبود سیستم کمک نکند، سازمان‌های دولتی دچار ناکارآمدی گردیده و در



نتیجه سرمایه اجتماعی در جامعه آسیب می‌بیند؛ بدین سان، مسأله اصلی این است که بوروکرات‌ها خود را در قبال انجام وظایفشان تحت نظارت سیستم اجتماعی نمی‌بینند و به بیان دیگر، توقعاتی را که از آنان انتظار می‌رود پاسخ نمی‌دهند؛ در این مقاله سعی می‌شود از منظری اجتماعی خاستگاه این مسأله نیز تحلیل شود که چرا چنین است؟ سپس مقاله ضرورت پاسخگویی کارگزاران را از دیدگاه امیرالمؤمنین علی علیه‌السلام بررسی کرده و در صدد پاسخ به این سؤال است که در کلام حضرت امیر علیه‌السلام چه مکانیزم یا مکانیسم‌هایی برای پاسخگویی کارگزاران و مدیران عالی در جامعه وجود دارد و اساساً آنان در قبال چه مسائلی باید پاسخگویی داشته باشند؟ روش پژوهش جهت گردآوری داده‌ها روشی کتابخانه‌ای و روش تحلیل داده‌ها، روش معمول مورد استفاده از منابع دینی و به طور کلی روشی توصیفی - تحلیلی است؛ از این رو، ابتدا مباحث مختلف در هر موضوع فرعی توصیف گردیده و در ادامه تحلیل انجام می‌گیرد.

### مفهوم پاسخگویی در جامعه

اگر چه به ظاهر پاسخگویی امری بدیهی به نظر می‌رسد؛ ولی در عین حال در حوزه تعامل‌های اجتماعی و بخصوص در سطح مدیریت‌های کلان جامعه، مفهومی پیچیده بوده که از دیدگاه‌های مختلف قابلیت بررسی را دارد؛ به این معنا که بر اساس نقش‌ها و مسؤولیت‌های افراد در جامعه و ارزیابی از عملکرد آنان است که قضاوت به ایفای درست نقش و یا کاهلی و سستی در انجام وظایف و ضرورت تبیین چرایی ضعف در عملکرد مطرح می‌شود. در مباحث جامعه‌شناختی، چنانچه نقش به کار بسته شده مطابق با نقش واگذار شده به فرد انجام نشده نباشد، دلایل آن را در عدم درک فرد از اقتضائات نقش مزبور، یا عدم تطبیق عمدی فرد با مقتضیات مورد انتظار از نقش و یا ناتوانی فرد در اجرای درست نقش محوله و مواردی از این قبیل می‌دانند (کوئن، ۱۳۸۲: ۶۰). تأمل در این دلایل حاکی از میزان برآورده‌سازی دارنده يك نقش نسبت به انتظارات دیگران است و روشن است که این رویکرد ربط وثیقی با مبحث پاسخگویی دارد. «آون هیوز» نیز بر این باور است که اگر شخص در سازمان در مقابل اتخاذ یک تصمیم یا انجام یک اقدام سرزنش یا تمجید ناشی از آن را بپذیرد پاسخگویی اتفاق افتاده است (هیوز، ۲۰۰۳: ۲۲۹).

از این رو، می‌توان گفت که نظام پاسخگویی به معنی تعهد به پاسخ و جواب‌گویی فردی و اجتماعی



برای اقدامات خود در قبال دیگران است. مسئولیت نیز متضمن نوعی پاسخگویی است؛ بدین معنا که یک فرد یا کارگزار يك مجموعه در قبال اقدامات خود و افراد زیرمجموعه‌اش مسئول است؛ شایان ذکر است که از نظر هیوز واژه مسئولیت در مقایسه با پاسخگویی تا حدودی ابهام‌آمیزتر است و جهت آن در سلسله مراتب نیز معکوس است؛ به این معنا که هر شخصی که دارای زیر دستانی است در برابر اقدامات آنان مسئول است؛ یک وزیر مسئول اقدامات کارکنان وزارتخانه خود است؛ «هیوز» معتقد است که این ابهام به این دلیل است که دقیقاً روشن نیست که مقامات اداری مسئول چه چیزی هستند یا اینکه مسئولیت تا کجا ادامه می‌یابد (همان‌جا). با این حال، هر یک از کارکنان سازمان از پایین‌ترین سطح تا بالاترین سطح در برابر مقام مافوق خود باید پاسخگو بوده و در قبال وظایفی که انجام می‌دهد مسئولیت دارد.

### نظارت بر عملکردها در نظام اجتماعی و مکانیسم‌های آن

به طور کلی این مطلب حائز اهمیت است که عملکرد کارگزاران در جامعه باید تحت نظارت نهادهایی مسئول قرار گیرد؛ اهمیت این نظارت تا بدان جا است که استحکام انتظام اجتماعی منوط به کاربست نظارت است و اگر نظارت در جامعه به درستی به کار بسته شود، عموماً رفتارهای مورد انتظار از افراد محقق می‌شود. بر این اساس، در فقدان نظارت است که مشاهده انواع کنش‌های هنجار شکنانه و بروز هرج و مرج در جامعه امری دور از انتظار نخواهد بود.

