

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۰۴/۰۱

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۱۰/۱۱

روش‌های افزایش روحیه مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی در کارگزاران نظام اسلامی

سید محسن آل سید غفور^۱ / علی تدین راد^۲

چکیده

روحیه مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی در کارگزاران حکومت به تحقق اهداف، مشروعیت و کارآمدی حکومت و بهروزی و سعادت مردم و توسعه کشور انجامیده و فقدان آن، مردم و کشور را به راه زوال سوق خواهد داد. ازاین‌رو، تأمل در راه‌های افزایش این روحیه و سیاست‌گذاری، برنامه‌ریزی و قانون‌گذاری برای افزایش آن ضرورتی حیاتی در مسیر توسعه کشور و تعالی شهروندان است. بر این اساس مسئله پژوهش ما «بررسی روش‌های افزایش روحیه مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی در کارگزاران نظام اسلامی» است که با روش توصیفی - تحلیلی و با ابزار مطالعات کتابخانه‌ای به آن پرداخته‌ایم. مطالعه ما در این مقاله نشان می‌دهد تقویت روحیه مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی از جهت سائق‌های درونی (روانی و فرهنگی)، اتخاذ سیاست‌ها، تدوین برنامه‌ها و مقررات لازم برای درونی‌سازی و نهادینه کردن این روحیه از جهت روان‌شناسانه در کودکان از سنین خردسالی، از جهت فرهنگی با تأکید بر ارتقای منش ملی و باورهای دینی و اعتقادی با نگاه میان‌مدت و بلندمدت با تفکیک روشن وظایف نهادها و سازمان‌های مربوطه، بهترین روش و راهبرد است. از جهت سائق‌ها و عوامل بیرونی، توجه بر اصل تفکیک، تحدید و شفافیت وظایف و مسئولیت‌های سازمان‌ها و مسئولان در سیاست‌گذاری و وضع مقررات و قوانین، الزام قانونی مؤکد و مؤثر درباره اطلاع‌رسانی و ارائه گزارش‌های دقیق و صحیح و به‌روز درباره وظایف و عملکرد از سوی سازمان‌ها و مسئولان و تقویت قوانین و سیاست‌های تشویقی (پاداش‌ها) و بازدارنده (مجازات‌ها) در برابر مسئولیت‌پذیری یا عدم آن، مؤثرترین راه‌ها و پیشنهادهاست.

واژگان کلیدی

مسئولیت‌پذیری، کارگزاران، نظام اسلامی.

m.aleghafur@scu.ac.ir

tadayon@scu.ac.ir

۱. استادیار گروه علوم سیاسی دانشگاه چمران اهواز، خوزستان، ایران.

۲. استادیار گروه علوم سیاسی دانشگاه چمران اهواز، خوزستان، ایران.

۱. بیان مسئله تحقیق و ضرورت و هدف آن

سیاست‌دانشی است در جست‌وجوی دائمِ بهترین روش‌ها، رویکردها و الگوها برای ادارهٔ به‌سامان و شایستهٔ امور جمعی. در جهت این هدف، حکومت سازمانی است که اجرا و تحقق این هدف را برعهده دارد. از این‌رو سامان سیاسی نیک و به‌روزی به سیاست و حکمرانی به‌سامان و کارآمد وابسته است و تحقق اهداف حکومت به‌مثابه سازمان حکمرانی، تا حد زیادی به شایستگی و کارآمدی و به‌طور کلی چگونگی کارکرد و رفتار نیروی انسانی، مدیران و کارگزاران آن گره خورده است. از ابعاد مهم و تعیین‌کنندهٔ رفتار نیروی انسانی و مدیریت در سازمان، مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی آنان در مقابل جامعه و نهادهای آن درخصوص تکالیف و وظایفشان است. بر این مبنا افزایش روحیهٔ مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی در حکومت اهمیت زیادی دارد و به تحقق اهداف آن، مشروعیت و کارآمدی حکومت و به‌روزی و سعادت مردم و توسعه کشور خواهد انجامید. عکس آن به ناکارآمدی، فساد، عقب‌ماندگی، بحران‌های سیاسی و اجتماعی و فرهنگی، بحران مشروعیت، عقب‌ماندگی و زوال منجر خواهد شد. هدف ما در این پژوهش بررسی روش‌ها و راهکارهای افزایش روحیهٔ مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی در کارگزاران نظام اسلامی است. در نظام سیاسی استوار بر آموزه‌های اسلامی، این مسئله ابعاد اسلامی نیز می‌یابد و در شناخت مسئله و راهکارهای آن، علاوه بر منابع علمی و عقلانی، اندیشه‌ها و آموزه‌های اسلامی هم اثرگذارند.

برای بررسی مؤثرترین راهکارها و روش‌های افزایش روحیهٔ مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی، در این پژوهش پس از بررسی مختصر مفاهیم، آثار مسئولیت‌پذیری و چالش‌های انجام مسئولیت، با روشی توصیفی - تحلیلی و با ملاحظه یافته‌های آخرین پژوهش‌های صورت‌گرفته، عوامل عمدهٔ اثرگذار بر مسئولیت‌پذیری و راه‌های ارتقا و بهبود آن در میان کارگزاران نظام اسلامی را بررسی و تحلیل خواهیم کرد.

۲. کلیات

۱-۲. مسئولیت‌پذیری و گسترهٔ آن

مسئولیت‌پذیری گونه‌ای التزام به عمل یا واکنش فردی در موقعیت‌های مختلف بر مبنای تقید به حقوق دیگران تعریف شده است. احساس تعهد و پایبندی به دیگران، تبعیت از قواعد و معیارهای اجتماعی و درک قواعد گروهی که در ذهن فرد شکل گرفته است و بر رفتارهای او اثر می‌گذارد (سبحان‌نژاد، ۱۳۷۹: ۱۸). مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی در هسته و کانون امر مدیریت قرار دارد، زیرا تبدیل شدن به یک مدیر «انتخابی آگاهانه و داوطلبانه است که در مسئولیت ریشه دارد» (Novicevic et al., 2013: 474). مدیریت مسئولانه و رسیدگی به نیاز ذینفعان، دو عنصری است که به‌طور جدایی‌ناپذیری به هم مرتبط هستند. در مسئولیت‌پذیری اجتماعی فرد گرایش مسئولانه دارد؛ برای فعالیت به‌صورت مسئولانه احساس شایستگی

می‌کند؛ درباره فعالیت مسئولیت‌پذیرانه خود را اثرگذار احساس می‌کند و اعمال مسئولانه انجام می‌دهد.

مسئولیت‌پذیری یک مفهوم چندرشته‌ای است که حقوق، سیاست، مدیریت، اخلاق، روانشناسی، رویکردهای فرهنگی و نظریه سیستم‌ها به آن توجه ویژه‌ای دارند (Pless and Maak, 2011:3-13).

درعین‌حال، این مفهوم پیچیدگی‌ها و ابعاد زیادی دارد و درباره آن دیدگاه‌ها و رویکردها متفاوت است. حتی در مورد چند و چون آن در عرصه مدیریت خصوصی و دولتی رویکردها متفاوت است.

در پاسخگویی مدیران، اتخاذ تصمیمات فراگیر، اخلاقی و مسئولانه و عمل به شیوه‌ای که همه طرف‌ها و ذینفعان را راضی سازد از سوی کارگزاران همواره کار آسانی نیست. ازاین‌رو، مدیران باید دیدگاه‌های مختلف ذینفعان متفاوت و متکثر را در نظر بگیرند. مدیران در موقعیت‌هایی قرار می‌گیرند که تصمیمات آنها، از سوی همه طرف‌ها اخلاقی تلقی نمی‌شود یا در موقعیت‌های دیگری، مدیران باید منافع یک گروه ذینفع را بر سایرین اولویت دهند. چه‌بسا اصلاً مدیریت مسئول برای همه معنی یکسانی نداشته باشد (Waldman & Galvin, 2008: 327-341).

یکی از دیدگاه‌های مطرح در زمینه مسئولیت‌پذیری مدیران و کارگزاران، رویکرد «محدودیت اقتصادی» است که متمرکز بر گزاره به حداکثر رساندن سود ذینفعان است. دیدگاه دیگر «ذینفعان گسترده» است که فراتر از منافع اقتصادی را مورد توجه قرار می‌دهد (Waldman & Siegel, 2008:117-131) و تصمیمات معقول را با توجه به نیازهای یک بخش بزرگ‌تر از جامعه اتخاذ می‌کند. مجموعه‌ای از ذینفعان می‌توانند سرمایه‌گذاران، کارمندان، گروه‌های مصرف‌کننده، دوستداران محیط زیست و خود جامعه - به‌معنای تمام افراد در مقابل مسئولان دولتی - باشند (Witt & Stahl, 2016: 623-638).

منشأ دیدگاه اقتصادی محدود، در حوزه نظریه‌ها و افکار اقتصادی رایج است و در تفکر ابزاری مبتنی بر نمایندگی ریشه دارد. فریدمن (۱۹۷۰) یکی از طرفداران این نگاه است و باور دارد مدیران ادارات و شرکت‌ها فقط در مقابل ذینفعان مسئول هستند. در مقابل معتقدان به دیدگاه ذینفعان گسترده اصرار دارند که مدیران در سازمان‌ها، مسئول مجموعه بیش از ذینفعان خود می‌باشند (Antunes & Franco, 2016: 126-152). نظریه ذینفعان گسترده بر این فرض استوار است که به‌دست آوردن منافع اقتصادی لزوماً و به‌صراحت تنها قسمتی از منافع مورد نظر یک نهاد در جامعه است (Freeman et al., 2004: 364). در یک جامعه، همه ذینفع هستند. ازاین‌رو، از مدیران خواسته می‌شود «حافظ روابط با گروه‌های مختلف ذینفع» باشند (Maak and Pless, 2006: 100) که دارای منافع مشروع در ادارات هستند و می‌توانند بر فعالیت‌های اداره تأثیر بگذارند. طرفداران رویکرد ذینفعان گسترده جهت‌گیری رفاه اجتماعی و نوعی مسئولیت فراگیر مدیران را در نظر می‌گیرند. براساس این مقدمات می‌توان گفت آنچه در یک شرکت تجاری در حوزه خصوصی درست است، همان چیزی نیست که در یک سازمان عمومی هم درست باشد. لذا، ضروری است ضمن تمایز نهادن میان مسئولیت و

پاسخگویی در مدیریت خصوصی و دولتی یا عمومی، به گستردگی دامنه مسئولیت و پاسخگویی مدیر دولتی توجه ویژه‌ای شود؛ چراکه این مدیر، هم مسئول تحقق اهداف محدود سازمان خود است و هم از جهت اجتماعی مسئولیت دارد و باید پاسخگو باشد.

