فصلنامه مديريت دولتي
سال اول/ پيش شماره اول/تابستان ۱۳۸۹

پاسخگويي و اثربخشي نظامهاي نظارتي

سودابه جليلي[۱]

چكيده

اين مقاله به تشريح تعاريف، ابزارها، ويژگي‌ها، اهداف و استانداردهاي مفهوم پاسخگويي مي‌پردازد. با توجه به اينكه اين مفهوم از شاخصهاي حكمراني خوب مي‌باشد، توضيحاتي در اين خصوص و ساير شاخصهاي حكمراني خوب ارائه خواهد شد. اين مقاله الگويي را تدوين مي‌كند كه به عنوان چارچوب نظري براي مقايسه نظامهاي متداول جهان مورد استفاده خواهد بود. نظامهاي پاسخگويي در دو كشور انگليس و آمريكا با نظام‌هاي سياسي پارلماني و رياستي و همچنين در سه كشور در حال توسعه آفريقايي(پاكستان، بنگلادش و زامبيا) مورد بررسي قرار خواهد گرفت. درقسمت انتهايي مقاله، با توجه به نتايج حاصله از نظامهاي پاسخگويي برحسب ارزشها و انتظارات رفتاري و اثر بخشي نهادهاي نظارتي در اين پنج كشور جهان، با استفاده ازتكنيک MADM و TOPSIS مدلسازي ارائه شده است.

واژگان كليدي

حكمراني، پاسخگويي و مدلسازي

---

[۱] عضو هيات علمي دانشگاه آزاد اسلامي واحد تهران غرب.

مقدمه

گنه کرد در بلخ آهنگري به شوشتر زدند گردن مسگري

مفاهيم بسياري در اين شعر نهفته است از جمله نقصان قضاوت، عدم وجود نظام پاسخگويي و.... افراد و سازمانها بايد در قبال کارهاي محوله، مسئول باشند بطوريکه ديگران، به اشتباه مورد مواخذه قرارنگيرند. پاسخگويي مبحثي است که توجه بسياري را در حوزه مديريت به خود جلب نموده است.

پاسخگويي مفهوم پيچيده‌اي دارد، دستيابي به نظام پاسخگويي مناسب از اهداف کلي اکثر اصلاحات بخش دولتي است. هر صاحب نظري به فراخور برداشت، تجربه و تحليل خود، جنبه‌هاي مشخص از آن را مورد تجزيه و تحليل قرار مي‌دهد. اصطلاح پاسخگويي اشاره بر مسئوليتها، نتايج و پيامدهاي خاص آن را دارد. کات ماري (۲۰۰۲) پاسخگويي را اساس اندازه‌گيري عملکرد، ارزيابي و گزارش‌دهي مي‌داند و اعتقاد دارد که پاسخگويي بايد به عنوان ملاکي جهت اندازه‌گيري عملکرد، گزارش‌دهي و ارزيابي در سازمانهاي دولتي و غيرانتفاعي مورد استفاده قرار گيرد. عده‌اي پاسخگويي را عکس العمل به موقع نشان دادن نسبت به تغييرات در منافع و ارجحيتها طي زمان، ضرورت تغيير در اهداف و به طورکلي بحث هدف متحرك[1] را پيش مي‌آورد (متوسلي ۱۳۷۳، ۵۸). پاسخگويي يکي از راههاي ايجاد اعتماد عمومي است. (الواني۱۳۸۰) پاسخگويي نيروي پيش برنده‌اي است که بر بازيگران کليدي فشار وارد مي‌آورد تا در قبال عملکرد خود، مسئول باشند و از عملکرد خوب خدمات عمومي اطمينان حاصل کند. (ترنر۱۳۷۹، ۱٦۰)

پاسخگويي مبناي هر جامعه‌اي است که ادعا مي‌کند دموکراتيك است. امروزه دستگاههاي دولتي با نوعي تعارض و دوگانگي مواجه اند: از يك سو، در مقابل مردمان و سازمانهاي ملي خود احساس مسئوليت مي‌کنند و بايد در برابر نيازهاي آنان پاسخگو باشند و ازسوي ديگر، الزامات بين المللي و نيروهاي

جهاني آنان را وادار به اعمال روشها و شيوه‌هايي مي‌كند كه در عمل مغاير خواست و انتظارات شهروندان آنهاست. (الواني ۱۳۸۲، ۷-۱٦) پاسخگويي در حال گذر از شكلهاي قديمي مسئوليت به طرف ساير شكلها، بويژه سيستم‌هاي مديريت كارآمدتر و پاسخگوتر است. هدف اصلي رويكرد مديريتي پيش از آنكه رعايت قوانين و مقررات باشد، تحقق اهداف، افزايش پاسخگويي به مشتري و بذل توجه به هزينه‌ها و استفاده از منابع محدود به موثرترين شكل است. (هيوز۱۳۸۰، ۲۹٤)

حكمراني خوب[۲]

براي آنكه يک دولت مشخص بتواند وظايف اصلي خود را در زمينه اصلاح نواقص بازار و حذف موارد شكست آن، افزايش رقابت پذيري، اصلاحات نهادي، دستيابي به بازارهاي آزاد و بهبود سرمايه اجتماعي به درستي انجام دهد بايد از چندين ويژگي برخوردار باشد كه در قالب حكمراني خوب تعريف مي‌شود. اصطلاح حكمراني و حكمراني خوب به نحو گسترده‌اي در ادبيات توسعه رواج پيدا كرده و حكمراني بد به عنوان يكي از علل اساسي ناكامي جوامع امروزي در دستيابي به توسعه معرفي شده است. اين در حالي است كه نهادهاي مالي بين المللي و كمک كنندگان جهاني نيز وام‌ها و كمک‌هاي مالي خود را معطوف به شرايطي كرده‌اند كه متضمن اجراي مولفه‌هاي حكمراني خوب است. از لحاظ تاريخي مفهوم حكمراني به اندازه تمدن بشري قدمت دارد و بسته به سطح آن (ملي، منطقه‌اي و محلي) مجموعه‌اي از بازيگران رسمي و غيررسمي را كه بر جريان تصميم گيري تاثير گذار هستند دربر مي‌گيرد (روزنامه سرمايه).