مکانیسم‌های اعمال نظارت را می‌توان به دو صورت مورد توجه قرار داد:

**الف) نظارت عوامل درونی:** در این فرایند تلاش بر این است تا با درونی‌سازی عناصری از فرهنگ حاکم بر جامعه که منجر به نظارت بر عملکردها می‌شود، به این مهم کمک کرد. این تلاش، به گونه‌ای است که افراد به صورت درونی خود را ملزم به رعایت هنجارهای اجتماعی و فرهنگی بدانند. از این منظر افراد بر اثر نقش‌آفرینی نظارت‌های درونی همانند ناظر دانستن خداوند بر اعمال و یا وجدان و... و نه ترس از غافلگیر شدن به هنگام انجام کاری ناشایست، خود را وفادار به انجام مسئولیت‌ها می‌دانند. بدیهی است که انعکاس و بروز و ظهور این فرایند در کنش و واکنش‌های اجتماعی و ظاهری افراد دیده می‌شود.

**ب) نظارت عوامل بیرونی:** عوامل نظارت در این فرایند خود به دو صورت رسمی و غیررسمی تقسیم

می‌شود. در نظارت‌های غیررسمی که عمدتاً ناظر بر محیط‌های کاری محدود و دوستانه است، فرد از طریق طرد شدن و یا مورد تمسخر قرار گرفتن و... مواردی از این قبیل، تحت نظارت و کنترل قرار می‌گیرد که در این مقاله مورد بحث نیست. نظارت‌های رسمی را نهادها، سازمان‌ها و مؤسساتی رسمی عهده‌دارند (ر. ک. کوئن، پیشین: ۱۴۵-۱۵۰) که در این جستار تأکید بر اهمیت اقدام چنین نهادهایی در استحکام بخشی به انتظام اجتماعی است و درخواست پاسخگویی از کسانی که مسئولیت‌هایی را عهده‌دارند، نتیجه نظارت این قبیل نهادها است.

### اهداف پاسخگویی اجتماعی

پاسخگویی در جوامع امروزی به صورت‌های متفاوتی مورد تأکید قرار می‌گیرد و در مفهومی عام شامل فرایندهایی می‌شود که شهروندان، حاکمان را برای رفتار و عملکردشان مسئول دانسته و ملزم به پاسخگویی و ارائه توضیح بدانند؛ این امر که اغلب از راه انتخابات انجام می‌شود، به نمایندگان مردم در مجالس مقننه اختیار می‌دهد تا کارگزاران سیاسی و کارکنان دولتی را از طریق ساز و کارهای نظارتی و ممیزی پاسخگو نمایند؛ مدیران سیاسی نیز مأموران فرودست خود را از راه سلسله مراتب اختیار و مسئولیت و دادگاه‌ها و نیز محاکم اداری، مجریان و دست‌اندرکاران را در برابر قانون پاسخگو نگه می‌دارند (آکوئین، ۲۰۰۰: ۴۵).

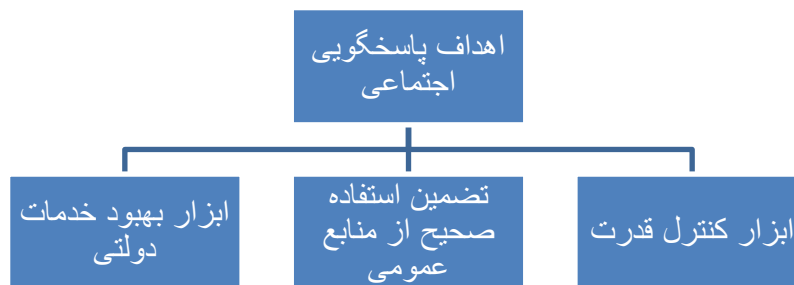
پاسخگویی، سه هدف عمده دارد: نخست آنکه ابزاری است جهت نظارت بر قدرت و پیشگیری از سوء استفاده از اختیارهای عمومی؛ دوم تضمینی است بر کاربرد صحیح منابع ملی، تبعیت از قانون و صیانت از ارزش‌های خدمات عمومی؛ و سوم ابزار مؤثری برای ارتقاء و بهبود زمامداری و مدیریت خدمات عمومی است (فقیهی، ۱۳۸۰ مطالعات مدیریت شماره ۲۹ و ۳۰: ۵۳)

پاسخگویی به عنوان ابزار کنترل قدرت: یکی از اهداف مهم پاسخگویی در جامعه، این است که می‌تواند ابزار کنترل قدرت محسوب گردد؛ اکثر دولت‌ها در شرایطی به سر می‌برند و در بستری حکومت می‌کنند که باید به تقاضاهای روز افزون شهروندان آگاه، تشکل‌ها، گروه‌های ذینفع، نهضت‌های اجتماعی، مطبوعات و وسایل ارتباط جمعی پاسخگو باشند؛ امروزه پاسخگویی از جنبه نظارتی در همه نظام‌های سیاسی نقشی محوری دارد و سیاستمداران خواستار آنند که بخش اجرایی دولت از قدرت نامحدود و تهدیدکننده‌ای که داراست، سوء استفاده نکند؛ بنابراین، در همه نظام‌ها، فرایندها و



سازوکارهایی برای نظارت بر اعمال قدرت اجرایی دولت پیش‌بینی شده است (همانجا). پاسخگویی به عنوان تضمین استفاده صحیح از منابع عمومی: مهمترین جنبه پاسخگویی این است که مردم مطمئن شوند کارگزاران در به کارگیری و استفاده بهینه از منابع عمومی از حدود قوانین موضوعه و ارزش‌های خدمات عمومی عدول نکرده‌اند؛ از این رو، نمایندگان منتخب مردم در مجالس قانونگذاری از سوی آنان بر کاربرد منابع ملی نظارت می‌کنند (همانجا).