۱-۲. آثار مسئولیت‌پذیری

عملکرد مسئولانه مدیران بر عملکرد فراگیر، عمومی و اجتماعی سازمان و نیز بر مناسبات درونی دستگاه تأثیر می‌گذارد (Voegtlin et al., 2012: 1-16). درحالی‌که سازمان اداری کشور مسئول تحقق شرایط زندگی امن، رفاه، بهروزی، تعالی و خشنودی مردمان است و مشروعیت این سازمان، یعنی دولت و حکومت به این عملکرد وابسته است. مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی مدیران بر تحقق یا عدم تحقق این اهداف از پایین‌ترین سطح مثل رضایت یا عدم رضایت از عملکرد شهرداری یک شهر تا بالاترین سطوح مثل رضایتمندی عمومی از حکومت و پیشرفت اهداف کلان یا ناکامی آن اثرگذار خواهد بود. آثار مسئولیت‌پذیری علاوه بر سطوح خرد و کلان، جنبه‌های متعدد دارد؛ مالی، اداری، سیاسی و ... در مورد امور مالی، همانند قواعد حاکم بر بخش خصوصی، وجود مدیریت مسئول یا وجود مدیریت غیرمسئولانه می‌تواند هزینه‌های کسب‌وکار را کاهش دهد یا برعکس افزایش دهد. هزینه‌های «جاری»، «پرسنلی»، «هزینه‌های منفی و محدودیت‌های مقطعی» و «مکانیسم‌های نظارت» همگی می‌توانند کاهش یابند یا محدود شوند. به‌طور کلی، پژوهش‌ها نشان می‌دهند مدیریت مسئول با نتایج مالی مثبت همراه است. مدیران مسئولیت‌پذیر از مبانی اخلاقی اندیشه و منش خود برای اتخاذ تصمیمات درست استفاده می‌کنند، تأثیرات این تصمیمات را بر دیگران در نظر می‌گیرند و از قدرت خود برای رسیدن به اهداف قانونی از طریق ابزارهای قابل قبول استفاده می‌کنند (Pless and Maak, 2011: 3-11).

در هر سازمانی، کارکنان، یکی از ذینفعان اصلی سازمان هستند. از این‌رو، تحت تأثیر اقدامات مدیران مسئول قرار می‌گیرند. تأثیر مدیریت مسئول بر تعدادی از رفتارهای مرتبط با کارکنان مشهود است؛ چنان‌که می‌توان بیان نمود مدیریت مسئول موجب حفظ کارکنان نخبه در سازمان می‌شود و جابجایی آنان را کاهش می‌دهد، رضایت شغلی را افزایش می‌دهد، تعهد کارکنان را بهبود می‌بخشد، انگیزه را افزایش می‌دهد، روحیه و رفاه کارکنان را در بلندمدت افزایش می‌دهد، یافتن و استخدام کارکنان نخبه را افزایش می‌دهد، بهره‌وری را افزایش می‌دهد و امنیت روانی حاصل از حضور همیشگی کارکنان را تضمین می‌کند. کارمندان پس از مشاهده رفتارهای مدیران تمایل دارند رفتاری مانند آنان به انجام برسانند. مدیران مسئول همچنین توانایی تأثیرگذاری بر شیوه‌های مسئولیت اجتماعی شرکتی و فرهنگ سازمانی را با تأکید بر تعامل ذینفعان از طریق اقدامات خود دارند (Doh and Quigley, 2014: 255).

اقدامات مدیران و مسئولیت‌پذیری یا عدم مسئولیت‌پذیری آنان بر چشم‌انداز سازمان در عرصه

عمومی، ازجمله رابطه با گروه‌های مختلف مردم، مسئولان مافوق، نمایندگان، نهادهای نظارتی، رسانه‌ها و جریان‌های سیاسی و فکری اثرگذار است. اقدامات مسئولانه می‌تواند به افزایش اعتبار و وجهه سازمان، حفظ و تقویت مشروعیت دولت و حکومت کمک کند یا آن را تقلیل دهد. این مدیران، در فرایند عملکرد خود سرمایه اجتماعی را برای اداره کشور ایجاد و تقویت می‌کنند. یک مدیر مسئول اطمینان حاصل می‌کند که بروندادی که اداره به‌عنوان عملکرد خود ارائه می‌دهد، نیازها و مطالبات مردم از دولت در مورد عملکرد این سازمان و مأموریت‌ها و وظایف آن را برآورده می‌کند، و عملکرد نهاد یا سازمان نه تنها با نهایت صداقت به انجام می‌رسد، بلکه با وجود مطالبات متکثر و گاه متضاد، برای عمده مردم نیز ایجاد مشکل نمی‌نماید و این امور است که باعث افزایش رضایت مردم از نهاد و دستگاه مربوطه و دولت می‌شود (Gond et al., 2011: 115-132).

۲-۱-۲. چالش‌های انجام مسئولیت

مدیران مسئولیت‌پذیر با چالش‌های مختلفی در انجام وظایفشان روبرو هستند. این چالش‌ها را می‌توان: ۱. ایجاد تعادل بین مطالبات متفاوت ذینفعان مختلف، ۲. ارزش‌ها و ویژگی‌های شخصی و ۳. ساختارهای سازمانی متفاوت برشمرد.

۲-۱-۲.۱. مطالبات متضاد

یکی از مهم‌ترین چالش‌هایی که کارگزاران مسئول با آن مواجه هستند، ایجاد تعادل بین نیازهای ذینفعان مختلف است. کارگزاران و مدیران با انبوهی از ذینفعان مختلف اعم از شهروندان، گروه‌ها، جریان‌های سیاسی و فکری، نهادهای دیگر، نمایندگان، اصناف و ده‌ها و صدها گروه دیگر با پیشینه‌ها و اهداف و برنامه‌ها و رویکردها و نگاه‌های متفاوت به مسائل سروکار دارند که پاسخگویی به همه آنها به شکلی که رضایت هم‌زمان همه را جلب کند، چالشی عمده به‌شمار می‌رود (Szczepańska-Woszczyzna et al., 2015: 546-551). زیرا این افراد ممکن است خواسته‌ها و نیازهای متفاوت و بسیاری مواقع متضاد داشته باشند؛ مثلاً گروهی خواهان احداث جاده‌ای در جنگل باشند و گروهی بر حفظ جنگل اصرار بورزند. مسئله و چالش عمده در اینجا ایجاد تعادل میان خواسته‌ها، اتخاذ بهترین تصمیم و در نظر گرفتن قوانین، نیازها و استانداردهای مختلف است. مدیران مسئول سعی می‌کنند تضاد منافع ذینفعان مختلف را به حداقل برسانند (Wilson, 2007: 9). تلاش برای ایجاد منافع اقتصادی در عین درک و احترام به الزامات اجتماعی و محیطی، یک کار ظریف است. مدیر مسئول باید تلاش کند نیازهای همه ذینفع‌ها را برطرف کند؛ زیرا برآوردن نیازهای یک ذینفع و نادیده گرفتن نیازهای دیگران ممکن است با فضائل مدیر مسئول در تضاد باشد. نیازهای متضاد گروه‌های ذینفع مختلف، پیچیدگی وظیفه مدیر مسئول را برجسته می‌کند.

۲-۱-۲. ارزش‌های فردی و فرهنگی

یک مدیر مسئول نه تنها با چالش‌های سازمانی، بلکه با چالش‌های شخصی و ارزشی نیز مواجه است. به همان اندازه که عوامل سازمانی بر رویکرد و عملکرد مدیران تأثیر می‌گذارد، عوامل فردی و خصایص شخصیتی و روان‌شناختی، ارزش‌های اخلاقی و رویکردهای فرهنگی هم می‌تواند تأثیرگذار باشد. فروتنی، مسئولیت‌پذیری، امانت‌داری، اصالت، توجه، و معقول بودن، صفاتی هستند که منجر به رفتارهای مسئولانه می‌شوند. مدیر بودن همچنین مستلزم آن است که فرد خودآگاهانه مسئولیت‌پذیر باشد. در غیر این صورت احتمال کمتری دارد که به‌طور مؤثرتری بتواند مسئول باشد. مدیری که فاقد هوش هیجانی، هوش رابطه‌ای، همدلی و توانایی‌های شناختی است، ممکن است برقراری تعادل میان نیازهای ذینفعان مختلف را دشوار بداند (Wilson, 2007: 7-11).

۲-۱-۳. فشارها و ساختار سازمانی

فشارهای ناشی از ساختارها و ارتباطات درون و برون سازمانی یکی از حوزه‌های ایجاد چالش در برابر رفتارهای مسئولانه است. این فشارها می‌تواند از ساختار سلسله‌مراتبی، رقابت‌های سازمانی، تنش‌های میان نهادها، تنگناهای مالی و بودجه و مانند اینها باشد که بسته به نوع سازمان و شرایط آن متفاوت خواهد بود. یک سازمان سنتی متمرکز و بوروکراتیک فرصت کافی جهت تصمیم‌گیری مسئولانه برای مدیران و فضای لازم برای مشارکت ذینفعان را فراهم نمی‌کند (Voegtlin et al., 2012: 1-16). موقعیت سلسله‌مراتبی مدیران در چنین ساختارهایی بر دسترسی آنها به منابع، کم و کیف تعامل با ذینفعان، یا نوع تعامل با ذینفعان اثر می‌گذارد. در مقابل، ساختار سیال‌تر و دموکراتیک‌تر، تحمل بیشتری نسبت به تغییر دارد و به مدیر انعطاف‌پذیری و توانمندی بیشتری می‌دهد. هرچه ساختار یک سازمان کمتر بوروکراتیک باشد، فرایند مدیریت پیچیده‌تر می‌شود، ابهام‌ها بیشتر می‌شود و مخاطرات مدیریت افزایش می‌یابد. در این حالت دیگر نمی‌توان در قالب یک سیستم اندازه‌گیری پایدار نتایج فعالیت سازمان را برآورد نمود و در قالب گزارش عملکرد به ذینفعان انتقال داد (Paraschiv et al., 2012: 404-419).

۲-۲. عوامل مؤثر بر مسئولیت‌پذیری و راه‌های تقویت آن

مرور سوابق پژوهشی موضوع «عوامل اثرگذار بر مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی مدیران» نشان می‌دهد شمار فراوانی متغیر در این حوزه بررسی و اثر آنها سنجیده شده است؛ از جمله احساس عزت نفس، وراثت، نظام سیاسی، احساس امنیت، باورهای دینی، مدرسه، شرایط سازمانی، احساس تعلق، فرهنگ کار، شیوه فرزندی‌پروری، مشارکت اجتماعی رسمی و غیررسمی، اعتماد اجتماعی، شرایط اقتصادی، جنسیت، پایگاه اقتصادی، خانواده، ساختار اداری، تفاوت فرهنگی، و فرهنگ. مرور این عوامل نشان می‌دهد برخی از این عوامل به حوزه مسائل روانی، معنوی و فرهنگی تعلق دارند و برخی دیگر به

حوزه امور ملموس مثل شرایط اقتصادی، و قوانین. بر مبنای این ملاحظه می‌توان عوامل مؤثر بر مسئولیت‌پذیری را در دو دسته درونی و بیرونی جای داد و در چارچوب این دو دسته کلی ضمن مرور مسائل و مشکلات مربوط به هریک که به نقص در رفتار مسئولانه و پاسخگویی می‌انجامد، راهکارهای اساسی تقویت هریک از این عوامل را بررسی نمود.

۱-۲-۲. عوامل درونی

در یک دسته از تعاریف، مسئولیت‌پذیری الزام و تعهد «درونی» از سوی فرد برای انجام مطلوب فعالیت‌هایی که بر عهده او گذاشته شده است، تعریف می‌شود (صاحبی و همکاران، ۱۳۹۴). چپستی و ابعاد این تعهد درونی یا احساس و ناظر درونی که فرد را به مسئولیت‌پذیری سوق می‌دهد، بیشتر در مطالعات روانشناسانه، پژوهش‌های فرهنگی یا بررسی‌های میان‌رشته‌ای مدیریت - روانشناسی و علوم اجتماعی و نیز حوزه امور معنوی و دینی مورد توجه بوده است.