حكمراني خوب شايد براي اولين‌بار در سال ۱۹۷۹ توسط ويليام سون در ادبيات اقتصادي بكار رفته و از سال ۱۹۸۰ به بعد كاربرد اين واژه بيشتر گرديده

و هنگامي كه بانك جهاني در سال ۱۹۸۹ گزارش سالانه خود را به حكمراني خوب اختصاص داد، هيچ‌كس تصور نمي‌كرد كه حكمراني خوب جايگاه خود را بدين شكل در ادبيات توسعه گسترش دهد. امروزه بسياري از كشورهاي در حال توسعه وقتي از اجراي سياست‌هاي تعديل ساختاري مانند خصوصي‌سازي و مقررات‌زدايي نا اميد شده‌اند حكمراني خوب را به عنوان تنها راه چاره توسعه و پيشرفت اقتصادي خود دانسته و هر روز كه مي‌گذرد اهميت آن بيشتر مي‌شود. بطوري كه در سال ۲۰۰۲ طي ۴ روز درحدود ۸۳۰ گزارش در رابطه با حكمراني منتشر گرديده است.

حكمراني خوب نتيجه تعامل و كاركرد همه قواي يك كشور است. در حكمراني خوب مشروعيت حكمراني بسيار مهم است. در حكمراني خوب صاحبان اصلي قدرت مردم هستند و به جاي پرداختن به كارآمدي و توانمندي دولت از طريق حجم و اندازه آن به نوع رابطه مردم و حكومت توجه مي‌شود و رابطه نادرست شهروندان و حكومت‌كنندگان را از دلايل عدم توسعه اقتصادي مي‌دانند. پاسخگويي دولت به شهروندان، نبودن فساد، اقدام به اصول مردم‌سالاري، اعتماد عمومي، حق انتخاب و به حداكثر رساندن بهزيستي عمومي از ويژگي‌هاي اصلي حكمراني خوب به شمار مي‌رود. (جليل خاني۱۳۸۳)

اركان حكمراني خوب

يك الگوي واحدي را نمي‌توان براي حكمراني خوب معرفي و ارائه كرد اما چهار ركن اصلي حكمراني خوب عبارتند از:

۱) بخش عمومي و دولت كه وظيفه هدايت و راهبري و برقراري حاكميت قانون را به عهده دارد؛

۲) بخش‌هاي خصوصي كه عهده‌دار ايجاد اشتغال، درآمد، توليد، تجارت و وظيفه كسب و كار را بدوش دارند؛
۳) جامعه مدني كه فراهم‌كننده فرصت ابراز وجود مردم و شهروندان است؛
۴) سازمان‌هاي محلي كه وظيفه بسيج، سازماندهي و اعمال فرهنگ‌هاي بومي را به‌عهده دارند.

تعامل خوب و روان بين اركان فوق زمينه را براي تحقق حكمراني خوب در ابعاد مختلف فراهم مي‌آورد. هر كشوري مي‌تواند شرايط حكمراني خوب را با فرهنگ‌ها، ارزش‌ها و هنجارهاي خود درهم بياميزد و آن را بومي نمايد. حكمراني خوب نبايد همراه خود، فرهنگ و ارزش‌هاي خاص را تحميل نموده يا ارزش‌هاي نادرست را دامن بزند. (جليل خاني۱۳۸۳)

شاخصهاي حكمراني خوب

يک مبناي اساسي براي ويژگي‌هاي حكمراني خوب، شاخص‌هاي هشت گانه‌اي است كه توسط برنامه توسعه سازمان ملل[۳] و بانک جهاني مطرح شده اند. اين شاخص‌ها عبارتند از: ۱) مشاركت؛ ۲) حاكميت قانون؛ ۳) شفافيت؛ ٤) مسووليت پذيري؛ ٥) اجماع سازي؛ ٦) عدالت وانصاف؛ ۷)كارايي و اثربخشي و ۸) پاسخگويي.

مشاركت: مشاركت به معني حضور همه مردم در تصميم گيري‌هاي مختلف است. مشاركت غالباً مبتني بر وجود آزادي بيان و حق اظهار نظر همه افراد جامعه در حوزه‌هاي مختلف سياسي و امنيتي است.

حاكميت قانون: برقراري سيستم حكمراني خوب نيازمند چارچوب‌هاي قانوني عادلانه و منصفي است كه از ويژگي بي‌طرفانه بودن و حفاظت از حقوق

محرومان برخوردار است. دستگاه قضايي مستقل و نيروي پليس بي‌طرف و عاري از فساد ضرورت دارد.

شفافيت: شفافيت به معني جريان آزاد اطلاعات و قابليت دسترسي سهل و آسان به آن براي تمامي ذي نفعان مربوطه است.

مسووليت پذيري: نهادهاي تصميم‌گير نسبت به تامين خواسته‌ها و تمايلات افراد احساس مسووليت داشته باشند.

اجماع سازي: در واقع هر اندازه كه نقطه نظرات موجود در يک جامعه از تفاوت‌هاي زيادي برخوردار باشند بالطبع بازيگران گوناگوني نيز وجود خواهند داشت لذا حكمراني خوب نيازمند اين است كه منافع و سلايق مختلف در جامعه به سمت اجماعي گسترده كه بهترين و بيشترين منفعت را براي تمام اجتماع در پي دارد، هدايت كند. اين مهم نيز تنها از طريق فهم و درک مفاهيم تاريخي، فرهنگي و اجتماعي جامعه قابل دستيابي است.

عدالت وانصاف: در حكمراني خوب همه افراد بايد از فرصت‌هاي برابر برخوردار باشند. براي تحقق اين امر همه گروه‌هاي آسيب‌پذير بايد از حمايت‌هاي لازم براي افزايش توانمندي‌هاي خود برخوردار باشند.

كارايي و اثربخشي: حكمراني خوب به معني آن است كه نهادها و سازمان‌هاي تصميم گيرنده هميشه نيازهاي مردم را در نظر داشته باشند و از منابع موجود به صورت كارا استفاده كنند. مفهوم كارايي در ارتباط با حكمراني خوب به معني استفاده پايدار از منابع طبيعي وحفاظت از محيط زيست نيز خواهد بود لذا موضوع بهترين استفاده از منابع با حكمراني ارتباط مستقيم دارد.

پاسخگويي: پاسخگويي يک امر حياتي براي مساله حكمراني خوب است. نه تنها نهادهاي دولتي بلكه بخش خصوصي و سازمان‌هاي جامعه مدني بايد نسبت به عموم مردم و همه افراد ذي نفع پاسخگو باشند. به طور كلي يک نهاد

يا سازمان نسبت به كساني كه در ارتباط مستقيم با تصميمات آنها قرار دارند، پاسخگو خواهند بود. لازم به ذكر است پاسخگويي بدون وجود شفافيت و حاكميت قانون قابل اجرا نيست.