پاسخگویی ابزاری برای بهبود خدمات‌رسانی: نظارت بر قدرت و تضمین کاربرد صحیح منابع عمومی اغلب جنبه‌های منفی و تنبیهی پاسخگویی را به ذهن تداعی می‌کند؛ پاسخگویی به عنوان ابزار پیشرفت و بهبود مستمر خدمات به جنبه مثبت خدمات دولتی اشاره دارد؛ این جنبه از پاسخگویی نوعی فرایند یادگیری نیز تلقی می‌شود (آکوئین، پیشین: ۵۳). همچنانکه مشاهده می‌شود پاسخگویی در مورد کارگزاران حوزه‌های اجرایی دارای اهداف متعددی است که نقش نظارتی در آن به وضوح دیده می‌شود. اهداف پاسخگویی در نمودار زیر به نمایش درآمده است:



#### انواع پاسخگویی در بخش دولتی

رمزك<sup>۱</sup> مدلی ارائه می‌دهد که بر اساس آن پاسخگویی به گونه‌های سیاسی، قانونی، سازمانی و حرفه‌ای قابل تفکیک است؛ در این مدل، پاسخگویی از دو بعد منبع نظارت (درونی و بیرونی) و میزان استقلال (کم و زیاد) به تصویر کشیده شده است (رمزك، ۲۰۰۰: ۲۳).

<sup>1</sup> Romzek



پاسخگویی سازمانی به نظارت‌های درون سازمان گفته می‌شود؛ در این پاسخگویی که مبتنی بر روابط فرادست و فرودست است، مدیران بر عملکرد کارکنانی که اغلب اختیار اندکی دارند، نظارت می‌کنند؛ نظارت‌های مستقیم و بازبینی‌های ادواری عملکرد، مصادیق روشنی از پاسخگویی سازمانی است. همچنین تدوین مقررات، بخشنامه‌های سازمانی و دیگر ساز و کارهای نظارتی که اختیارات کارکنان را محدود می‌کند در زمره این نوع پاسخگویی قرار می‌گیرند.

پاسخگویی قانونی دربرگیرنده نظارت‌های بیرونی بر عملکرد است که هدف آن انطباق عملکرد با الزامات قانونی و قوانین اساسی است. اساس پاسخگویی قانونی بر روابط اصیل و وکیل نهاده شده است؛ سؤال این است که آیا وکیل انتظارات اصیل را تأمین کرده است؟ این پاسخگویی اغلب از راه رسیدگی‌های ویژه، نظیر نظارت‌های تقنینی، ممیزهای مالی و برنامه‌ای و بازرسی‌های بیرونی برای رسیدگی به شکایات استخدامی صورت می‌گیرد.

دو گونه دیگر پاسخگویی، پاسخگویی حرفه‌ای و سیاسی است که اولی جنبه درونی و دومی بیرونی دارد؛ تفاوت میان پاسخگویی حرفه‌ای و سیاسی را در منبع تعیین استاندارد عملکرد می‌توان یافت؛ به عبارت دیگر، باید دید چه کسی استاندارد عملکرد را که مبنای قضاوت برای پاسخگویی است، تعیین خواهد کرد. در پاسخگویی حرفه‌ای منبع استاندارد عملکرد قضاوت شخصی فرد کارمند است؛ حال آنکه در پاسخگویی سیاسی این منبع، دیگرانند و نه خود شخص. در نظام‌های پاسخگویی حرفه‌ای، استقلال افراد برای تصمیم‌گیری‌ها کم و بیش حفظ می‌شود و عملکرد آنان با هنجارهای حرفه‌ای، اعتقادی و تجارب مکتسبه آنان مورد قضاوت قرار می‌گیرد. پاسخگویی حرفه‌ای افراد حرفه‌ای در مشاغل مختلف از جمله پزشکان در پزشکی را می‌توان نمونه‌ای از این نوع پاسخگویی به شمار آورد؛ در پاسخگویی سیاسی، مدیران به خواسته‌های مقامات سیاسی یعنی منتخبان مردم، همچنین گروه‌های ذینفع و سایر نهادهای سیاسی جوابگو می‌شوند؛ به عبارتی دیگر، پاسخگویی سیاسی، نظارت صاحبان و مالکان اصلی سازمان‌ها بر عملکرد مدیران است (کامبل، ۱۹۹۳: ۱۱۲). در هر يك از انواع چهارگانه پاسخگویی، ارزش‌ها و انتظارات رفتاری ویژه‌ای مورد تأکید است. در



پاسخگویی سازمانی کارایی<sup>۱</sup> و بهره‌وری<sup>۲</sup>، در پاسخگویی قانونی، اجرای قانون، در پاسخگویی حرفه‌ای، دانش تخصصی و در پاسخگویی سیاسی، جوابگویی به عنوان ارزش‌های مورد تأکید منظور می‌شود. این در حالی است که انتظارات رفتاری در پاسخگویی سازمانی، اطاعت از دستورات سازمانی، در قانونی، اجابت از دستورات قانونی، در حرفه‌ای، احترام به دانش تخصصی افراد متخصص، و در سیاسی، جوابگویی به مردم و افکار عمومی است.

جدول زیر، انواع پاسخگویی را بر حسب ارزش مورد تأکید و انتظارات رفتاری نشان می‌دهد (رمزک، پیشین: ۳۷).

نوع پاسخگویی	ارزش مورد تأکید	انتظارات رفتاری
سازمانی	کارایی و بهره‌وری	اطاعت از دستورات سازمانی
قانونی	اجرای قانون	اجابت دستورات و احکام خارج از سازمان
حرفه‌ای	دانش تخصصی	احترام به قضاوت و دانش تخصصی افراد
سیاسی	جوابگویی	جوابگویی به صاحبان سازمان (مردم و مجلس...)