۱-۲-۲-۱. عوامل روانشناختی

در مطالعات میان‌رشته‌ای درباره مدیریت و عملکرد نیروی انسانی که یک طرف آن روانشناسی است، انگاره غالب آن است که تجربیات اخلاقی و عاطفی مربوط به پرورش روانی و رویدادهای دوران کودکی بر رفتار فرد - اعم از یک مدیر - در دروان بعدی زندگی‌اش تأثیر زیادی می‌گذارد. همچنین میزان مراقبتی که افراد در سال‌های جوانی دریافت می‌کنند بر شخصیت بزرگسالی آنان تأثیر می‌گذارد. برخی محققان ادعا می‌کنند که دریافت‌های ناخودآگاه در گذشته، می‌تواند بر رفتارهای اخلاقی ما تأثیر بگذارد و دو نوع محرک روانی و اخلاقی را به‌صورت محرک انگیزشی ایجاد کند که البته بر کنشگری یک مدیر هم تأثیرگذار خواهد بود (Pless, 2007: 437-456). محرک‌های روانی شامل نیازهای شخصی مانند نیاز به کاوش، ابراز وجود، دلبستگی، وابستگی و احساس لذت است که براساس نگرش روانکاوانه ریشه در دوران نوزادی دارد. محرک‌های اخلاقی، با بُعد بین‌فردی، شامل احساس به رسمیت شناختن، عدالت و مراقبت قابل توضیح است. محرک‌های روانی به تجربیات دوران کودکی برمی‌گردد، درحالی‌که محرک‌های اخلاقی در طول زمان ایجاد می‌شوند. محرک‌های انگیزشی می‌توانند برای مدیرانی که آنها را ندارند یک چالش باشند، درحالی‌که برای مدیرانی که آنها را دارند، یک مزیت است.

موقعیت‌های عاطفی، انگیزشی و شناختی ما (یعنی عوامل ایجادکننده شخصیت) توسط محیط شکل می‌گیرد؛ اما این گرایش‌ها بر واکنش‌های ما به محیط و انواع محیط‌ها و موقعیت‌هایی که انتخاب می‌کنیم نیز تأثیر می‌گذارند؛ بنابراین، افراد شخصیت خود را از طریق یک فرایند پویا، مستمر و تعامل‌کننده با محیط پیرامونی خود توسعه می‌دهند. تأثیر انواع مختلف هوش (اخلاقی، سازمانی، هیجانی و ...) بر مسئولیت‌پذیری افراد در پژوهش‌های مختلف بررسی شده و چندوچون این اثر تبیین گردیده است. در

یافته‌های برخی از تحقیقات بر هوش اخلاقی به‌عنوان مؤلفه مؤثر بر مسئولیت‌پذیری تأکید شده است. هوش اخلاقی را قدرت و توان تمییز درست و نادرست می‌دانند (Kiel & Lennick, 2005) و بر مبنای آن افراد، با هوش اخلاقی بیشتر، مشارکت، احساس مسئولیت‌پذیری و عملکرد بالاتر و بیشتری دارند و اعمال آنها پیوسته با ارزش‌ها و عقایدشان هماهنگ است (رحیمی و همکاران، ۱۳۹۴). هوش هیجانی نیز از دیگر انواع هوش و ابعاد روانی - شخصی فرد است که بر مسئولیت‌پذیری او اثر می‌گذارد (Wijekoon, 2017: 176). طبرسا و کریمندی (۱۳۹۵) در پژوهشی اثر هوش سازمانی بر مسئولیت‌پذیری را ملاحظه و تبیین کرده‌اند. رضایی و همکاران (۱۳۹۹) نشان داده‌اند هوش اخلاقی، هوش هیجانی، رهبری، فرهنگ سازمانی، تعهد سازمانی، تعلق خاطر کاری و ارزشیابی، به‌ترتیب از مهم‌ترین عوامل مؤثر بر مسئولیت‌پذیری هستند.

تقویت و افزایش روحیه مسئولیت‌پذیری در افراد براساس این ملاحظات روانشناختی، توجه به پرورش صحیح خصایص اخلاقی و روانی در فرد، به‌ویژه در دوران کودکی را می‌طلبد. برای داشتن نسلی سرشار از مدیران پاسخگو و مسئولیت‌پذیر، توجه به پرورش روانی و اخلاقی آنان از کودکی ضروری است و این مهم نیازمند توجه در برنامه‌های تربیتی و آموزشی در نهادهای عمومی مسئول آموزش و پرورش و نیز آگاهی‌بخشی و مهارت‌آموزی در خانواده و والدین است. یکی از مهم‌ترین الزامات در این مسیر تعریف برنامه‌های دقیق و هدفمند بر مبنای مطالعات کارشناسی - روانشناسانه و تصویب و ابلاغ آنها در قالب برنامه‌ها قانون‌های میان‌مدت و بلندمدت است.

۲-۱-۲-۲. فرهنگ و منش ملی

علاوه بر عوامل روان‌شناختی، دسته دیگری از عوامل درونی، فرهنگی هستند و به پیشینه فرهنگی مدیر، شرایط و محیط تربیتی از جهت فرهنگی، خلق و خوی اجتماعی، باورها و هنجارهای عمومی و منش ملی برمی‌گردند. فرهنگ از این جهت که به‌طور مستمر از طریق زبان، پیام‌های رسانه‌ای، شیوه‌ها و نهادها و مدل‌سازی رفتار منتقل و بازتولید می‌شود، جنبه خودتقویت‌کننده‌ای دارد. پیشینه، بستر و شرایط محیطی فرهنگی مدیر و منش ملی مردمان کشور بر رفتارها و عملکرد مدیران در حوزه مسئولیت‌پذیری اثر می‌گذارد (Dugan and Komives, 2010: 525-549). داشتن نگاه جمع‌گرایانه و جهت‌گیری‌های انسانی می‌تواند راه مدیریت مسئولانه را مساعد سازد. به همین ترتیب، به‌نظر می‌رسد که استفاده کمتر از ابزارهای پرزور قدرت و در پیش گرفتن رفتار ایثارگرانه برای مدیران مسئول به مبانی فرهنگی آنان بستگی زیادی دارد. شرایط فرهنگی نامساعد می‌تواند مدیران را در اعمال مسئولیت خود به چالش بکشد.

این تلقی که پاسخگو بودن مسئولان به مردم امری روانشناختی، قانونی، اخلاقی و عقلانی است، نباید موجب نادیده انگاشتن وضعیت تاریخی و ساختاری جامعه گردد. جامعه‌ای که دارای چند هزار سال

تاریخ تمدنی و فرهنگی است و خود دارای انگاره‌های خاص در عرصه فرهنگ و اخلاق بوده، بی‌شک شرایط فکری و فرهنگی امروز آن متأثر از این تاریخ و فرهنگ است. بر همین مبنا بحث پاسخگو بودن مسئولان را می‌توان در برابری تعامل افراد جامعه با یکدیگر در طول تاریخ دید؛ امری که آن را با عنوان «منش ملی» می‌شناسند.

منش ملی را می‌توان شکل خاصی از نگرستن به وحدت و انسجام ارزش‌های به‌لحاظ فرهنگی تعیین‌شده با الگوهای رفتاری تعریف کرد. باین‌حال، فراتر از وظیفه مطالعه قاعده‌ای که از طریق آن، توالی ارزش‌های مذکور یا رفتار الگومند، در یک فرهنگ متجلی می‌شوند، وظیفه مطالعاتی دیگری نیز باقی می‌ماند: معین کردن قاعده‌ای که از طریق آن «الگوهای شخصیتی» به‌خصوصی، می‌توانند بین اعضای یک فرهنگ متجلی شوند. علاوه‌براین، تعریف منش ملی به‌عنوان امری کم‌وبیش مترادف با مجموع رفتارهای فرهنگی اکتسابی، هر کوششی برای ربط دادن فرهنگ به شخصیت را به کوششی برای ربط دادن فرهنگ به خودش تبدیل می‌کند. شاید بتوان گفت زنجیره اصلی‌ای که تعاریف متعدد از منش ملی را به یکدیگر پیوند می‌دهد، آن است که در این تعاریف مفهوم منش ملی به مشخصه‌هایی «مشترک» یا استاندارد در جامعه اشاره دارد. از این‌رو، منش ملی باید نشان‌دهنده نما یا نماهای موجود در توزیع انواع شخصیت در جامعه باشد. بنابراین، می‌توان منش ملی را نسبت دادن سنخ‌های شخصیتی، نظام باورها و ارزش‌ها، نیازها و سازوکارهای دفاعی، ویژگی‌های مرکزی و برون‌دادهای اجتماعی به تمام یا اغلب اعضای یک ملت دانست (امیر، ۱۳۹۶: ۱۸).

در فهم رابطه منش ملی و مسئولیت‌پذیری ایرانیان باید نخست جنبه‌هایی از منش ملی را بشناسیم که به این موضوع مربوط می‌شوند. یکی از راه‌های رسیدن به شناخت نسبی در این حوزه، مطالعه دیدگاه سفرنامه‌نویسان غربی درباره ایرانیان است. اگرچه در پذیرش قضاوت‌های غربی‌ها درباره ایرانیان باید با احتیاط برخورد کرد، اما دیدگاه‌های آنها می‌تواند در شناخت ما ایرانیان مؤثر باشد.

در نگاه سفرنامه‌نویسان غربی، انسان ایرانی در زندگی اجتماعی‌اش با هزاران مشکل خرد و بزرگ برخورد دارد (انه، ۱۳۹۸: ۱۵۱) و نوسانات شدید در زندگی خصوصی یکی از بارزترین وجوه زندگی ایرانیان است. این زندگی همیشه در «فضایی از ابهام» قرار دارد که ویژگی غالب آن احساس زنده و مستمری از فقدان امنیت ملی و فردی است (فولر، ۱۳۷۷: ۲۹). فقر، آشفتگی، تزلزل، بی‌ثباتی و بی‌نظمی نیز ویژگی‌هایی است که دیگران به آن اشاره کرده‌اند (انه، ۱۳۶۸: ۱۰۶). بنابراین، از این منظر می‌توان گفت احساس دائمی و زنده فقدان امنیت در سطح ملی و فردی ویژگی غالب تاریخ دویست ساله پهلوی و قاجار و به عبارتی کل تاریخ استبدادی ایران می‌باشد (گرگر، ۱۳۶۶: ۴۰). این کیفیت در طول تاریخ معاصر و با حضور و دخالت بیگانگان شدت بیشتری گرفته و وقتی با شکست‌های پیاپی از خارجیان همراه شد، درنهایت، نوعی احساس عدم کنترل بر سرنوشت خود را در جامعه ایرانی تشدید

نمود. نتیجه حاصل از این فضای پر از تجربه ناامنی و ابهام که به سبب تأثیر دربار و بیگانگان بود، باعث به وجود آمدن خصلتی روان‌شناسانه نزد ایرانیان شد که به بیان سفرنامه‌نویسان خارجی، ایرانیان از فردای خود اطمینان نداشته باشند و از این‌رو، فقط در زمان حال زندگی کنند (پولاک، ۱۳۶۸: ۲۰).