آنچه در انديشه مديريت به ويژه مديريت دولتي نوين مورد تاكيد است ارزش‌هاي قانوني، ارزش‌هاي مشروعيت و پاسخگويي است و اين همان چيزي است كه در نهايت كارايي اقتصادي را در پي خواهد داشت. (روزنامه سرمايه)

مفهومي به نام پاسخگويي

پاسخگويي از ديدگاه نظريه پردازان و صاحبنظران علم، به گونه‌هاي مختلفي تفسير شده است، تاريخ دانان، روانشناسان و... هركدام به صورتهاي مختلفي آن را تفسير كرده‌اند. تاريخ دانان معتقدند كه پاسخگويي نه تنها به وسيله دولت شهرهاي يونان بلكه به وسيله دولتهاي نواحي نيل و دولتهاي روم و اروپايي قرون وسطي نيز به كار برده شده است.

حضرت علي (ع) براي اطمينان از پاسخگويي اداري، اداره‌اي را به نام دارالقصاص ايجاد كرد. اين اداره شبيه به اداره استيناف امروزي است كه براي شنيدن شكايات شهروندان در باب سوءاستفاده يا سوءعملكرد (كاركنان) اداره تشكيل شده است. (الواني۱۳۸۰، ۲۴۳)

تعاريف و انواع پاسخگويي

پاسخگويي تعهد يك فرد است نسبت به انجام مسئوليتهايي كه به او محول شده است. اندرسون (۱۹۷۱) بيان مي‌كند توجيه كردن، گزارش دادن و تشريح كردن، جنبه‌هاي مهم پاسخگو هستند. پاسخگويي شناخت حقوق عمومي است تا اينكه بدانيم چه اعمالي بايد انجام گيرد. انواع پاسخگويي عبارتند از:

۱) پاسخگويي عمومي: مديران سازمانهاي دولتي در برابر شهروندان يا نمايندگان منتخب آنان پاسخگو هستند؛
۲) پاسخگويي مديريتي: اين پاسخگويي در برابر مدير ارشد يا مدير بالادست صورت مي‌گيرد؛
۳) پاسخگويي مالي: مديران سازمانها در مقابل وجوه پاسخگو هستند كه بابت اجراي طرح يا پروژه دريافت مي‌كند؛
٤) پاسخگويي سياسي: اين پاسخگويي در برابر نهادي است كه مشروعيت سياسي دارد؛
٥) پاسخگويي حرفه اي: در مقابل همكاران متخصص و حرفه‌اي خود پاسخگو هستند؛
٦) پاسخگويي قانوني: اين پاسخگويي در برابر مراجع قضايي صورت مي‌گيرد؛
۷) پاسخگويي اجتماعي: پاسخگويي، تعهد در قبال مسئوليت واگذار شده است. از اين رو، پاسخگو بودن، دلالت بر نوعي رابطه رسمي دارد كه در آن اختيارات از يك طرف به طرف ديگر محول شده است. (بزرگي۱۳۸۳، ٤١)

انتخاب ابزار براي پاسخگويي

ابزارهاي مختلفي براي پاسخگو ساختن كاركنان بخش عمومي وجود دارد. همان طور كه در جدول ۱ نشان داده شده است، ابزارهاي خاصي براي اهداف مشخصي طراحي شده‌اند. به كارگيري همزمان ابزارهاي مختلف ازسوي كشورها، به عنوان مفهومي چندبعدي در جهت نيل به نظام پاسخگويي مناسب، هم محتمل و هم مطلوب است. در اين حالت، مجموعه‌اي از موسسات، مانند انجمنهاي محلي، كميته‌هاي حسابرسي عمومي، حكم[٤] حسابرس عمومي يا رسانه‌ها مي‌توانند به عنوان ابزار، يا به كارگيرنده ابزار، مورداستفاده قرار گيرند

ولي وجود يك ابزار مشخص الزاماً به معناي به كارگيري موثر آن نيست. (ترنر١٦٠، ١٣٧٩)

جدول ١: انتخاب ابزار پاسخگويي

اهداف، تسهيل و ارتقا	ابزارها
مشروعيت تصميم گيرندگان	قوانين اساسي، نظامهاي انتخاباتي براي تعيين اعضاي هيات‌هاي تصميم گيري و دولت، نظامهاي بوروكراتيک نمايندگي، قانونگذاري، احكام، انتصاب، تفويض رسمي اختيارات، احكام مقرر
روحيه كار	ارزشهاي اجتماعي، مفاهيم عدالت اجتماعي و منافع عمومي، ارزشهاي حرفه‌اي و برنامه‌هاي آموزشي
حساسيت(در قبال مسائل)	مشاركت و مشاوره عمومي، مناظرات، هياتهاي مشاوره اي، جلسات عمومي و آزادي بيان
عملكرد غير محرمانه. (شفاف)	طرح سوال از سوي مجلس، خدمات اطلاعاتي عمومي، قوانين ناظر بر آزادي اطلاعات، دادرسيهاي عمومي و گزارشهاي سالانه
حداكثر بهره وري از منابع	بودجه، روشهاي مالي، كميته‌هاي حسابرسي عمومي پارلمان، مميزي، مشاركت و تفحص عمومي و نظامهاي برنامه ريزي رسمي
بهبود كارايي و اثر بخشي	هزينه‌هاي انجام شده، تدوين اهداف و استانداردها، رهنمودهاي برنامه، ارزيابي و بازخور از مردم

(منوريان ١٣٧٩، ١٦٣)

ويژگيهاي يك گزارش پاسخگويي

در گزارش پاسخگويي بايد به موارد زير توجه نمود:

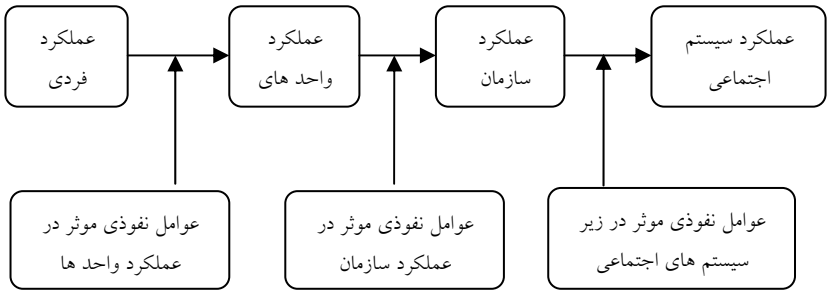
١) نوع اطلاعات: اولين استاندارد در مورد پاسخگويي شامل نوع اطلاعاتي است كه يك گزارش پاسخگويي بايد داشته باشد. نظر كلي و توافق شده در اين زمينه، اين است كه، اطلاعات براي پاسخگويي در بخش خصوصي، يك حالت فرابعدي نسبت به سازمانهاي غيرخصوصي دارد و از روشهاي به روزتري در اين زمينه استفاده مي‌كنند. به عبارت ديگر، اطلاعات همان چيزي است كه موردنياز است. (كات ماري٢٠٠٣، ٣)

۲) عملكرد اطلاعات: عملكرد اطلاعات در گزارش‌دهي، قسمتي از يك تصوير است، مفاهيم واقعي و پذيرفته شده‌اي براي يك گزارش مالي به عنوان قسمتي از يك گزارش پاسخگويي وجود دارد، اما نمي‌تواند همين مفاهيم در بخش غيرمالي كاربرد داشته باشد.