#### پاسخگویی در گزاره‌های نهج البلاغه

همان‌طور که گفته شد، به طور کلی پاسخگویی، یکی از مباحث مهم در تعامل‌های اجتماعی و مدیریت بر مجموعه‌های انسانی است که در سطح کلان و خرد مورد توجه سیاستمداران، جامعه‌شناسان و مدیران کلان هر جامعه‌ای قرار می‌گیرد؛ این مقوله در جامعه اسلامی نیز از اهمیت فوق‌العاده‌ای برخوردار است. در متون دینی به این موضوع تصریح شده است که کارگزار عالی در جامعه اسلامی باید نسبت به فعالیت کارکنان و افراد زیر مجموعه خود نظارت و حسابگری دقیق داشته و نسبت به کارهای آنان حساسیت داشته باشد و از آنان در قبال مسائل مختلف پاسخ بطلبد. با

<sup>1</sup> Efficiency

<sup>2</sup> Effectiveness





قطع نظر از اینکه بر حسب جهان بینی و نیز انسان شناسی اسلامی، انسان در قبال اعمال اختیاری خود مسؤولیت دارد و در فردای قیامت باید در محضر خداوند پاسخگوی اعمالش باشد و با دقت تمام به کارهای انسان رسیدگی خواهد شد، ولی با توجه به تمرکز بحث بر تشریح ابعاد پاسخگویی های انسان در تعامل های اجتماعی خود در این دنیا، از بیان جزئیات نحوه حسابرسی و کیفیت پاسخگویی و ابعاد آن در فردای قیامت صرف نظر کرده و تمرکز بحث را بر توضیح پیرامون پاسخگویی در مدیریت ها و تعامل های اجتماعی در دنیا که بستری برای قیامت است، محدود می کنیم. امیر مؤمنان علی علیه السلام در این باره طی نامه ای به یکی از کارگزاران خود می نویسد: «فَقَدْ بَلَّغْنِي عَنْكَ أَمْرًا، إِنَّ كُنْتَ فَعَلْتَهُ فَقَدْ أَسْخَطْتَ رَبَّكَ، وَ عَصَيْتَ إِمَامَكَ، وَ أَخْزَيْتَ أَمَانَتَكَ. بَلَّغْنِي أَنَّكَ جَرَدْتَ الْأَرْضَ فَأَخَذْتَ مَا تَحْتَ قَدَمَيْكَ، وَ أَكَلْتَ مَا تَحْتَ يَدَيْكَ، فَارْفَعْ إِلَيَّ حِسَابَكَ، وَ اعْلَمْ أَنَّ حِسَابَ اللَّهِ أَعْظَمُ مِنْ حِسَابِ النَّاسِ. از تو خبری به من رسید. اگر چنان کرده باشی پروردگارت را به خشم آورده، و امام خویش را نافرمانی کرده، و در امانت خیانت نموده ای. با خبر شدم که زمین را از محصول خالی کرده ای و هر چه زیر پایت بود برگرفته ای، و بیت المال را که در اختیار داشتی خورده ای. حسابت را نزد من فرست، و بدان که حساب کشیدن خدا از حساب کشیدن مردم سخت تر است.» (نهج البلاغه، نامه ۴۰) توجه به فقرات نامه امام علیه السلام، حاکی از نظارت و حسابگری دقیق مدیریت عالی جامعه نسبت به کارگزاران نظام اسلامی است و گویای این مطلب است که از منظر تعالیم اسلامی باید حاکمیت کلان جامعه در قبال فعالیت های افراد زیرمجموعه خود حساس بوده و از آنان در امور مختلف حسابگری داشته باشد (ر. ک. مکارم شیرازی، ۱۳۹۰، ج ۱۰: ۱۱۱-۱۱۳). حضرت امیر علیه السلام این رویکرد را نه تنها خودشان در مورد کارگزاران اجرا می کردند، بلکه به خود آنان نیز توصیه داشته اند که نسبت به اعمال افراد زیر مجموعه خود نظارت و کنترل و حسابرسی داشته باشند. در عهدنامه مالک اشتر حضرت خطاب به مالک می نویسد: «ثُمَّ تَفَقَّدْ أَعْمَالَهُمْ، وَ ابْعَثِ الْعُيُونَ مِنْ أَهْلِ الصَّدَقِ وَ الْوَفَاءِ عَلَيْهِمْ، فَإِنَّ تَعَاهُدَكَ فِي السَّرِّ لِأُمُورِهِمْ حُدُوءٌ لَهُمْ عَلَى اسْتِعْمَالِ الْأَمَانَةِ، وَ الزُّفْقُ بِالرَّعِيَّةِ. وَ تَحَفُّظُ مِنَ الْأَعْوَانِ؛ آنگاه کارهایشان را بررسی کن، و جاسوسانی راستگو و وفادار بر آنان بگمار، زیرا مراقبت نهانی تو از کارهای آنان سبب امانتداری و مدارای ایشان با مردم است.» (همان، نامه ۵۳). گو اینکه در این فقره از نامه، حضرت نکات مهمی را در مقوله نظارت و



کنترل بر کارگزاران مطرح می‌فرمایند - و البته بحث نظارت از منظر حضرت امیر علیه‌السلام، نیازمند تحقیق و ارائه مقاله جداگانه‌ای است - ولی آنچه مرتبط با محتوای این مقاله است همانا، بررسی و حسابرسی از کارهای کارگزاران و کسانی است که انجام امور مردم به دست آنان است (ر. ک. مکارم شیرازی، ۱۳۹۰، ج ۱۱: ۲۳-۲۵). چنانچه در اهداف پاسخگویی اشاره شد، در نامه حضرت می‌توان این هدف را ملاحظه کرد که نتیجه آن امانت‌داری و تضمین استفاده درست از بیت‌المال و منابع عمومی و در عین حال مدارای آنان با مردم خواهد بود.