ساختار اجتماعی و فرهنگی ایرانیان در نگاه مستشرقین به‌گونه‌ای مبتنی بر نوعی ساختار بنیادین تقابل میان درون و بیرون است؛ به‌صورتی‌که در بیرون بسیار به سمت حفظ ظاهر و ظاهرسازی تمایل پیدا می‌کنند، و توجه خاصی به استفاده گسترده از تملق و چاپلوسی همراه با ادب و احترامی که رفتار ایرانیان همیشه با آن توأم بوده است، دارند (انه، ۱۳۶۸: ۳۶). این ویژگی، «طبع متباین ایرانیان»، سبب شده است برای سیاحان، ایرانیان به‌عنوان نماد مؤدب‌ترین و خوش‌رفتارترین مردم و در عین حال خوددار و مرموز پدیدار شوند (همان: ۱۵۲). در نتیجه، در ایران بنا به نگاه سیاحان خارجی همه‌چیز در ظاهر خلاصه می‌شود و آبرو اصلی‌ترین ابزار اعتماد به نفس است (بروگش، ۱۳۷۴: ۱۳۴). این مسئله پیامدی دارد که می‌توان از آن با عنوان «مشرّب کتمان» نام برد که به‌طور کلی برای پنهان داشتن سرّ درون از دستور نمایندگان وقت قدرت در افراد پدید می‌آید (تاورنیه، بی‌تا: ۶۱۸). در نتیجه زندگی در چنین اجتماعی، انسان ایرانی مجبور است جدای از خانواده‌اش، در حیطه عمومی کاملاً متکی به خود و در جهت نفع خود عمل کند؛ چون نمی‌تواند دیگری را در نظر بگیرد و این ناشی از فساد ساختاری اجتماع ایرانی است (رحمانی و میرزایی، ۱۳۹۶: ۱۶۳).

نگاه متباین ایرانیان صرفاً به ساختار درونی و بیرونی حیات اجتماعی خلاصه نمی‌شود، بلکه همین حالت متباین در نحوه عمل و تعامل با خود و دیگران در قالب «افراط و تفریط» ظهور می‌یابد؛ به‌صورتی‌که سفرنامه‌نویسان خارجی از آن به‌عنوان یکی از وجوه فرهنگی غالب ایرانیان نام می‌برند (گوبینو، بی‌تا: ۷۴؛ سکویل وست، ۱۳۸۳؛ بروگش، ۱۳۷۴: ۱۲۸).

در مجموع عناصری همچون استبداد، افراط و تفریط، نبودن قانون و اخلاق سیاسی حاکم بر جامعه، دوگانگی بیرونی و درونی را به وجود می‌آورد که از دید میلسپو نباید انتظار پاسخگویی در نزد مسئولان را داشته باشیم:

«ایرانیان که اساساً دچار ناامنی هستند، همیشه درصدد فرار از واقعیت بوده و هستند. هرکس که پس از استعفای رضاشاه با آن روبه رو می‌شد، نمی‌توانست از این عقیده اجتناب کند که طبقات حاکمه - سیاستمداران، نمایندگان مجلس، کارمندان دولت - نه مایل‌اند با حقایق روبه‌رو شوند و نه مسئولیت بر عهده بگیرند ... عملاً دروغ را بر حقیقت ترجیح می‌دادند و برای دروغ بیش از حقیقت ارزش قائل بودند. دیکتاتوری و «پدرسالاری» رضاشاه باعث شده بود مردم رشد نکنند و «درمانده، بی‌هدف و غیرمسئول» باقی بمانند (میلسپو، ۱۳۷۰: ۱۱۵).

درنهایت، بانظر به ویژگی‌هایی که در باب فرهنگ و منش ملی ایرانیان گفته شده، اگر بخواهیم در

مورد پاسخگو شدن مسئولان کاری انجام دهیم نیاز است ابتدا عناصر فرهنگی مسلط بر منش ملی را اصلاح کنیم. پاسخگو کردن مسئولان با توجه به این مطالعه وقتی محقق خواهد شد که زمینه‌های ضعف اخلاق هنجاری در جامعه کاهش یافته و به همگرایی و حسن‌ظن و همکاری سوق یابد. راه‌حل‌های تخیلی برگرفته از فرهنگ و نمای شخصیتی دیگر کشورها و فرهنگ‌ها نمی‌تواند به مسئولیت‌پذیر کردن مسئولان در فضای بوم‌شناختی دیگر، یعنی ایران کمک نماید. افزایش روحیه مسئولیت‌پذیری در کارگزاران، به اصلاح فرهنگ و آموزش در قالب برنامه‌های مدون فرهنگی و اجتماعی بلندمدت نیازمند است. هریک از گروه‌های مسئول (مثل آموزش و پرورش، بهزیستی، فرهنگ و ارشاد، علوم و تحقیقات) باید راه‌های جزئی و عملیاتی پرورش مردمانی با فرهنگ پاسخگو و مسئولیت‌پذیر در نسل‌های آتی را ارائه دهند و قانون‌گذار و سیاستگذار آنها را در قالب برنامه فراگیر و قانونمند و روشن به عرصه اجرا با چشم‌انداز بلندمدت بفرستد.

۲-۱-۳. باورهای دینی

در اسلام و به‌طور خاص مکتب تشیع، درباب مسئولیت کارگزاران و لزوم پاسخگویی و عدالت و فروتنی آنان در برابر مردم و حقوق آنان توصیه‌ها و دستورها و احکام قطعی و همه‌جانبه‌ای وجود دارد. در قرآن در آیات زیادی به مسئله پاسخگویی فرازمندان و بالادستان اعم از نبی و کارگزار و عامی تأکید شده و نقد و انتقادپذیری مورد تصریح قرار گرفته است (سوره بقره، آیات ۳۰-۳۷). در سوره زمر آمده است: ﴿بَشِّرْ عِبَادَ الَّذِينَ يَسْتَمِعُونَ الْقَوْلَ فَيَتَّبِعُونَ أَحْسَنَهُ أُولَئِكَ الَّذِينَ هَدَاهُمُ اللَّهُ وَأُولَئِكَ هُمْ أُولُو الْأَلْبَابِ؛ ای رسول تو هم آن بندگان را به لطف و رحمت من بشارت آر، آن بندگان که چون سخن حق را بشنوند، نیکوتر آن را عمل می‌کنند. آنان هستند که خداوند آنان را به لطف خاص خود هدایت فرموده. هم آنان به حقیقت خردمندان عالم هستند﴾ (سوره زمر، آیات ۱۷-۱۸). سنت و سیره پیامبر و ائمه نیز رهبران جامعه و کارگزاران و مدیران را مسئول و پاسخگو نشان می‌دهد.

مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی در اندیشه اسلامی به هم پیوسته هستند و به عبارتی عنصر اصلی مسئولیت‌پذیری همان پاسخگویی و به رسمیت شناختن حق مردم و تکلیف خویش در برابر آنان است. امام علی (ع) در نامه‌ها و خطبه‌های نهج‌البلاغه بر حقوق متقابل مردم و مسئولان توجه زیادی دارند. برای مثال در خطبه ۳۴ می‌فرمایند: ﴿أَيُّهَا النَّاسُ إِنِّي لِي عَلَيْكُمْ حَقًّا وَلَكُمْ عَلَيَّ حَقٌّ؛ فَأَمَّا حَقُّكُمْ عَلَيَّ فَالنَّصِيحَةُ لَكُمْ وَتَوْفِيرُ فَيْئِكُمْ عَلَيَّكُمْ وَتَغْلِيمُكُمْ كَيْلًا تَجْهَلُوا وَتَأْدِيبُكُمْ كَيْمًا تَعْلَمُوا. وَأَمَّا حَقِّي عَلَيْكُمْ فَالْوَفَاءُ بِالْبَيْعَةِ وَالنَّصِيحَةُ فِي الْمَشْهَدِ وَالْمَغِيبِ وَالْإِجَابَةُ حِينَ أَدْعُوكُمْ وَالطَّاعَةُ حِينَ أَمُرُّكُمْ؛ ای مردم، مرا بر شما و شما را بر من حقی واجب شده است. حق شما بر من، آنکه از خیرخواهی شما دریغ نوزم و بیت‌المال را میان شما عادلانه تقسیم کنم، و شما را آموزش دهم تا بی‌سواد و نادان نباشید، و شما را تربیت کنم تا راه و رسم زندگی

را بدانید. و اما حق من بر شما این است که به بیعت با من وفادار باشید، و در آشکار و نهان برایم خیرخواهی کنید، هرگاه شما را فراخواندم اجابت نمایید و فرمان دادم اطاعت کنید». امام از مردم می‌خواهند که بی‌پروا نقد کنند و پاسخ بخواهند:

«پس با من چنان که با پادشاهان سرکش سخن می‌گویند، حرف نزنید، و چنان که از آدم‌های خشمگین کناره می‌گیرند دوری نجوید، و با ظاهرسازی با من رفتار نکنید، و گمان مبرید اگر حق به من پیشنهاد دهید بر من گران آید، یا در پی بزرگ نشان دادن خویشم، زیرا کسی که شنیدن حق یا عرضه شدن عدالت بر او مشکل باشد، عمل کردن به آن، برای او دشوارتر خواهد بود. پس، از گفتن حق، یا مشورت در عدالت خودداری نکنید، زیرا خود را برتر از آنکه اشتباه کنم و از آن ایمن باشم نمی‌دانم، مگر آنکه خداوند مرا حفظ فرماید» (خطبه ۲۱۶).

نامه‌های نهج‌البلاغه نیز سرشار از این اندرزهای حکیمانه در تنظیم رابطه مردم و مسئولان و تأکید بر ضرورت پاسخگویی، تواضع و مسئولیت‌پذیری کارگزاران است که نامه ۵۳ در این زمینه بسیار مشهور است. کاربست این آموزه‌های اسلامی که بر حقوق مردم و ضرورت پاسخگویی رهبران و کارگزاران تأکید دارد، بی‌شک به مسئولیت‌پذیری کارگزاران خواهد انجامید.

آیات، روایات، سنت و سیره و احکام و قوانین در چارچوب ساختارهای نظام جمهوری اسلامی و در قالب مقررات و قانون‌های وضع‌شده ابلاغ و اجرا می‌گردد و مباحث مربوط به این بُعد از احکام دینی در خصوص مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی کارگزاران و مدیران ذیل جنبه‌های بیرونی مسئولیت‌پذیر کردن کارگزاران مورد بحث قرار می‌گیرد. اما کارکرد گزاره‌های دینی و آموزه‌های سیاسی و اجتماعی شیعی از جهت روحانی، معنوی و درونی نیز در این حوزه شایان توجه فراوان است. چه اینکه یکی از ابعاد مهم کارکرد دین به‌طور کلی به نظارت‌های درونی و اخلاقی فرد بازمی‌گردد. طبق نامه ۵۳ نهج‌البلاغه، امام علی (ع) آنگاه که مالک را رهسپار مأموریت استانداری مصر می‌کنند، در صدر سفارش‌های خود درباب آیین کشورداری و حکومت و توصیه‌های پرشمار و ظریف و دقیق درباب حقوق و تکالیف مردمان و والی، مسئول و کارگزار را از خدا و جایگاهش در پیشگاه الهی برحذر می‌دارند و «او را به ترس از خدا و برگزیدن طاعت او بر دیگر کارها و پیروی از هرچه در کتاب خود بدان فرمان داده، از واجبات و سنت‌هایی که کس به سعادت نرسد مگر به پیروی از آنها، و به شقاوت نیفتد، مگر به انکار آنها و ضایع گذاشتن آنها ...» دعوت می‌کند و این بزرگ‌ترین حافظ راستی و درستی و مسئولیت‌پذیری کارگزار حکومت و والی است.