۳) كيفيت اطلاعات: سومين ويژگي يك گزارش مربوط به پاسخگويي، كيفيت اطلاعات مورد نياز در بخش خصوصي يا دولتي است. كات و ماري عوامل قابل سنجش در پاسخگويي را به چهار دسته تقسيم مي‌كند: الف) سطح فردي؛ ب) برنامه‌ها، واحد سازماني- نقش؛ ج) سطح سازمان؛ د) سيستم اجتماعي بزرگ.

در ارزيابي افراد، عملكرد شخصي افراد در مشاغل مطرح است و ارزشيابي معمولاً با تعيين شرح شغل، اهداف و عملكرد افراد قابل اندازه‌گيري است. سطح دوم ارزشيابي بر روي عناصر سازمان از قبيل برنامه يا بخش منابع انساني و... تاكيد دارد. و تاثير هر يك از قسمتها بر روي رسيدن به اهداف را ارزشيابي مي‌كند. سطح سوم به اهداف كلي سازمان يا ماموريت اشاره دارد و آن را در راستاي رسيدن به اهداف بخشهاي سازماني فرض مي‌كند. و در نهايت سيستم اجتماعي از سازمانهاي مختلفي تشكيل شده‌اند كه داراي بخشهاي مختلفي هستند. (كات ماري۲۰۰۳، ۳)

شكل ۱: ارزيابي عملكرد در سطوح پاسخگويي



هدف‌هاي پاسخگويي

هر چند پاسخگويي در نظامهاي سياسي جهان به صورتهاي متفاوتي مورد تأكيد قرار مي‌گيرد، در مفهومي عام به فرايندهايي گفته مي‌شود كه شهروندان با تكيه بر آنها حاكمان را براي رفتار و عملكردشان پاسخگو مي‌كنند. (Aucoin 2000, 45)

پاسخگويي، هدفهاي سه‌گانه‌اي دارد؛ نخست آنكه ابزاري است جهت نظارت بر قدرت و پيشگيري از سوء استفاده از اختيارهاي عمومي. دوم تضميني است بر كاربرد صحيح منابع ملي، تبعيت از قانون و صيانت از ارزشهاي خدمات عمومي و سوم ابزار موثري است براي ارتقاء و بهبود زمامداري و مديريت خدمات عمومي.

پاسخگويي به عنوان ابزار كنترل قدرت: بيشتر دولتها در شرايطي به سر مي‌برند و در بستري حكومت مي‌كنند كه بايد به تقاضاهاي روز افزون شهروندان آگاه، تشكلها، گروه‌هاي ذي نفع، نهضتهاي اجتماعي، مطبوعات و وسايل ارتباط جمعي پاسخ دهند.

پاسخگويي از جنبه نظارتي در همه نظامهاي سياسي امروز نقشي محوري دارد؛ زيرا سياستمداران خواستار آن هستند كه بخش اجرايي دولت از قدرت نامحدود و تهديد كننده‌اي كه دارا است سوء استفاده نكند؛ بنابر اين در همه نظامها فرايندها و سازوكارهاي پاسخگويي براي نظارت بر اعمال قدرت اجرايي دولت پيش‌بيني شده است.

پاسخگويي به عنوان تضمين استفاده صحيح از منابع عمومي: مردم بايد مطمئن شوند كه كارگزاران در به كارگيري و استفاده بهينه از منابع عمومي از حدود قوانين موضوعه و ارزشهاي خدمات عمومي عدول نكرده‌اند.

اين جنبه اصلي پاسخگويي است؛ زيرا فرض بر اين است كه شهروندان به‌طور مستقيم در اداره حكومت دخالت ندارند و نمايندگان منتخب آنان در

مجالس قانونگذاري از سوي آنان بر كاربرد منابع ملي نظارت مي‌كنند؛ از اين رو پاسخگو كردن مجريان به سياستمداران يك اصل محسوب مي‌شود. (فقيهي ۱۳۸۵)

پاسخگويي ابزاري براي بهبود خدمات دولتي

نظارت بر قدرت و تضمين كاربرد صحيح منابع عمومي، اغلب جنبه‌هاي منفي و تنبيهي پاسخگويي را به ذهن تداعي مي‌كند. پاسخگويي به عنوان ابزار پيشرفت و بهبود مستمر خدمات به جنبه مثبت خدمات دولتي اشاره دارد. اين جنبه از پاسخگويي، نوعي فرايند يادگيري نيز تلقي مي‌شود .(Aucoin 2000 , 53)

پاسخگويي در بخش خصوصي و دولتي

طبق نظريه پاسخگويي، هر كسي كه به نام شخص يا گروهي اين عمل را انجام مي‌دهد، بايد به همان شخص يا گروه نيز گزارش بدهد يا به نوعي در برابر آنها مسئول باشد. به عبارت ديگر، در چارچوب رابطه اصيل / وكيل، وكيل وظايف مربوطه را به نام اصيل انجام مي‌دهد و چگونگي انجام وظايف را گزارش مي‌دهد. به منظور حصول اطمينان از انجام اقدامات لازم توسط صاحبان اختيار در راستاي خواسته دارندگان نهايي اختيار، در هر كجا كه روابط سلسله مراتبي و يا رابطه‌اي بين وكيل و اصيل وجود دارد و نوعي پاسخگويي ضرورت پيدا مي‌كند. بخش خصوصي براي حصول اطمينان از اينكه اين اقدامات يك كسب و كار در مسير منافع نهايي صاحبان آن قرار دارد، خطوط روشني از پاسخگويي را دراختيار دارد. انتظار آن است كه مديريت يك شركت در جهت كسب منافع سهامداران اقدام كند. هيات مديره، طبق قانون و عرف مسئوليت دارد كه منافع شركت و سهامداران را تضمين كند. به عبارتي ديگر، در بخش خصوصي مديرعامل و ساير مديران در برابر هيات مديره و هيات مديره در برابر