اکنون این سؤال مطرح می‌شود که مدیران و افراد زیرمجموعه مدیر ارشد نسبت به چه مسائلی باید پاسخگو باشند؟ آیا می‌توان پاسخگویی سیاسی، سازمانی، قانونی و حرفه‌ای را مطرح ساخت یا پاسخگویی در متون دینی فراتر از این مقولات است؟ در اینجا انواع پاسخگویی از منظر دینی اشاره شده که ممکن است بعضی از آنها در طبقه‌بندی فوق قرار گیرد.

#### انواع پاسخگویی در نهج البلاغه

الف- پاسخگویی در قبال مسؤلیت: اساساً کارگزاران باید در برابر مسؤلیتی که دارند، پاسخگو باشند و مسؤلیتی که به آنان سپرده شده است، به عنوان طعمه در نظر نگرفته و به مثابه امانتی تلقی کنند که روزی باید این خرقه را از تن بیرون کنند و به دیگران تحویل دهند؛ با این تصویر، چون رویکرد در این مقوله، رویکردی امانتی است و مفهوم آن این است که روزی آن را باید تحویل دهند، لذا نباید در آن نقصانی ایجاد کنند، بلکه در حفظ امانت‌داری باید کوشا باشند؛ چرا که آنان در قبال این امانت مسؤلیت دارند؛ در مطلبی از حضرت امیر علیه‌السلام چنین آمده است: «وَإِنَّ عَمَلَكَ لَيْسَ لَكَ بِطُعْمَةٍ وَ لَكِنَّهُ فِي عُنُقِكَ أَمَانَةٌ...» کاری که بر عهده‌ی توست طعمه‌ی تو نیست، بلکه امانتی بر گردنت است...» (نهج البلاغه، نامه ۵). بدیهی است که انسان در قبال امانت باید پاسخگو باشد؛ بنابراین، مدیران در قبال مسؤلیت و مدیریت خود می‌بایست پاسخگو باشند. «از دیدگاه اسلام رییس حکومت، وزرا، استانداران و فرماندهان، تنها امانت‌دارانی هستند که امانت جامعه اسلامی از سوی خداوند به آنها سپرده شده و نباید آن را وسیله برتری‌جویی و تحصیل منافع شخصی کنند؛ بلکه باید مانند امانت‌دار امین از آن مراقبت به عمل آورده و سالم به دست اهلیش بسپارند.» (مکارم شیرازی، ۱۳۸۷، ج ۹: ۶۹-۷۱).



ب- پاسخگویی در قبال مردم و اجتماع: اصولاً کارگزاران در برابر رفتار با مردم نیز باید پاسخگو باشند که با مردم چگونه رفتار می‌کنند؟ آیا اخلاق را در مواجهه با مردم رعایت می‌کنند؟ بدیهی است که کارگزاران باید نسبت به شکایات مردمی حساسیت نشان دهند، تا اگر مدیران یا کارکنان حکومت نسبت به مردم بدرفتاری نمودند، از آنان در قبال رفتارشان پاسخ بخواهند و احیاناً آنان را به خاطر رفتار ناپسندشان توبیخ نمایند؛ این نوع از پاسخگویی نیز در آموزه‌های علوی مشاهده می‌شود؛ آنجا که حضرت علی علیه‌السلام در نامه‌ای به یکی از کارگزاران خود چنین می‌نویسند: «فَإِنَّ دَهَاقِينَ أَهْلَ بَلَدِكَ شَكُوا مِنْكَ غِلْظَةً وَقَسْوَةً، وَ اِحْتِقَارًا وَ جَفْوَةً...» (نامه، ۱۹). «دهقانان شهر تو، از رفتار خشن و سخت دلی تو شکایت کرده‌اند، که آنان را خوار شمرده و بر آنان ستم کرده‌ای...». حضرت علیه‌السلام در برابر بدرفتاری با مردم حساسیت نشان می‌دهند و می‌فرمایند: «... نَظَرْتُ فَلَمْ أَرَهُمْ أَهْلًا لِأَنْ يَدْنُوا لِشُرَكَهِمْ، وَ لَا أَنْ يَقْضُوا وَ يَجْفُوا لِعَهْدِهِمْ، فَالْبَسَ لَهُمْ جَلْبَابًا مِنَ اللَّيْنِ تَشْوِبُهُ بَطْرَفٌ مِنَ الشَّدَّةِ، وَ دَاوِلٌ لَهُمْ بَيْنَ الْقَسْوَةِ وَ الرَّأْفَةِ، وَ امْرُؤٌ لَهُمْ بَيْنَ التَّقْرِيبِ وَ الْإِدْنَاءِ، وَ الْإِبْعَادِ وَ الْإِقْصَاءِ...» (همانجا). «... نگریستم و دیدم که چون مشرکند سزاوار آن نیستند که به خود نزدیکشان سازی، و چون با ما پیمان بسته‌اند نشاید که آنان را دور سازی یا بر ایشان جفا نمایی. پس برای آنان جامه‌ای از مدارا، توأم با اندکی درشتی بر تن کن، و با آنان رفتاری آمیخته از نرمی و شدت داشته باش، گاهی آنان را به خود نزدیک ساز، و گاهی از خود دور دار...». همچنانکه مشاهده می‌شود اگرچه مردم مورد نظر مردمی مشرک بوده مع‌الوصف حضرت دستور می‌دهند که با آنان رفتاری خوب داشته باش. روشن است که این دستور حضرت حاکی از ضرورت پاسخگویی و مواظبت از رفتار توسط کارگزار در مقابل مردم بوده و تخلف از آن دستور و بدرفتاری با مردم جایز نخواهد بود. نمونه دیگر، نامه حضرت به ابن عباس در مورد گزارش از بدرفتاری وی با مردم بصره هشدار می‌دهند و وی را به مدارای با آنان و مراقبت از خود در کارها سفارش می‌کنند. (ر. ک. نهج البلاغه، نامه ۱۸ و نیز ر. ک. مکارم شیرازی، پیشین: ۲۳۰-۲۳۴). پر واضح است که هشدار امام به کارگزاران خود نشان از حساسیت ایشان در قبال رفتار با مردم بوده و طبیعی است که پاسخگویی آنان را می‌طلبد.