قوت باورهای دینی و اعتقادات اسلامی - که متضمن چنان احکام و فرامین سرشاری درباب راستی، عدالت، ایثار، حق، مردم‌داری و ... است - در اندیشه و قلب کارگزاران، در میان مردم و مسئولان در هر مرتبه و جایگاهی، می‌تواند بزرگ‌ترین و برترین و کارآمدترین پاسبان راستی و درستی و

مسئولیت‌پذیری آنان باشد. از این‌رو، تقویت این جنبه از مسئولیت‌پذیری درونی در فرد، وابسته به تقویت و تحکیم باورها و اعتقادات دینی در فرد است. پرواضح است که این مهم به حوزه فرهنگ، تربیت و دین و عملکرد نهادهای تربیتی همچون خانواده و مدرسه، نهادهای فرهنگی از جمله مساجد و رسانه‌ها و نیز نهادهای دینی تعیین‌کننده عمق و درونی‌شدن آموزه‌های دینی و به تبع آن مسئولیت‌پذیری و راستی افراد بازمی‌گردد. سیاستگذاران کلان و قانون‌گذاران در این حوزه به تدوین و ابلاغ برنامه‌های فراگیر و بلندمدت با تفکیک وظایف و نقش هریک از این نهادها نیازمند هستند.

۲-۲-۲. عوامل بیرونی

عوامل بیرونی اثرگذار بر مسئولیت‌پذیری به شرایط اجتماعی و سیاسی، ساختار اداری، وضعیت اقتصادی، کیفیت قوانین و نظارت‌ها و ضمانت‌های اجرایی پاداش‌ها و مجازات‌ها و مانند این وابسته هستند که برکنار از مسائل فرهنگی و روانی بر مسئولیت‌پذیری کارگزاران اثرگذار می‌باشند. اگرچه تفکیک مطلق عوامل فرهنگی از سایر حوزه‌ها ممکن نیست؛ امری که در مورد تفکیک عوامل درونی و بیرونی به‌طور کلی صدق می‌کند. در ادامه برخی از مهم‌ترین عوامل بیرونی اثرگذار بر مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی را بررسی و راهکارهای ارتقای مسئولیت‌پذیری در رابطه با آنها را شناسایی می‌کنیم.

۲-۲-۲-۱. طرفین مسئولیت

در مورد مسئولیت‌پذیری، دو طرف یا دو کنشگر دخیل هستند. از یک سو کسی که مسئولیت چیزی به عهده می‌گیرد و از سوی دیگر کسی که مسئولیت چیزی را به شخص دیگری واگذار می‌کند. در این حالت آنچه بسیار مهم است، اعتمادی است که واگذارکننده مسئولیت به فرد مسئولیت‌پذیر دارد. براساس این اعتماد است که رفتار متقابل شکل می‌گیرد. این اعتماد نیز حاصل حداقل دو نوع بازخوردی است که از طرف فرد مسئولیت‌پذیر نمود پیدا می‌کند: ۱. این فرد نماینده به تعهدات خود عمل می‌کند. ۲. به نفع کسانی که مسئولیت را به او واگذار کرده‌اند به انجام فعالیت می‌پردازد. در این رابطه و تعامل متقابل، برخی از زوایای مسئولیت برای کسی که مسئول می‌شود و برای کسانی که این مسئولیت را به او واگذار می‌کنند روشن است، اما بخش دیگر ممکن است به‌واسطه رویدادها و پیشامدهای نامترقبه حاصل شود که در ابتدا قابل‌پیش‌بینی نبوده است. از این‌رو، فرد مسئول باید با توجه به این نکته که چگونه می‌تواند منافع طرف‌هایی را که نماینده آنهاست تأمین نماید، به عمل پردازد.

در این چارچوب، فرایند مسئولیت‌پذیری زمانی قابل‌بررسی است که اولاً اطلاعات لازم در مورد رفتار مسئول به طرف واگذارکننده مسئولیت داده شود و ثانیاً اهرم‌هایی برای تشویق یا تنبیه فرد مسئول در مقابل مسئولیتش نیز پیش‌بینی شده باشد. پس آنچه مشخص می‌شود این نکته است که طرف مقابل مسئول باید به این اطمینان برسد که مسئول در سطح اختیارات خود در حال عمل است و

همچنین منافع ذینفعان خود را تأمین می‌نماید. به تعبیر دیگر، مسئول و ذینفع هر دو به این نتیجه رسیده باشند که در حال حرکت برای رسیدن به حداکثر سود و منافع هستند (Ross, 1973: 134). مشکل در امر مسئولیت‌پذیری و پاسخگو بودن در جایی ایجاد می‌شود که سه عنصر بر نحوه ارتباط میان مسئول به‌عنوان نماینده و ذینفعان او تأثیر می‌گذارد:

۱. اهداف این دو طرف متفاوت است.

۲. وجود وضعیت عدم قطعیت در فضای رفتاری مسئول حاکم است (زیرا بسیاری از فعالیت‌ها را نمی‌توان از قبل پیش‌بینی کرد و برای آن هنجار یا قانون خاصی وضع نمود).
۳. عدم تقارن اطلاعاتی (یعنی مسئول از اطلاعاتی در حوزه کاری خود برخوردار است که ذینفعان او از این اطلاعات برخوردار نیستند).

برای مقابله با چنین مشکلاتی دو عامل ایجاد پاداش‌های مثبت و پاداش‌های منفی و گسترش اطلاعات در مورد رفتارهای مسئول، مورد توجه قرار گرفته است (Jensen and Meckling, 1976: 313). این رویکردها برای پاسخگو کردن مسئولان از اقتصاد گرفته شده که در علوم سیاسی نیز مورد توجه است. محققان این حوزه نگاه و تعریف خود از مسئولیت‌پذیری را حول دو مفهوم شکل داده‌اند:

۱. مسئولانی پاسخگو می‌شوند که نسبت به کارهایی که می‌کنند، اطلاع‌رسانی نمایند؛ و از سوی دیگر؛
۲. ناظران و مردم هم نسبت به بررسی اقدامات انجام‌شده و اعمال پاداش و تنبیه لازم اقدام نمایند (Schedler, 1999: 14; Keohane, 2002: 3).

۲-۲-۲-۲. مشکل «چه کسی مسئول است؟»

یکی از مسائل مهم در بحث کنترل و تقویت مسئولیت‌پذیری این است که «مسئولی که باید مسئولیت رفتار خود را بپذیرد کیست؟». در اداره امور عمومی مختلف، از یک سو در بسیاری موارد با فرد خاصی روبه‌رو نیستیم که او را به‌عنوان مسئول بشناسیم؛ به این معنا که اغلب رفتارها در قالب یک سازمان یا وزارتخانه تحقق می‌یابد که دارای مسئولیت‌های متعدد درهم‌تنیده و وابسته و پیچیده است. از این رو، اغلب نمی‌توان فرد خاصی را به‌عنوان مسئول مستقیم و پاسخگو شناسایی نمود. برای مشخص کردن مسئولیت افراد در قبال کارشان باید سهم هر کدام را از فعالیت مورد نظر مشخص ساخت که چون تصمیمات در ساختارهای درهم‌تنیده گرفته و اجرا می‌شود، افراد مختلفی در ایجاد آن دخیل هستند؛ لذا، نمی‌توان به‌صورت خاص فردی را مسئول دانست. از این مشکل به‌عنوان تأثیر دست‌های مختلف در تصمیم‌گیری و تصمیم‌سازی نام برده می‌شود (Thompson, 1980: 905). همین مسئله موجب می‌شود به‌ویژه در موارد خاص که حاصل فرایند یک سازمان بد و مضر باشد، عملاً نتوان با مسئولی که به وظایف خود عمل نکرده است، برخورد نمود و از تنبیهات استفاده نمود. نتایج منفی چنین وضعیتی در بلندمدت به ایجاد روحیه عدم مسئولیت‌پذیری و فرار از پاسخگویی و نظارت‌ناپذیری سازمان‌ها منتهی خواهد شد.

برای مقابله با این مشکلات حداقل چهار راه‌حل کلی پیشنهاد شده که عبارت است:

۱. «کل سازمان را مسئول بدانیم، چون هیچ تفاوتی میان سازمان و افراد تشکیل‌دهنده آن وجود ندارد». این روش به‌تنهایی هیچگاه مشکل پاسخگو کردن و مسئولیت‌پذیری را حل نمی‌کند؛ زیرا سازمان تا جایی که بتواند از زیر بار پاسخگویی فرار خواهد کرد و درنهایت، با حفظ خود، کل جریان پاسخگویی و مسئولیت‌پذیری را عقیم خواهد نمود (Bovens, 1998: 201-211).

۲. «هر یک از مقامات یک سازمان در برابر مافوق خود پاسخگو باشند و فرد در رأس سازمان در قبال رفتار کل سازمان پاسخگوست». مشکل اصلی این کار این است که در اغلب موارد مدیران رأس سازمان چندان اطلاعاتی از فرایندهای کاری کارشناسان و مسئولان رده‌پایین سازمان ندارند و به همین علت نمی‌توانند به‌خوبی نسبت به نیروهای زیردست خود نظارت و توان پاسخ خواستن داشته باشند (Bovens, 1998: 201-211).

۳. «پاسخگویی جمعی؛ سیستمی که در آن تک‌تک اعضای یک گروه یا سازمان مسئول اقدامات جمعی هستند». این سازوکار مطمئناً در حصول اطمینان از اینکه افراد به‌حساب می‌آیند بسیار مؤثر است و ممکن است اثر پیشگیرانه قوی داشته باشد. درعین‌حال، بیشتر افراد به‌عنوان اعضای گروه‌های خاصی شناخته می‌شوند و ممکن است به‌طور فردی در قبال رفتار گروهی احساس مسئولیت کنند. مشکل این روش در این است که نمی‌توان حدود مسئولیت فردی را به جمع نسبت داد و از جمع در برابر رفتار یکی از کنشگران آن پاسخ خواست (Bovens, 1998: 214-219).

۴. «الگوهای مسئولیت‌پذیری فردی؛ شناسایی سهم دقیق یک فرد در یک رویداد و اقدام و پاسخگو دانستن او در مقابل سهم خود». این حالت به‌شدت مطلوب، ولی امکان انجام آن بسیار محدود می‌باشد؛ چراکه میزان مسئولیت هر فرد از اعضای یک سازمان باید در هر عمل مشخص باشد و در اینجا نیاز است که وظایف و مسئولیت‌های افراد به‌خوبی در سازمان مشخص شده باشد (Bovens, 1998: 221-229).

به‌هرروی، برای تقویت روحیه مسئولیت‌پذیری، پیش از هرچیز ضروری است که هرکس مسئولیت خود را به‌خوبی و روشنی بداند و پیامدهای هر نتیجه‌ای در کارش را به‌خوبی و منطبق بر قوانین بداند. ابهام در حوزه‌های مسئولیت و پیامدهای تصمیم و عمل، به مسئولیت‌گریزی و عدم پاسخگویی میدان خواهد داد و راه آن را باز خواهد گذاشت. در بلندمدت حتی پیامدهای روانی در روحیه و فرهنگ کار نسل‌ها و نیز آثار ساختاری در سازمان اداری و نیز نگاه مردم به کارگزاران برجای خواهد گذاشت. شفافیت در تبیین الزامات و اهداف تخصصی و کارشناسی منطبق بر عقلانیت و بهره‌وری ضرورت قانون و برنامه‌ها در این حوزه است.

۳-۲. مشکلات فرایند پاسخگویی

در امر نظارت بر مسئولان و پاسخگویی، عوامل و شرایط و نیز مقامات و گروه‌های مختلفی دخالت دارند؛

گروهی ناظران حقوقی و مالی هستند که بر فعالیتهای سازمانها و شرکتهای نظارت دارند؛ بخش دیگر اساسنامه، دستورالعملها و قوانین داخلی است که حوزه فعالیت و مسئولیت هر کدام از افراد را در درون سازمان مشخص می‌سازد و همچنین روشن می‌کند که اگر فردی از این قوانین و دستورالعملها تخطی نماید چگونه باید مجازات شود. و در آخر قواعد غیررسمی حاکم بر فعالیتهای در میان افراد سازمان و نهاد است که البته بسیاری از مواقع نمی‌توان بر مبنای آن دست به قضاوت زد (Freeman, 2001: 44). هریک از این عوامل و شرایط در تصمیم‌گیری و اجرا می‌تواند مورد نظارت قرار گیرد.