سهامداران پاسخگو هستند. بنابراين، خط روشني از پاسخگويي مديريت يا هيات مديره و نهايتاً سهامداران وجود دارد. در بخش دولتي، هر دولتي نيازمند يك سيستم پاسخگويي است. دو نوع پاسخگويي وابسته به هم وجود دارد كه عبارتند از پاسخگويي سياسي و پاسخگويي بوركراتيك. پاسخگويي سياسي به پاسخگويي دولت منتخب در برابر رأي دهندگان تعبير مي‌شود و پاسخگويي نوع دوم عمدتاً به پاسخگويي بوروكراسي در برابر دولت منتخب، اشاره دارد. سيستم پاسخگويي بخش اداري، دولت را به بخش سياسي و درنهايت به جامعه وصل مي‌كند. يك سيستم دموكراتيك بر پايه پاسخگويي استوار است و فرض بر آن است كه كليه اقدامات دولت، درنهايت همان اقدامات شهروندان است كه ازطريق نمايندگان آنها انجام مي‌شود. به هرحال پاسخگويي در بخش دولتي با آنچه در بخش خصوصي وجود دارد، كاملاً متفاوت است. اغلب عقيده بر آن است كه موسسات دولتي در مقايسه با بخش خصوصي نه مسئول هستند و نه پاسخگو. (هيوز ١٣٨٠، ٢٧٦-٨٤)

چارچوبي براي پاسخگويي دولت

١)تعيين اهداف قابل اندازه‌گيري و مسئوليتها: ابتدا دولت اولويتهاي اصلي‌اش را در سه بخش مردم، رفاه و حفاظت بيان مي‌دارد. هدف خط مشي گذاريهاي دولت بيانگر آن چيزي است كه دولت مي‌خواهد در سه مورد فوق به آنها دست يابد. اهداف مربوط به خط مشي گذاري، نتايج موردانتظاري هستند كه به عنوان معيارهاي اصلي اندازه‌گيري براي ارزيابي دولت به كار برده مي‌شوند. در ارتباط با بخش مردم يك نمونه از معيار اندازه‌گيري اصلي براي ارزيابي يك نتيجه مورد انتظار اميد به زندگي در بدو تولد است.

بخشهاي اصلي، اهداف خط مشي گذاري، نتايج، استراتژي‌ها و معيارهاي اندازه‌گيري عملكرد از طريق فرايندهاي سياسي ايجاد مي‌شوند. اين فرايندها شامل تصميمات مشاركتي و ساير اشكال مشاوره با اعضا هستند. وزيران مسئوليت و اختيار لازم را براي رسيدن به نتايج مورد انتظار كسب مي‌كنند. سپس وزارتخانه‌ها برنامه‌هايي را كه ازطريق آنها بايد به اهدافشان برسند، تهيه مي‌كنند.

اهداف وزارتخانه از اهداف تنظيم شده در دولت نشات مي‌گيرند. برنامه‌هاي وزارتخانه معمولاً براي واگذاري مسئوليتها و اختيار به سازمانهاي زيرمجموعه وزارتخانه‌ها به كار برده مي‌شوند.

۲) برنامه‌هاي موردنياز: برنامه‌هاي وزارتخانه بيانگر استراتژي‌هايي است كه براي رسيدن به نتايج دنبال مي‌شوند. اين برنامه‌ها، سازمانهاي مسئول را براي اجراي استراتژي‌ها و نتايجي كه اين سازمانها بايد به آن دست يابند، مشخص مي‌سازند.

برنامه‌هاي سازمانهاي اجرايي در ارتباط با برنامه‌هاي وزارتخانه‌ها به وسيله وزيران، كميته‌هاي پارلماني دولت موردبازنگري قرار گرفته و اصلاح مي‌شود. برنامه مي‌تواند به عنوان يك قرارداد بين سازمان اجرايي و وزير در نظر گرفته شود. اين برنامه‌ها، نتايج مورد انتظار، هزينه‌ها و معيارهاي ارزيابي عملكرد را مشخص مي‌سازند. وزيران سازمانهاي اجرايي را نسبت به نتايجي كه با برنامه‌هاي آنها مربوط مي‌شود پاسخگو مي‌دانند. سازمانهاي اجرايي همچنين فرايندهايي را ايجاد مي‌كنند كه به دستيابي به نتايج مورد انتظار منجر گردد.

۳) انجام كار و نظارت بر پيشرفت كار: اين مرحله‌اي است كه بيشترين زمان و انرژي سازمان اجرايي بر آن متمركز است. برنامه‌ها و تعهدات سازمانهاي اجرايي بايد اكنون تحقق يابد. مجموعه‌ها تمايل دارند تا نيروي انساني و ساير

منابع را براي رسيدن به اهداف موردنظر به خدمت بگيرند. در طول اين زمان روساي سازمانهاي اجرايي بر عملكرد سازمانشان در ارتباط با برنامه‌ها نظارت دارند و پيشرفت كار را گزارش مي‌دهند.

٤) گزارش‌دهي براساس نتايج: گزارشها درنهايت علني مي‌شوند. روساي سازمانهاي اجرايي نتايج واقعي را در مقايسه با نتايج مورد انتظار به وزير گزارش مي‌دهند سپس وزيران اطلاعات فراهم شده از طريق گزارشهاي عملكردي سازمانهاي اجرايي را به كابينه ارائه مي‌دهند و سپس اين اطلاعات به صورت دسته بندي دراختيار مجلس قرار مي‌گيرند. مجلس قانونگذاري و كابينه سپس مي‌تواند نتايج به دست آمده سازمانهاي اجرايي در ارتباط با برنامه‌هاي دولت را موردارزيابي قرار دهند. اين گزارشها مبنايي است براي يك كاسه كردن گزارشهاي وزارتخانه‌ها و همچنين كمك درجهت تشريح نتايج اين گزارشها.