ج- پاسخگویی در قبال بیت‌المال: یکی دیگر از موضوعاتی که در گزاره‌های نهج البلاغه توسط حضرت امیرالمؤمنین علیه‌السلام بر آن تاکید شده و باید کارگزاران جامعه اسلامی نسبت به آن حساسیت



نشان دهند، پاسخگویی آنان در برابر تصرفات در بیت‌المال است؛ حضرت طی نامه‌ای به «زیاد بن ابیه» از خیانت در بیت‌المال هشدار می‌دهد و همراه با تأکید داده و می‌فرماید: «... وَ إِنِّي أَقْسِمُ بِاللَّهِ قَسَمًا صَادِقًا، لَئِن بَلَغَنِي أَنَّكَ خُنْتَ مِنْ فِئَةِ الْمُسْلِمِينَ شَيْئًا صَغِيرًا أَوْ كَبِيرًا، لَأَشُدَّنَّ عَلَيْكَ شِدَّةً تَدْعُكَ قَلِيلَ الْوَفْرِ، ثَقِيلَ الظُّهْرِ، ضَعِيفَ الْأَمْرِ» (نامه، ۲۰). «... به خدا سوگند می‌خورم، سوگندی راست که اگر به من خبر رسد که در غنایم مسلمانان به اندک و یا بسیار، خیانت کرده‌ای، چنان بر تو سخت گیرم که تهیدست شوی و هزینه‌ی زندگی بر دوشت سنگینی کند و حقیر و خوار گردی». همچنین مشاهده می‌شود که حضرت نسبت به اموال عمومی، پاسخگویی مدیران را در قبال بیت‌المال می‌طلبد؛ موضوع بیت‌المال به قدری در نظر امیرمؤمنان علیه‌السلام اهمیت دارد که حتی بعد از عزل و یا برکناری مدیران، از آنان بازجویی کرده و مطالبه بیت‌المال را می‌کنند؛ شاید اهمیت پاسخگویی مدیران به اهمیت عدالت از نظر حضرت برگردد. ایشان در روز دوم خلافت سخنرانی کرده و اموال عمومی که عثمان به بعضی از خویشان خود بخشیده بود، از مدیران مطالبه کرده و پاسخگویی را از آنان می‌طلبد؛ چنانچه می‌فرماید: «وَ اللَّهُ لَوْ وَجَدْتُهُ قَدْ تَزَوَّجَ بِهِ النَّسَاءِ، وَ مُلِكَ بِهِ الْإِمَاءِ، لَرَدَدْتُهُ». (خطبه ۱۵)؛ «به خدا سوگند اگر آن املاک را ببایم که مهریه زنان شده یا با آن کنیز خریده‌اند، آن را به بیت‌المال باز می‌گردانم». امیرالمؤمنین علیه‌السلام اخذ بیت‌المال و اموال عمومی را از مدیران و لزوم پاسخگویی آنان را با عدالت گره زده و دلیل کار خود را عدالت بیان می‌کنند؛ آنجا که می‌فرمایند: «فَإِنَّ فِي الْعَدْلِ سَعَةً. وَ مَنْ ضَاقَ عَلَيْهِ الْعَدْلُ، فَالْجَوْرُ عَلَيْهِ أَضْيَقُ». (همانجا)؛ «زیرا با عدالت گشایش حاصل می‌شود، و کسی که عدالت بر او دشوار آید، ستم برایش دشوارتر خواهد بود» (ر. ک. مکارم شیرازی، ۱۳۸۷، ج ۱: ۵۲۷-۵۲۸). ملاحظه می‌شود که مسأله بیت‌المال امری مهم در منظر امیرمؤمنان علی علیه‌السلام بوده که آن حضرت پاسخگویی کارگزاران را با میزان قرار دادن عدالت در آن به تصویر می‌کشند.