۲-۳-۱. پاسخگویی بر اساس الزامات قانونی در رویه‌های تصمیم‌گیری و اجرا

همواره مجموعه‌ای از قوانین و رویه‌های تجویز شده نحوه تصمیم‌گیری سازمانها را پوشش می‌دهد. این به این معناست که قوانینی وجود دارد در مورد اینکه چه کسی می‌تواند چه تصمیمی بگیرد و چه عواملی را باید در تصمیم خود لحاظ کند و همچنین با چه کسی در این تصمیم‌سازی نیاز به مشورت دارد و چه کسی باید از این تصمیم پیروی کند. از قوانین تصمیم‌گیری می‌توان برای اطمینان یافتن از اینکه افرادی که کاری انجام می‌دهند در صورت اشتباه، سرزنش می‌شوند، استفاده کرد. از همین‌رو، یکی دیگر از جنبه‌های عمومی که مسئولان نسبت به آن پاسخگو هستند، انطباق تصمیمها و اقدامات آنها با قوانین و رویه‌هاست. قوانین و رویه‌های از پیش تعریف شده در خدمت کنترل رفتار مسئولان هستند. مسئولان می‌توانند این کار را با حمایت مستقیم از منافع عمومی انجام دهند. در مواردی که سیستم‌های قضایی به‌خوبی کار کنند، مسئولیت‌پذیری در مورد رعایت رویه‌های تصمیم‌گیری به‌ویژه در مورد قوانین مالی بالاست.

قواعد و قوانین به شما می‌گویند چه کسی مسئول یک نتیجه خاص است. اینکه چرا برخی سازمانها می‌توانند در قبال اقدامات خود پاسخگو باشند به این دلیل است که آنها باید از مجموعه قوانین بسیار دقیقی پیروی کنند. بنابراین الزامات شفافیت در قوانین و رویه‌های تعیین شده برای سازمانها در اینجا هم برجسته می‌شوند. قوانین نه تنها آنچه را که باید انجام شود تنظیم می‌کنند، بلکه رویه‌های تصمیم‌گیری، میزان مسئولیت، چگونگی پاسخگویی و حتی الزامات کیفیت اطلاعات و گزارش‌هایی را که باید ارائه شود نیز تعیین می‌کنند. برای مثال، بسیاری از سازمانها در حسابداری و گزارشگری خود موظف به رعایت استانداردهای سختگیرانه طبق قانون هستند و مثلاً باید حسابها و فعالیتهای خود را توسط حسابرسان مستقل تأیید کنند (Newell and Bellour, 2002).

۲-۳-۲. پاسخگویی در قبال نتایج

شاید بارزترین جنبه‌ای که مسئولان سازمانها باید در برابر عملکرد خود به آن پاسخ دهند، نتایج تصمیمها یا نتایج کارشان باشد. این پاسخگویی نخست شامل «اهدافی» است که یک سازمان دنبال می‌کند

یا طبق قانون برای آن مشخص شده است. در این چارچوب سازمان‌های نظارتی و مردم و رسانه‌ها و ... سازمان و مسئول را در قبال اهداف تعریف‌شده برای آن سازمان مورد بازخواست و پاسخگویی قرار خواهند داد و به‌شکل متناسب با نتایج عملکرد سازمان در برابر آن اهداف رفتار خواهند نمود. از این‌رو، اهداف هر سازمانی باید دقیق و مشخص باشد و در قانون، صریح و روشن به آن اشاره شده باشد. قوانین و مقررات مبهم و کلی، امکان نظارت و پاسخگویی را محدود و سازوکارهای مربوط را ناکارآمد خواهد ساخت. علاوه بر نتایج و اهداف، پاسخگویی در قبال نتایج می‌تواند به «روشی» که سازمان از طریق آن به اهداف خود دست می‌یابد، معطوف باشد؛ از جمله هزینه‌ها، آثار زیست‌محیطی، آثار و پیامدهای فرهنگی و اجتماعی و سیاسی کوتاه‌مدت و بلندمدت. پس، ضرورت دارد که روش‌ها و دامنه آثار «شیوه رسیدن به اهداف» نیز مشخص و روشن شده و دست‌کم در طیفی محدود شده باشد تا امکان رصد و بازخواست و پاسخگویی وجود داشته باشد.

یک مسئله جدی در بررسی و مقابله اهداف و نتایج فعالیت سازمان‌ها همواره این است که آیا سازمان در عملکرد خود کارآمد بوده یا نه و ملاک و معیار این امر چیست. در بازار همه این فرایندها با سازوکارهای طبیعی و خودانگیخته بازار تنظیم و کنترل می‌شود و مثلاً در مورد یک شرکت یا برند، مصرف‌کنندگان با انتخاب محصولاتی که با کیفیت مشابه، با قیمت ارزان‌تری عرضه می‌شوند، شرکت را در مورد کارایی مجبور به پاسخگویی و ارائه بهترین نتیجه می‌سازند. اما این امر در بخش عمومی و جامعه مدنی دشوارتر است و نیازمند سازوکارهای قانونی و نظارتی بسیار دقیق و پیچیده است. در عمل، طلب پاسخگویی با نظر به سنجش کارایی و کیفیت نتایج اغلب دشوار است. مثلاً قضاوت در مورد بازده مالی یک سرمایه‌گذاری بسیار ساده‌تر از اندازه‌گیری آثار اجتماعی یا زیست‌محیطی یک تصمیم در ساخت جاده، سرمایه‌گذاری یا اقدامی سیاسی است. نکته قابل‌تأمل اینکه وقتی افراد در مورد اینکه چقدر کارها را خوب انجام می‌دهند، ملزم به پاسخگویی باشند، به‌جای کارهای سخت‌تر یا دقت در فرایند انجام کارها و پیامدهای آن، روی چیزهای آسان برای اندازه‌گیری و پیگیری تمرکز می‌کنند (Behn, 2001) که در بلندمدت در بهره‌وری و کارایی دولت و حکومت اثر نامطلوب خواهد داشت.

با نظر به این مقدمات می‌توان گفت به‌طور کلی، پاسخگویی و مسئولیت‌پذیری با نظر به اهداف و نتایج یک نهاد، می‌تواند دچار چند مشکل باشد:

۱. تأثیرات رفتار سازمان و مسئول نامشخص باشد.
۲. اطلاعات برای بررسی و ارزیابی رفتار مسئول مغرضانه یا ناکافی باشد.
۳. دامنه مسئولیت مبهم باشد: سازمان یا مسئول با دیدگاه‌های متفاوتی نسبت به مسئولیت خود در قوانین، در فهم مسئولان رده بالاتر و در بین مردم مواجه است. در این حالت احتمال پاسخگو شدن به‌شدت پایین می‌آید و احتمال دارد اصلاً به انجام نرسد.

۴. مجازات‌های بازدارنده نه قابل اجرا باشند و نه چندان بازدارندگی لازم داشته باشند.

هریک از مسائل بالا نیازمند بررسی و ارائه راهکار هستند که در ادامه به آنها می‌پردازیم.

الف) تعیین و تحدید مسئولیت‌ها و وظایف: دو موقعیت وجود دارد که در آن تأثیرات رفتار یک مسئول نامشخص است: اول، مسئولیت‌های فرد یا سازمان مبهم و نامشخص باشد. دوم، فعالیت‌ها و مسئولیت‌های یک مسئول به خوبی شناخته شده باشد، اما پیامدهای اقدامات او مشخص نیست. راه‌حل واضح در اینجا این است که مسئولیت‌ها و وظایف را با وضوح بیشتری تعیین و تعریف کنیم. درحالی‌که کارگزاران باید انعطاف‌پذیری خود را برای واکنش به تحولات غیرمنتظره حفظ کنند، یک مأموریت کاملاً تعریف‌شده برای ایجاد پاسخگویی در یک سازمان و همچنین زمانی که گروه‌ها یا نهادهای مختلف برای رسیدن به یک هدف مشترک همکاری می‌کنند، ضرورت زیادی دارد (Benner et al., 2004: 191-210).

به‌طور کلی پیش‌نیاز همه اقدامات و سازوکارها در این حوزه آن است که وظایف، اهداف و مسئولیت هر سازمان و نهاد و مسئولی به‌روشنی مشخص و محدود باشد و راهکارهای برخورد با انحراف‌ها و تخلفات به تفکیک و دقت مشخص شده باشند. این امر در صلاحیت قانون‌گذار است.

ب) بهبود ارائه اطلاعات و شفافیت: راهکار مهم و مرتبط دیگر در این حوزه بهبود ارائه اطلاعات است؛ چراکه عدم تقارن اطلاعات یکی از محرک‌های اصلی عدم پاسخگو بودن مسئولان است. به همین ترتیب، شفافیت، ارائه و در دسترس بودن اطلاعات صحیح و مفید، پیش‌شرط اصلی برای پاسخگویی است. مسائل مربوط به شفافیت شامل دامنه، منبع، کیفیت، اعتبار، قالب‌ها و هزینه‌های مربوط به اطلاعات است. به‌طور کلی، ذینفعان (اعم از ناظران و نهادهای نظارتی، مردم و رسانه‌ها و ...) در مورد هر چیزی که آنها عامل و کارگزار را مسئول می‌دانند اطلاعات می‌خواهند. این می‌تواند به امور مالی یک سازمان، رویه‌های عملیاتی و حاکمیت داخلی آن و همچنین نتایج عملکرد آن در حوزه‌های مختلف اشاره داشته باشد. شفافیت بدان معناست که سازمان‌ها و نهادهای حکومت به شهروندان اطلاعاتی می‌دهند که شهروندان از عملکرد آنها به‌طور کامل آگاه می‌گردند (Berman, 2008: 165-174) یافتن تعادل مناسب بین دامنه و درجه جزئیات لازم در گزارش‌ها و قابلیت استفاده از این گزارش‌ها برای عموم یکی از چالش‌ها در این عرصه است که باید جزئیات و سازوکارهای آن در مقررات مربوطه مشخص شده باشد. همچنین جنبه‌های خاصی از کار یک سازمان ممکن است مشمول الزامات محرمانه مشروع باشد و اطلاعات آن در زمانی خاص قابل دریافت نباشد و دامنه مشروعیت این امر هم باید مشخص باشد. به‌هررو، کیفیت اطلاعات بسیار مهم است و انواع مختلفی از استانداردهای گزارشگری و حسابرسی برای تضمین کیفیت استفاده می‌شود که می‌توان از آنها استفاده نمود. این اطلاعات برای اعتبارسنجی از طریق نهادهای بیرونی و مستقل نیز مورد بررسی و ارزیابی قرار می‌گیرد. ارزیابی‌های دقیق از فعالیت‌های یک سازمان می‌تواند بسیار پیچیده باشد، به مهارت‌های تخصصی و زمان نیاز دارد

و گاه از سوی سازمان و مسئولان به چالش کشیده می‌شود. برای مسئولان ارشد، تولید و ارائه اطلاعات می‌تواند منجر به آن شود که ذینفعان از این اطلاعات برای نقد عملکرد سازمان و مسئول استفاده نمایند (Keohane, 2002). از این رو، ممکن است در برابر آن کارشکنی یا از انجام آن خودداری کنند که این امر نیز نیازمند الزامات قانونی و پیش‌بینی اقدامات تنبیهی متناسب است.