٥) ارزيابي نتايج و ارائه بازخور: ارزيابي نتايج اطلاعات لازم را براي تصميم گيرندگان در مورد اينكه چه تغييراتي مورد نياز است، چگونه اين تغييرات بايد انجام شوند و چگونه تخصيص منابع بايد اصلاح شود، فراهم مي‌آورد. ارزيابيها در ارتباط با برنامه‌ها انجام مي‌گيرد تا تعيين كنيم آيا نتايج به دست آمده پيشرفت داشته‌اند و چه ارزشي از پول هزينه شده به دست آمده است. ارزيابيها و توصيه‌ها براي اقدامات اصلاحي بايد به موقع، به گونـه‌اي ارائه شوند كه بتوانند بر تصميم گيريهاي سازمانهاي اجرايي موثر باشند. روساي سازمانهاي اجرايي، وزيران كابينه و اعضاي مجلس قانـونگذاري (از طريق كميته‌هاي پاسخگويي عمومي) همه در ارتباط با ارزيابي عملكرد مسئول هستند. ارزيابيهايي كه به وسيله روساي سازمانهاي اجرايي وزيران كابينه، انجام مي‌گيرد ابزارهاي مديريتي مهم اما داخلي هستند.

ارزيابيهايي كه به وسيله مجلس انجام مي‌گيرد، عمومي بوده و بنابراين در ارتباط با پاسخگويي بين دولت و مردم حياتي هستند. نقش اصلي مخالفان دولت، پرسش از دولت در ارتباط با نتايج و خط مشي‌هايي است كه ارائه شده است. بنابراين، مخالفان خواهان پاسخگويي دولت بوده و از اين طريق بازخورهاي حياتي را ارائه مي‌دهند. بنابراين، اطلاعات حاصل از ارزيابيهاي دولت درمورد بهبود برنامه‌هاي سال آتي حياتي هستند.

ارزيابيها بايد باعث اصلاح سازمانهاي اجرايي، وزارتخانه و برنامه‌هاي كلي دولت گردند. آنها ممكن است نياز به اصلاح قانون يا مقررات را نيز به صورت واضح نشان دهند. و طي زمان اين ارزيابيها ممكن است منجر به تكامل فعاليتها گردد. (رحيمي كيا ۱۳۸۸)

انواع پاسخگويي در بخش دولتي

انواع پاسخگويي در بخش دولتي به پاسخگويي‌هاي سياسي، قانوني، سازماني و حرفه‌اي قابل تفكيك است. شكل صفحه بعد گونه‌هاي چهارگانه پاسخگويي را نشان مي‌دهد. در اين شكل، پاسخگويي از دو بعد منبع نظارت (دروني و بيروني) و درجه استقلال (كم و زياد) نشان داده شده است. (Romzek 2000, 23)

پاسخگويي سازماني به نظارتهاي دروني سازمان گفته مي‌شود. در اين پاسخگويي كه براساس روابط فرادست و فرودست مبتني است، مديران بر عملكرد كاركناني كه اغلب اختيارات اندكي دارند، نظارت مي‌كنند. نظارتهاي مستقيم و بازبينيهاي ادواري عمكلرد، مصاديق روشني از پاسخگويي سازماني است. (فقيهي۱۳۸۵)

جدول ۲: انواع پاسخگويي منبع نظارت

درجه استقلال	درونی	بیرونی
کم	**سازماني**	**قانوني**
زیاد	**حرفه‌اي**	**سياسي**

همچنين تدوين مقررات، بخشنامه‌هاي سازماني و ديگر ساز و كارهاي نظارتي كه اختيارات كاركنان را محدود مي‌كند، در زمره اين نوع پاسخگويي قرار مي‌گيرند.

پاسخگويي قانوني در برگيرنده نظارتهاي بيروني بر عملكرد است كه هدف آن انطباق عملكرد با الزامات قانوني و قوانين اساسي است، اساس پاسخگويي قانوني بر روابط اصيل و وكيل نهاده شده است. پرسش اين است كه آيا وكيل انتظارات اصيل را تأمين كرده است؟ اين پاسخگويي اغلب از راه رسيدگيهاي ويژه مانند نظارتهاي تقنيني، مميزهاي مالي و برنامه‌اي و بازرسيهاي بيروني براي رسيدگي به شكايت استخدامي صورت مي‌گيرد.

دو گونه ديگر پاسخگويي، پاسخگويي حرفه‌اي و سياسي است، كه اولي جنبه دروني و دومي جنبه بيروني دارد. تفاوت ميان پاسخگويي حرفه‌اي و سياسي را در منبع استاندارد عملكرد مي‌توان يافت. به عبارت ديگر بايد ديد استاندارد عملكرد كه مبناي قضاوت براي پاسخگويي است را چه كسي تعيين خواهد كرد. در پاسخگويي حرفه‌اي منبع استاندارد عملكرد قضاوت شخصي فرد كارمند است، حال آنكه در پاسخگويي سياسي اين منبع ديگران هستند و نه

خود شخص. در نظامهاي پاسخگويي حرفه‌اي استقلال افراد براي تصميم‌گيريها كم و بيش حفظ مي‌شود و عملكرد آنان با هنجارهاي حرفه‌اي، اعتقادات شخصي و تجارب به دست آمده از سوي آنان مورد قضاوت قرار مي‌گيرد.

در پاسخگويي سياسي مديران به خواسته‌هاي مقامات سياسي؛ يعني منتخبان مردم، همچنين گروههاي ذينفع و ديگر نهادهاي سياسي پاسخ مي‌دهند؛ به‌عبارت ديگر پاسخگويي سياسي نظارت صاحبان و مالكان اصلي سازمانها بر عملكرد مديران است. (Campman 1993 , 112)

در هر يك از انواع چهارگانه پاسخگويي، ارزشها و انتظارات رفتاري ويژه‌اي مورد تأكيد است. جدول زير انواع پاسخگويي را بر حسب ارزش مورد تأكيد و انتظارات رفتاري نشان مي‌دهد:

جدول ۳: نظامهاي پاسخگويي برحسب ارزشها و انتظارات رفتاري

نوع پاسخگويي	ارزش مورد تأكيد	انتظارات فردي
سازماني	كارآيي و بهره‌وري	اطاعت از دستورهاي سازماني
قانوني	اجراي قانون	اجابت دستورها و احكام خارج سازمان
حرفه‌اي	دانش تخصصي	احترام به قضاوت و دانش تخصصي افراد
سياسي	جوابگويي	جوابگويي به صاحبان سازمان. (مردم مجلس...)