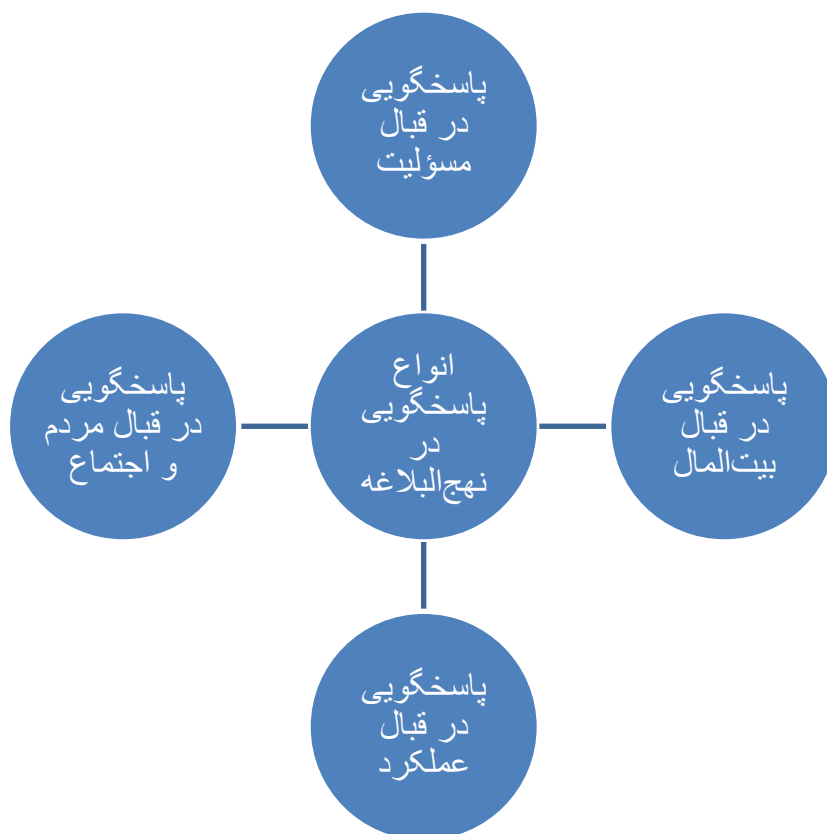
د- پاسخگویی در قبال عملکرد: از بسیاری از کلمات حضرت امیر علیه‌السلام استفاده می‌شود که کارگزاران باید در قبال عملکرد خود پاسخگو باشند؛ در برخی از نامه‌های ایشان دیده می‌شود که با واژه «بلغنی» آورده شده است؛ این موضوع نشان‌دهنده این نکته است که آن حضرت همواره مأمورینی اطلاعاتی داشته که بر کارگزاران خود نظارت نامحسوس داشته و آنان را زیر نظر می‌گرفته



و نهایتاً از آنان پاسخگویی در قبال عملکردشان طلب می‌کردند (ر.ک. خطبه ۲۷ و ۷۱؛ و نیز، ر. ک. نامه‌های ۳، ۱۸، ۲۰، ۳۴، ۴۰، ۴۳، ۴۵، ۶۳، ۷۰، ۷۱). به عنوان نمونه، حضرت در سال چهارم هجری طی نامه‌ای به یکی از کارگزاران خود چنین می‌نویسند: «بَلَّغْنِي عَنْكَ أَمْرٌ إِنْ كُنْتَ فَعَلْتَهُ فَقَدْ أَسَخَطْتَ إِلَهَكَ، وَ عَصَيْتَ إِمَامَكَ: أَنْتَ تَقْسِمُ فِيَّ الْمُسْلِمِينَ الَّذِينَ حَارَظَهُ رِمَاحُهُمْ وَ خِيَلُهُمْ، وَ أَرِيقتَ عَلَيْهِ دِمَاؤُهُمْ، فِيمَنْ اغْتَامَكَ مِنْ أَغْرَابِ قَوْمِكَ. فَوَالَّذِي فَلَقَ الْحَبَّةَ، وَ بَرَأَ النَّسَمَةَ، لَئِنْ كَانَ ذَلِكَ حَقًّا لَتَجِدَنَّ لَكَ عَلَيَّ هَوَانًا، وَ لَتَخَفَنَّ عِنْدِي مِيزَانًا، فَلَا تُسْتَهِنَنَّ بِحَقِّ رَبِّكَ، وَ لَا تُضِلُّ دُنْيَاكَ بِمَحَقِّ دِينِكَ، فَتَكُونَ مِنَ الْأَخْسَرِينَ أَعْمَالًا» (نامه ۴۳). «با خبر شدم از کاری که اگر کرده باشی خدایت را به خشم آورده، و پیشوایت را غضبناک نموده‌ای. تو غنائم مسلمانان را که از نیزه‌ها و اسب‌های آنان گرد آمده، و خونشان بر سر آن بر زمین ریخته در میان بادیه‌نشینان قبیله‌ی خودت که تو را برگزیده‌اند تقسیم می‌کنی! سوگند به خدایی که دانه را شکافت، و انسان را آفرید، اگر این خبر حقیقت داشته باشد، منزلت خود را نزد من کاسته‌ای، و کفه‌ی اعتبارت را سبک کرده‌ای. پس حق پروردگارت را سبک شمار، و دنیای خود را به بهای نابودی دینت آباد مساز، که از زیانکارترین کسان خواهی بود.».

روشن است که تعبیری همچون «بلغنی» نشان می‌دهد که مدیران تحت امر آن حضرت زیر ذربین نظارتی بوده و بازخواهی و پاسخگویی آنان همواره مدنظر بوده است؛ حضرت بعد از بیان نکاتی به کارگزار خود، در بعضی از موارد، به مصادیق خیانت وی نیز اشاره کرده و جدیت خویش را در بررسی عملکرد او نشان می‌دهند و حساب دفتری اقدامات کارگزار را مطالبه می‌کنند، آنجا که می‌فرمایند: «بَلَّغْنِي أَنْتَ جَرَّدْتَ الْأَرْضَ فَأَخَذْتَ مَا تَحْتَ قَدَمَيْكَ، وَ أَكَلْتَ مَا تَحْتَ يَدَيْكَ، فَارْفَعْ إِلَيَّ حِسَابَكَ، وَ اعْلَمْ أَنَّ حِسَابَ اللَّهِ أَكْبَرُ مِنْ حِسَابِ النَّاسِ» (نامه ۴۰)، «با خبر شدم که زمین را از محصول خالی کرده‌ای و هر چه زیر پایت بود بر گرفته‌ای، و بیت‌المالی را که در اختیار داشتی خورده‌ای. حسابت را نزد من فرست، و بدان که حساب کشیدن خدا از حساب کشیدن مردم سخت‌تر است؛» همچنین از در نامه دیگری که حضرت به «عثمان بن حنیف» کارگزارش در بصره، می‌نویسند (نامه ۴۵)، استفاده می‌شود که ایشان حتی مهمانی رفتن مدیران خود را تحت نظر گرفته و به تمام جزئیات حرکت آنان واقف بوده است. این اقدام حضرت در قبال کارگزاران خود و بازخواست و طلب پاسخ از آنان، حتی زمانی که بر سر سفره رنگینی می‌نشینند که فقرا بر سر آن سفره نیستند، نشان از اهمیت پاسخگویی