ج) متناسب‌سازی مجازات‌ها و پاداش‌ها با عملکرد و تقویت ضمانت‌های اجرایی: مدیران و کارگزاران نهادها و سازمان‌ها در هر مرتبه و سطحی ملزم به اجرای قوانین و مقررات کشوری هستند که در آن فعالیت می‌کنند. سیستم‌های حقوقی و مالی در سراسر جهان قوانین بسیار صریحی برای رفتار افراد و مسئولان تعریف می‌کنند. هم محتوای این قوانین و مجازات‌ها و هم میزان اجرای آنها به‌طور قابل‌توجهی بین کشورها متفاوت است. اما نگاه فراگیر آن است که باید مجازات‌های سختی را اعمال کرد و انتظار داشت در ایجاد پاسخگویی بسیار مؤثر باشد. توانایی اعمال مجازات‌های منفی یا مثبت، ابزار نهایی است که از طریق آن ناظران، مدیران ارشد و ذینفعان، رفتار مسئولان را کنترل می‌کنند. انواع مجازات‌ها به‌طور قابل‌توجهی از نظر ماهیت و برجستگی برای افراد مختلف متفاوت است. این مجازات‌ها شامل مجازات‌های حقوقی و مالی، اقدامات انضباطی، مشوق‌های مالی و مانند این می‌شود. در سازمان‌های سلسله‌مراتبی، مافوق معمولاً می‌تواند برای پاسخگویی کارکنان خود به اقدامات انضباطی متوسل شود. اینها می‌تواند شبه‌قانونی باشد (همان‌طور که در سازمان‌های نظامی وجود دارد) یا منجر به کاهش حقوق، یا تغییر در شرح شغل یا اخراج شود. مشوق‌های مالی و حذف آن را می‌توان به‌راحتی تنظیم کرد. بنابراین، امکان پاسخگویی متفاوت‌تری را فراهم می‌کند. مجازات‌های مالی برای پاسخگویی افراد و سازمان‌ها استفاده می‌شود. بنابراین، دستمزد مدیران اغلب با عملکرد شرکت تحت مدیریت او ارتباط می‌یابد و ذینفعان می‌توانند با انجام فعالیت‌هایی میزان سوددهی و عملکرد کلی سازمان را تحت تأثیر قرار دهند. در نظام‌های سیاسی دموکراتیک، معمولاً رأی دادن در انتخابات به‌عنوان ابزار مجازات از سوی مردم استفاده می‌شود تا اطمینان حاصل شود که کارگزاران احزاب و گروه‌های صاحب قدرت به ترجیحات مردم احترام می‌گذارند. همچنین از انتخابات در بسیاری از سازمان‌ها یا نهادها استفاده می‌شود تا مقامات منتخب را در برابر رأی‌دهندگان خود پاسخگو کنند (Fearon, 1999: 61).

با وجود چنین طیف گسترده‌ای از عوامل بازدارنده بالقوه موجود، دو استراتژی اصلی برای تقویت مسئولیت‌پذیری وجود دارد. اولاً، ساختارهای نهادی را می‌توان تغییر داد تا با اتکا به اصول خاص دست به انواع جدید اعمال بازدارنده بزنند. این می‌تواند به‌معنای ایجاد نهادهایی باشد که اقدامات و نظارت‌های جمعی را برای افزایش پتانسیل بازدارندگی سازماندهی می‌کنند. تغییر در ساختارهای سازمان اغلب تلاشی برای تغییر سازوکارهای بازدارندگی موجود است. ثانیاً، اثر پاسخگویی بازدارنده‌های

موجود را می‌توان با بهبود اجرای آنها تقویت کرد. اجرای بهتر نه تنها امکان پاسخگویی قوی‌تری را فراهم می‌کند، بلکه تهدید بازدارندگی‌ها را معتبرتر می‌سازد. در نتیجه، مسئولیت‌پذیری پیشگیرانه را افزایش می‌دهد. یکی از راه‌های مطمئن‌تر کردن اجرای بازدارنده‌ها، ایجاد یا تقویت نهادهای اجرایی مانند دادسراها، کمیته‌های انضباطی در مؤسسات یا واحدهای کنترل و ارزیابی در سازمان‌های کمک‌کننده است. راه دیگر این است که بازدارنده‌ها را فوری‌تر کنیم و آنها را مستقیم‌تر به رفتار مسئول مرتبط کنیم. بنابراین، برای مثال، امکان تداوم فعالیت دولتی، ارتقا در سازمان و مانند این می‌تواند به عنوان یک بازدارنده فوری مورد استفاده قرار گیرد (Steets, 2010).

نتیجه

عوامل مؤثر بر مسئولیت‌پذیری را می‌توان در دو دسته درونی و بیرونی جای داد. عوامل درونی، نظارت‌های فرهنگی و روانی برآمده از شخصیت، منش ملی، باورهای دینی، تربیت و هنجارهای اجتماعی درونی شده هستند. تقویت مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی با تقویت مفاهیم و آموزه‌ها و روحیات مرتبط با این امر در این حوزه‌ها شدنی است و به تأمل، برنامه‌ریزی و سرمایه‌گذاری بلندمدت نیازمند است.

داشتن نسلی سرشار از مدیران پاسخگو و مسئولیت‌پذیر، توجه به پرورش روانی و اخلاقی آنان از کودکی ضروری است و این مهم نیازمند برنامه‌های دقیق و هدفمند بر مبنای مطالعات کارشناسی - روانشناسانه و تصویب و ابلاغ آنها در قالب برنامه‌ها قانون‌های میان‌مدت و بلندمدت است. اثرگذاری از طریق فرهنگ و منش و باورهای دینی بسیار پر قدرت و مؤثر است؛ اما زمان و ظرافت زیادی می‌طلبد. یکی از بایسته‌های مهم در این عرصه، توجه به برنامه‌ها و مطالب مؤثر بر تقویت روحیه پاسخگویی و مسئولیت‌پذیری افراد در دوران کودکی و نوجوانی اعم از مدرسه، خانواده و دیگر نهادهای جامعه‌پذیرکننده در هنگام تدوین برنامه‌های توسعه، وضع مقررات و قوانین در مورد آموزش و پرورش، خانواده، فرهنگ و نهادهای دینی مرتبط با این مفاهیم است. به طور کلی، توجه ویژه قانون‌گذار و سیاستگذاران به تقویت روحیه مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی با وساطت نهادهای فرهنگی و تربیتی و دینی، بسیار ضروری به نظر می‌رسد.

درباره فرهنگ عمومی و منش ملی نیز پاسخگو کردن مسئولان وقتی محقق خواهد شد که زمینه‌های رفتارهای مستبدانه و ضعف اخلاق هنجاری در جامعه کاهش یافته و به همگرایی و حسن‌ظن و همکاری سوق یابد. هریک از گروه‌های مسئول (مثل آموزش و پرورش، بهزیستی، فرهنگ و ارشاد، علوم و تحقیقات) باید راه‌های جزئی و عملیاتی پرورش مردمانی با فرهنگ پاسخگو و مسئولیت‌پذیر در نسل‌های آتی را ارائه دهند و قانون‌گذار و سیاستگذار، آنها را در قالب برنامه فراگیر و قانونمند و روشن به عرصه اجرا با چشم‌انداز بلندمدت بفرستد.

باورهای دینی و اعتقادات مبتنی بر منبع غنی آموزه‌های اسلامی و شیعی هم می‌توانند نقش بسیار مفیدی در نظارت درونی و پاسخگویی و مسئولیت‌پذیری مدیران داشته باشند که تقویت این بُعد از روحیه مسئولیت‌پذیری به عملکرد نهادهای تربیتی همچون خانواده و مدرسه، نهادهای فرهنگی از جمله مساجد و رسانه‌ها و نیز نهادهای دینی وابسته است. سیاستگذاران کلان و قانون‌گذاران در این حوزه به تدوین و ابلاغ برنامه‌های فراگیر و بلندمدت با تفکیک وظایف و نقش هریک از این نهادها نیازمند هستند.

برای تقویت مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی بر مبنای عوامل بیرونی مؤثر چندین راهکار دارای اولویت به نظر می‌رسند. اول اینکه اطلاعات لازم در مورد رفتار مسئول به طرف واگذارکننده مسئولیت داده شود. دوم، اهرم‌هایی برای تشویق یا تنبیه فرد مسئول در مقابل مسئولیتش به روشنی و باقوت پیش‌بینی شده باشد. مسئولانی پاسخگو می‌شوند که نسبت به انجام کارهایی که می‌کنند، اطلاع‌رسانی نمایند، و در مقابل نهادهای ناظر و مردم هم نسبت به بررسی اقدامات انجام‌شده و اعمال پاداش و تنبیه لازم با جدیت و قدرت اقدام نمایند. شفافیت، ارائه و در دسترس بودن اطلاعات صحیح و مفید، پیش‌شرط اصلی برای پاسخگویی است. برای مسئولان، تولید و ارائه اطلاعات اغلب ناخوشایند است و این امر نیازمند الزامات قانونی و پیش‌بینی اقدامات تنبیهی متناسب می‌باشد.

پیش‌نیاز شفافیت و حسابرسی از مسئولان آن است که مسئولیت افراد در قبال کار باید دقیق، روشن و تفکیک‌شده باشد. برای تقویت روحیه مسئولیت‌پذیری، پیش از هرچیز ضروری است که هرکس مسئولیت خود را به‌خوبی و روشنی بشناسد و پیامدهای هر نتیجه‌ای در کارش را به‌خوبی و منطبق بر قوانین بداند. شفافیت در تبیین الزامات و اهداف تخصصی و کارشناسی منطبق بر عقلانیت و بهره‌وری، ضرورت قانون‌گذاری و برنامه‌ها در این حوزه است.

برای متناسب‌سازی مجازات‌ها و پاداش‌ها با عملکرد و تقویت ضمانت‌های اجرایی می‌توان ساختارهای نهادی را تغییر داد تا با اتکا به اصول خاص به انواع جدید اعمال بازدارنده دست بزنند. همچنین می‌توان اثر پاسخگویی بازدارنده‌های موجود را با بهبود اجرای آنها تقویت کرد. این عوامل امکان پاسخگویی قوی‌تری را فراهم می‌کنند و تهدید بازدارندگی‌ها را معتبرتر می‌سازد و در نتیجه مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی را افزایش می‌دهد.