(Romzek 2000, 37)

استانداردهاي پاسخگويي

يكي از راههاي رسيدگي به موضوع ذينفعان استفاده و اجراي استانداردهاي پاسخگويي است كه استاندارد SA8000 و AA1000 از مهمترين آنهاست. مسئوليت اجتماعي شركتها نيز بيانگر رشد عمومي اين موضوع است. استاندارد SA8000 آژانس اعتباري شوراي پيشگامان اقتصاد به عنوان يك سازمان تحقيقاتي خدمات عمومي در سال ۱۹۶۹ در نيويورك تاسيس شد و در اكتبر ۱۹۹۷ استاندارد جهاني پاسخگويي اجتماعي SA8000 را به عنوان اولين

استاندارد انساني ـ اخلاقي درجهان منتشر كرد. (رفيع زاده بقرآباد ١٣٨٤) اين استاندارد برمبناي اعلاميه جهانـي حقوق بشر، پيمان نامه سازمان بين المللي كار و پيمان سازمان ملل درباره حقوق كودك تدوين شده و صرف نظر از اندازه، موقعيت و زمينه فعاليت درمورد تمام سازمانها كاربرد دارد و از نظر كاربرد و نوع مميزيها دقيقاً مانند استانداردهاي ايزو ٩٠٠٠ و ايزو ١٤٠٠٠ است.

الزامات SA8000 از ديد گوبلز و جانكر (٢٠٠٣): ١) كار كودك؛ ٢) كار اجباري؛ ٣) بهداشت و ايمني؛ ٤) آزادي اجتماعات و قانوني بودن مذاكرات جمعي؛ ٥) تشخيص؛ ٦) انضباط كاري؛ ٧)ساعات كار؛ ٨) پاداش.

مراحل دريافت گواهينامه SA8000

١) آماده سازي: تعهد مديريت؛ معرفي كاركنان مسئول؛ خودمميزي؛ انتخاب يك مشاور.

٢) استقرار: تهيه مستندات؛ آموزش كاركنان؛ اجراي سيستم؛ ايجاد سوابق.

٣) مميزي: پيش مميزي؛ مميزي رسمي؛ صدور گواينامه.

٤) بهبود مستمر: بازبيني دوره‌اي. (هر ٦ ماه يك بار)؛ مميزي تجديد گواهينامه.

استاندارد AA1000

اين استاندارد به وسيله موسسه پاسخگويي اجتماعي و اخلاقي در سال ١٩٩٩ به وجود آمد (ISEA: 1999) و استانداردي است داوطلبانه براي حساب پس دهي اخلاقي و اجتماعي، بازرسي و گزارش‌دهي. اين استاندارد در واقع با فزوني گرفتن عدم اعتماد نسبت به حسن تدبير و گزارشهاي افراد و موضوع اقتصادي بودن، توسعه پيدا كرد و با مشاهده بهبود عملكرد اخلاقي و اجتماعي،

سازمانها اين انگيزه را پيدا كردند تا از آن به عنوان يك روش اصولي در پاسخگويي و نگهدارندگي استفاده كنند. (رفيع زاده بقرآباد ١٣٨٤) استاندارد AA1000 درقالب يك فرايند مي‌تواند سازمانها را در راستاي تعريف آماج و اهداف، اندازه‌گيري و ميزان پيشرفت كار با اهداف از پيش معين شده، مميزي و گزارش عملكرد و همچنين مكانيسم بازخور، كمك شاياني بكند. (GOBBELS JONKER 2003,55)

درواقع نياز فوري براي ساختن يك چارچوب عمومي، در توجيه عملكرد و حفظ سازمان، زمينه ايجاد و توسعه استاندارد جديد AA1000 را فراهم آورد. AA1000 يك چارچوب كيفي است كه به ساخت اصولي، براي پاسخگويي و ارتباط نگهدارندگي آن و مكمل بودن آن اشاره دارد. پاسخگويي اساس دموكراسي است و همچنين اصولي است در جهت استفاده به عنوان اساس حساب پس دهي و گزارش‌دهي است. (رفيع زاده بقرآباد ١٣٨٤) AA1000 بيان كننده يك نوآوري براي پاسخگويي به وسيله توسعه محاسبات، حسابرسي و گزارش‌دهي از طريق مشروعيت بخشيدن و قانوني ساختن گزارشهاست و همچنين يك فرايند تعهد و تضمن در برابر ذينفعان است. (BECKETT JANKER 2002,3)

فواید پاسخگويي AA1000

بيكت و جانكر (٢٠٠٢) به سه جنبه از فواید استاندارد AA1000 اشاره مي‌كند:

١) **بهبود در شفافيت:** سازمانها خواهند توانست به صورت آشكارا تاثير آن را (پاسخگويي) در داخل سازمان و اجتماع مشاهده بكنند و موقعيتهـاي زيادي را از اين طريق كسب مي‌كنند.

۲) **كيفيت تصميم گيري:** رشد كمي و كيفي اطلاعات به بالابردن ظرفيت و توانايي افراد در تصميم گيري منجر شده و در دو بعد اجتماع، به عنوان يك كل و در داخل سازمان به عنوان يك جزء مفيد واقع مي‌شود.

۳) **وضوح مسئوليت:** كه به واسطه توسعه و رشد شفافيت در سازمانها، رهبري مسئوليتها نيز بهبود مي‌يابد. (رفيع زاده بقرآباد ۱۳۸٤)

اصول استاندارد AA1000

موسسه پاسخگويي اخلاقي و اجتماعي (ISEA 1999,10) هشت اصل را تحت زيرشاخه‌هاي سه گروه كلي بيان مي كنند كه عبارتند از:

۱) وسعت فرايند حساب پس دهي اخلاقي و اجتماعي: كاملیت؛ اهميت؛ نظام مند و بجا بودن؛

۲) با مفهوم يا پرمعني بودن اطلاعات: اطمينان كيفي؛ قابليت دسترسي؛ كيفيت اطلاعات؛

۳) مديريت فرايند حساب پس دهي اخلاقي و اجتماعي: استقرار؛ بهبود مستمر. فرايند استاندارد AA1000 باتوجه به اهداف درازمدت هريك از سازمانها شامل يك مجموعه ۱۲ مرحله‌اي است كه مي‌توان آن را در چهار مرحله كلي طبقه بندي كرد: ۱) برنامه ريزي؛ ۲) محاسبه؛ ۳) مميزي و گزارش‌دهي؛ ٤) استقرار/ ريافت گواهينامه. (رفيع زاده بقرآباد ۱۳۸٤)

نظامهاي سياسي و پاسخگويي در بخش دولتي

مقايسه نظامهاي پاسخگويي در مديريت دولتي تا حدودي موقعيت اين نظامها را از بعد اثر بخشي آشكار خواهد كرد. در ادامه مقاله نظامهاي پاسخگويي در كشورهاي انگليس و ايالات متحده را به عنوان نماينده در نظام

سياسي پارلماني و رياستي مورد بررسي قرار خواهيم داد و همچنين به توصيف نظامهاي پاسخگويي در سه كشور از كشورهاي جهان سوم مي‌پردازيم.