در قبال عملکرد از سوی آنان دارد. (ر. ک. مکارم شیرازی، پیشین، ج ۱۰: ۱۵۰-۱۵۳ و ۱۱۱-۱۱۳). در نمودار زیر انواع پاسخگویی در آموزه‌های علوی به نمایش درآمده است:



#### نتیجه‌گیری:

پاسخگویی کارگزاران در نظام اجتماعی می‌تواند به بهبود روابط و حسن انجام مسئولیت‌ها در جامعه کمک کند. این نظارت از جنبه‌های مختلفی مورد توجه قرار می‌گیرد؛ برخی بر این باورند که نظارت نهادهای سیاسی در سازمان‌های اجرایی بر دو حرکت مبتنی بوده است؛ یکی ظهور نظام‌های مردم‌سالار نماینده در جوامع غربی که در قرون هجدهم و نوزدهم میلادی به صورت تأسیس مجالس قانونگذاری و ظهور احزاب سیاسی تجلی یافت؛ دیگری ضرورت و نیاز به استقرار خدمات دولتی به گونه‌ای مستمر، حرفه‌ای و حمایت شده. در آموزه‌های برگرفته از کلام حضرت امیرالمؤمنین

علیه‌السلام، پاسخگویی امری مهم تلقی شده و توجه کارگزاران جامعه به این امر می‌تواند آثار مطلوبی در امر خدمات‌رسانی در حوزه‌های اجتماعی در پی داشته باشد؛ اگر چه پاسخگویی در ادبیات مدیریت دولتی دارای انواعی همچون سیاسی، سازمانی، قانونی و حرفه‌ای است، مع‌الوصف، در ادبیات دینی به برخی از گونه‌های پاسخگویی برمی‌خوریم که با ادبیات موجود در مدیریت‌های علمی به معنای مصطلح آن متفاوت است که البته با کمی تساهل می‌توان در پوشش آن مفاهیم قرار داد. در هر حال، آنچه از گزاره‌های استخراج شده از نهج‌البلاغه به دست می‌آید این است که از گونه‌های پاسخگویی دینی، پاسخگویی در قبال مسؤلیت، پاسخگویی در برابر مردم و اجتماع، پاسخگویی در قبال بیت‌المال (اموال عمومی) و پاسخگویی در برابر عملکرد افراد از موارد مهم و قابل توجه است.



### فهرست منابع

- نهج البلاغه، (۱۳۸۴): ترجمه علی شیروانی، قم: مؤسسه انتشارات دارالعلم
- رابرتسون، یان (۱۳۷۴): درآمدی بر جامعه (با تأکید بر نظریه‌های کارکردگرایی، ستیز و کنش متقابل نمادی)، ترجمه حسین بهروان، مشهد: مؤسسه چاپ و انتشارات آستان قدس رضوی
- کوئن، بروس (۱۳۸۲): درآمدی به جامعه‌شناسی، ترجمه محسن ثلاثی، تهران: فرهنگ معاصر
- فقیهی، ابوالحسن (۱۳۸۰): نظام‌های پاسخگویی در بخش دولتی: دیدگاهی تطبیقی، فصلنامه مطالعات مدیریت، شماره ۲۹ و ۳۰
- مکارم شیرازی، ناصر و همکاران (۱۳۹۰): پیام امیرالمؤمنین علیه السلام: شرح تازه و جامعی بر نهج البلاغه، جلد دهم، قم: انتشارات امام علی بی ابی طالب علیه السلام.
- مکارم شیرازی، ناصر و همکاران (۱۳۹۰): پیام امیرالمؤمنین علیه السلام: شرح تازه و جامعی بر نهج البلاغه، جلد یازدهم، قم: انتشارات امام علی بی ابی طالب علیه السلام.
- مکارم شیرازی، ناصر و همکاران (۱۳۸۷): پیام امیرالمؤمنین علیه السلام: شرح تازه و جامعی بر نهج البلاغه، جلد نهم، قم: انتشارات امام علی بی ابی طالب علیه السلام.
- مکارم شیرازی، ناصر و همکاران (۱۳۸۷): پیام امیرالمؤمنین علیه السلام: شرح تازه و جامعی بر نهج البلاغه، جلد اول، قم: انتشارات امام علی بی ابی طالب علیه السلام.
- Aquin(2000) aqainan Reader New york printice hall
- Cambel J.(1993) what movees the stock &bond markets New york journal of finance.
- Hughes.o (2003) public management &administration Basingstoke : macmillan
- Mosher, F.C. (1978), Democracy and the Public Service, New York: Oxford University Press, /
- Romzek B.S. (2000), "Dynamics of Public Sector Accountavility in an Era of Reform" , International Review of Administrative Sciences, V. 66,