در نهایت به نظر می‌رسد مؤثرترین اقدامات در تدوین برنامه‌ها و وضع مقررات جهت افزایش روحیه مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی در کارگزاران نظام اسلامی، در چند عنوان ذیل جای می‌گیرند:

۱. تدوین برنامه‌ها و سیاست‌های لازم برای تقویت روحیه مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی از جهت روانشناسانه در کودکان از سنین خردسالی در مدارس و نهادهای آموزشی و خانواده‌ها با تفکیک وظایف نهادها و سازمان‌های مربوطه، از جمله آموزش و پرورش و بهزیستی؛
۲. تدوین برنامه‌ها و سیاست‌های لازم برای تقویت روحیه مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی از جهت

فرهنگی و منش ملی با نگاه میان‌مدت و بلندمدت با تفکیک وظایف نهادها و سازمان‌های مربوطه، ازجمله فرهنگ و ارشاد، رسانه ملی، آموزش و پرورش، بهزیستی؛

۳. تدوین برنامه‌ها و سیاست‌های لازم برای تقویت روحیه مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی از جهت دینی و اعتقادی با نگاه میان‌مدت و بلندمدت با تأکید بر نقش وزارت فرهنگ و نیز نهادها و سازمان‌های مذهبی مثل تبلیغات اسلامی، حوزه، و مساجد؛

۴. توجه بر اصل تفکیک، تحدید و شفافیت وظایف و مسئولیت‌های سازمان‌ها، به‌طورکلی، و اشخاص و افراد در سطوح مختلف به‌طورجزئی در جهت تقویت روحیه پاسخگویی و وظیفه‌شناسی و نیز امکان مطالبه و نظارت به‌طور روشن و شفاف؛

۵. الزام قانونی مؤکد درباره اطلاع‌رسانی، ارائه گزارش‌های دقیق و صحیح و به‌روز درباره وظایف، عملکرد و برنامه‌ها، مسائل مالی و ... از سوی سازمان‌ها و مسئولان با ضمانت اجراهای قاطع و روشن؛

۶. تقویت قوانین و سیاست‌های تشویقی (پاداش‌ها) و بازدارنده (مجازات‌ها) در برابر مسئولیت‌پذیری یا عدم آن.

نهج البلاغه، (۱۳۸۵)، ترجمه محمد دشتی، تهران: ناصر.

۱. آنه، کلود، (۱۳۹۸)، *اوراق ایرانی: خاطرات سفر کلود آنه در آغاز مشروطیت*، ترجمه ایرج پروشانی، تهران: گویا.

۲. امیر، آرمین، (۱۳۹۶)، *ره افسانه زدند: تبارشناسی آثار خلقیات نویسان ایرانی در پنجاه سال اخیر*، تهران: پژوهشگاه فرهنگ، هنر و ارتباطات.

۳. بروگش، هاینریش کارل، (۱۳۷۴)، *در سرزمین آفتاب*، ترجمه مجید جلیلود، تهران: مرکز.

۴. پولاک، یاکوب ادوارد، (۱۳۶۸)، *سفرنامه پولاک: ایران و ایرانیان*، ترجمه کیکاوس جهاننداری، تهران: خوارزمی.

۵. تاورنیه، ژان، (۱۳۳۶)، *سفرنامه تاورنیه*، ترجمه ابوتراب نوری، اصفهان: سنایی.

۶. رحمانی، جبار و حسین میرزایی، (۱۳۹۶)، *ایرانی از نگاه «دیگری»: منطقی فهم فرهنگ ایران در سفرنامه‌ها*، تهران: پژوهشگاه فرهنگ، هنر و ارتباطات.

۷. رحیمی، حمید و سید احمد مدنی و آسیه محمدیان، (۱۳۹۴)، «بررسی رابطه بین هوش اخلاقی و سرمایه اجتماعی با مسئولیت‌پذیری دانشجویان»، *فرهنگ در دانشگاه اسلامی*، ۵(۱)، ص ۱۰-۱۲۵.

۸. رضایی، علی و اصغر شریفی و علالدین اعتماد اهری (۱۳۹۹)، «واکاوی عوامل مؤثر بر مسئولیت‌پذیری اعضای هیئت علمی دانشگاه فرهنگیان: یک پژوهش کیفی»، *فصلنامه علمی - پژوهشی تحقیقات مدیریت آموزشی*، سال دوازدهم، شماره اول، ص ۲۸۹-۳۰۳.

۹. سبحان‌نژاد، مهدی، (۱۳۷۹)، *مسئولیت‌پذیری اجتماعی در برنامه درسی کنونی دوره ابتدایی ایران و طراحی برای آینده*، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تربیت مدرس.

۱۰. سکویل‌وست، ویکتوریا مری، (۱۳۸۳)، *مسافر تهران*، ترجمه مهران توکلی، تهران: نی.

۱۱. شاردن، ژان، (۱۳۷۲)، *سفرنامه شاردن*، ترجمه اقبال یغمایی، تهران: طوس.

۱۲. صاحبی، علی و محسن زالی‌زاده و مسعود زالی‌زاده، (۱۳۹۴)، *تئوری انتخاب: رویکردی در جهات مسئولیت‌پذیری و تعهد اجتماعی*، تهران: رویش.

۱۳. طبرسا، علیرضا و منصوره معینی کربکندی، (۱۳۹۵)، *بررسی تأثیر هوش سازمانی بر مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان*، نخستین کنفرانس بین المللی پارادایم‌های نوین مدیریت هوش تجاری و سازمانی.

۱۴. فولر، گراهام، (۱۳۷۷)، *قبله عالم: ژئوپلیتیک ایران*، ترجمه عباس مخبر، تهران: مرکز.

۱۵. گرگر، سی، (۱۳۶۶)، *شرح سفری به ایالت خراسان*، ترجمه مجید مهدی‌زاده، مشهد: آستان قدس رضوی.

۱۶. گوبینو، آرتور، (۱۳۸۵)، *سه سال در ایران*، ترجمه ذبیح‌الله منصوری، تهران: فرخی.

۱۷. میلسپو، آتور چستر، (۱۳۷۰)، *امریکایی‌ها در ایران (خاطرات دوران جنگ جهانی دوم)*، ترجمه عبدالرضا هوشنگ مهدوی، تهران: البرز.

18. Antunes, A. and Franco, M., (2016), "How people in organizations make sense of responsible leadership practices: multiple case studies", *Leadership and Organization Development Journal*, Vol. 37 No. 1, pp. 126-152.
19. Behn, R. D., (2001), *Rethinking Democratic Accountability*, Washington: Brookings Institution Press.
20. Benner, T., Reinicke, W. H., and Witte, J. M., (2004), "Multisector Networks in Global Governance: Towards a Pluralistic System of Accountability", *Government and Opposition*, 39(2): 191-210.
21. Berman, J., (2008), "Connecting with industry: Bridging the divide", *Journal of Higher Education Policy and Management*, 30(2), 165-174.
22. Berman, M.E., (2008), *Encyclopedia of Public Administration and Public Policy*, London: Taylor & Francis, 2nd edition.
23. Bovens, M., (1998), *The Quest for Responsibility: Accountability and Citizenship in Complex Organisations*, Cambridge, New York: Cambridge University Press.
24. Doh, J.P. and Quigley, N.R., (2014), "Responsible leadership and stakeholder management: influence pathways and organizational outcomes", *The Academy of Management Perspectives*, Vol. 28, No. 3, p. 255.
25. Dugan, J.P. and Komives, S.R., (2010), "Influences on college students' capacities for socially responsible leadership", *Journal of College Student Development*, Vol. 51 No. 5, pp. 525-549.
26. Fearon, J. D., (1999), "Electoral Accountability and the Control of Politicians: Selecting Good Types versus Sanctioning Poor Performance", in A. Przeworski, S. C. tokes, and B. Manin (Eds), *Democracy, Accountability, and Representation*, 55-97. Cambridge, New York: Cambridge University Press.
27. Freeman, R. E., (2001), "Stakeholder Theory of the Modern Corporation (Reprint)", in T. Donaldson, P. H. Werhane, and M. Cording (Eds), *Ethical Issues in Business: A Philosophical Approach*, 38-48. Upper Saddle River: Prentice-Hall.
28. Freeman, R.E., Wicks, A.C. and Parmar, B., (2004), "Stakeholder theory and 'the corporate objective revisited'", *Organization Science*, Vol. 15, No. 3, pp. 364-369.
29. Gond, J., Igalens, J., Swaen, V. and Akremi, A.E., (2011), "The human resources contribution to responsible leadership: an exploration of the CSR-HR interface", *Journal of Business Ethics*, Vol. 98, No. 1, pp. 115-132.
30. Jensen, M. C., and Meckling, W.H., (1976), "Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure", *Journal of Financial Economics*, 3(4): 305-60.
31. Keohane, R. O., (2002), "Political Accountability", *Conference on Delegation to International Organizations*, Park City, Utah.
32. Kiel, F., & Lennick, D., (2005), *Moral intelligence: Enhancing business performance and leadership success*, Pearson Education.
33. Maak, T. and Pless, N.M., (2006), "Responsible leadership in a stakeholder society: a relational perspective", *Journal of Business Ethics*, Vol. 66, No. 1, pp. 99-115.

34. Newell, P., and Bellour, S., (2002), *Mapping Accountability: Origins, Contexts and Implications for Development*, Brighton: Institute of Development Studies.
35. Novicevic, M.M., Zikic, J., Martin, J., Humphreys, J.H. and Roberts, F., (2013), "Responsible executive leadership: a moral-identity analysis based on Barnard's conceptualization", *Journal of Management History*, Vol. 19 No. 4, pp. 474-491.
36. Paraschiv, D.M., Nemoianu, E.L., Langa, C.A. and Szabó, T., (2012), "Eco-innovation, responsible leadership and organizational change for corporate sustainability", *Amfiteatru Economic*, Vol. 14, No. 32, pp. 404-419.
37. Pless, N.M., (2007), "Understanding responsible leadership: role identity and motivational drivers", *Journal of Business Ethics*, Vol. 74 No. 4, pp. 437-456.
38. Pless, N.M. and Maak, T., (2011), "Responsible leadership: pathways to the future", *Journal of Business Ethics*, Vol. 98, No. 1, pp. 3-13.
39. Ross, S., (1973), "The Economic Theory of Agency: The Principal's Problem", *The American Economic Review*, 63(2): 134-9.
40. Schedler, A., (1999), "Conceptualizing Accountability", in A. Schedler, L. Diamond, and M. Plattner (Eds), *The Self-Restraining State: Power and Accountability in New Democracies*, 13-28. Boulder, London: Lynne Rienner.
41. Steets, Julia, (2010), *Accountability in Public Policy Partnerships*, Hampshire: Palgrave Macmillan.
42. Szczepańska-Woszczyńska, K., Dacko-Pikiewicz, Z. and Lis, M., (2015), "Responsible leadership: a real need or transient curiosity", *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, Vol. 213 No. 2015, pp. 546-551.
43. Thompson, D. F., (1980), "Moral Responsibility of Public Officials: The Problem of Many Hands", *American Political Science Review*, (74): 905-16.
44. Voegtlin, C., Patzer, M. and Scherer, A.G., (2012), "Responsible leadership in global business: a new approach to leadership and its multi-level outcomes", *Journal of Business Ethics*, Vol. 105 No. 1, pp. 1-16.
45. Voegtlin, C., Patzer, M. and Scherer, A.G., (2012), "Responsible leadership in global business: a new approach to leadership and its multi-level outcomes", *Journal of Business Ethics*, Vol. 105 No. 1, pp. 1-16.
46. Waldman, D.A. and Galvin, B.M., (2008), "Alternative perspectives of responsible leadership", *Organizational Dynamics*, Vol. 37, No. 4, pp. 327-341.
47. Waldman, D.A. and Siegel, D. (2008), "Defining the socially responsible leader", *The Leadership Quarterly*, Vol. 19, No. 1, pp. 117-131.
48. Wijekoon, C. N., Amaratunge, H., de Silva, Y., Senanayake, S., Jayawardane, P., & Senarath, U., (2017), *Emotional intelligence and academic performance of medical undergraduates: a cross-sectional study in a selected university in Sri Lanka*, BMC medical education, 17(1), 176.
49. Wilson, A., (2007), "Rising to the challenge: how to develop responsible leaders", *Leadership in Action*, Vol. 27, No. 1, pp. 7-11.
50. Witt, M.A. and Stahl, G.K., (2016), "Foundations of responsible leadership: Asian versus Western executive responsibility orientations toward key stakeholders", *Journal of Business Ethics*, Vol. 136, No. 3, pp. 623-638.