پاسخگويي در انگليس

نظام سياسي انگليس، نظامي پارلماني است. وزارتخانه‌ها، واحدهاي اداري اصلي به شمار مي‌آيند و صنايع ملي و شركتهاي دولتي نيز بخشي از تشكيلات دولتي محسوب مي‌شوند. هر وزارتخانه به وسيله يك وزير اداره مي‌شود كه در مقابل پارلمان مسوول است.

در انگليس، نظارت قوه مقننه بر مجريه بر فلسفه مسووليت وزارتي مبتني بوده است. اين نظارت كه در طول قرن نوزدهم ميلادي شكل گرفت در واقع ساز و كار پاسخگويي سياسي وزرا به پارلمان تلقي مي‌شود. در گذشته اقدامات كاركنان دولت به نام وزير صورت مي‌گرفت و وزير هم نسبت به رفتار اداري خود در مقابل مجلس عوام پاسخگو بود. اما شرايط به گونه‌اي تحول يافت كه به تدريج وزرا به دليل وسعت قلمرو فعاليتهاي وزارتخانه‌هاي خود در عمل از نظارت بر جزئيات اقدامات و تصميمهاي كاركنان وزارتخانه باز ماندند. (Christoph 1975, 33) بعدها به منظور تضمين پاسخگويي سياسي وزرا كوششهايي انجام گرفت كه از آن جمله؛ مي‌توان به تقويت تعداد و توان كارشناسي كميته‌هاي تخصصي پارلمان اشاره كرد. تأسيس دفتر رسيدگي به شكايتهاي پارلمان كه شباهت زيادي به نهاد آمبود زمان[0] سوئدي دارد گام ديگري براي تضمين پاسخگويي مجريان بوده است. اين دفتر به شكايات شهروندان عليه كارگزاران مي‌پردازد.

وابستگي وزرا به كاركنان حرفه‌اي و بي‌طرف و رايزني با آنان نمونه‌اي از پاسخگويي حرفه‌اي در انگليس قلمداد مي‌شود. در انگليس پاسخگويي سازماني همواره مورد توجه بوده است. همچنانكه بيشتر اشاره شد تا اين اواخر وزرا

براي اقدامات كاركنان دولت در برابر پارلمان پاسخگو بودند. وزرا به گونه‌اي سنتي به‌صورت شخصي و يا كتبي در مورد عمليات زير مجموعه خود به مجلس گزارش مي‌دادند و در صورتي كه سوء مديريت احراز مي‌گرديد، مسووليت خطاهاي كاركنان خود را مي‌پذيرفتند. در قبال اين پاسخگويي، اختيارات وسيعي از جمله مديريت منابع انساني به مديران سازمانها واگذار شده است. (Nyers &Lacey 1996).

در جهت بهبود پاسخگويي سازماني در سال ۱۹۹۱ ميلادي منشور شهروندي تدوين شده است كه هدف آن بهبود ارايه خدمات دولتي به مردم است. براي بهنگام كردن منشورها از دريافت كنندگان خدمات نظرسنجي به عمل مي‌آيد و نتايج آن به صورت دوره‌اي منتشر مي‌شود. (Myers & Lacey 1996)

در انگليس دادگاههاي اداري آنچنان كه در ديگر كشورهاي اروپايي متداول است وجود ندارد و دادگاههاي عرفي و نظارتهاي سياسي ابزارهاي مهم پاسخگويي بيروني به شمار مي‌روند.

پاسخگويي در ايالات متحده امريكا

در ايالات متحده امريكا كه نظامي رياستي دارد ديوانسالاري بشدت تحت نظارتهاي سياسي است و در عين حال موضوع بي‌طرفانه‌اي دارد. علاوه بر وزارتخانه‌ها[۶] كه واحدهاي اصلي قوه مجريه‌اند، كميسيونهاي متعددي در دولت وظايف نظارت بر امور اقتصادي و اجتماعي را بر عهده دارند. كنگره، قدرتمندترين منبع نظارت بر بوروكراسي است و اين قدرت را قانون اساسي به قوه مقننه واگذار كرده است. در امريكا كميته‌هاي تخصصي قوه مقننه بر ديوانسالاري نظارت مي‌كنند. نمايندگان مجالس از كادر كارشناسي و تخصصي برخوردارند و اين امر به آنان امكان مي‌دهد تا بر اقدامات قوه مجريه به گونه

موثري نظارت كنند. در امريكا پاسخگويي قانوني از طريق دادگاههاي عادي صورت مي‌گيرد. اين دادگاه‌ها از اقتدار زيادي براي نظارت بر بوروكراسي برخوردارند تفكيك مطلق قوا در اين كشور پايگاه نظارتهاي قانوني را تقويت كرده است. (Heady1988, 405)

در امريكا پاسخگويي سازماني در سالهاي اخير مورد توجه بوده است. در ۱۹۷۸ قانون اخلاقيات در دولت[٦] تصويب شد كه طبق آن كاركنان ارشد فدرال موظفند فرمهايي را هر ساله درباره وضعيت مالي، عدم استفاده از موقعيتهاي اداري و عدم دريافت هدايا تكميل كنند. اين قانون، دفتري تحت عنوان دفتر امور اخلاقي دولت[٧] ايجاد كرد كه در آغاز به دفتر مديريت پرسنلي وابسته بود كه پس از تصويب قانون اصلاح امور اخلاقي در سال ۱۹۸۹ به عنوان واحدي مستقل شناخته شد. اين دفتر كه وابسته به قوه مجريه است موارد خلافكاريها را به وزارت دادگستري امريكا گزارش داده است. (Malet & Herbel 2000, 25) در سطح ايالتي نيز كميسيونهايي ايجاد شده، كه به مسايل اخلاقي كاركنان مي‌پردازند. تحقيقات نشان مي‌دهد ميزان اختيارات و اثر بخشي اين كميسيونها در ايالتهاي گوناگون متفاوت بوده است. ذكر اين نكته ضروري است كه دفتر اموري اخلاقي دولت در سطح دولت فدرال تنها به امور اخلاقي كاركنان قوه مجريه رسيدگي مي‌كند، ولي كميسيونها و سازمانهاي ايالتي امور اخلاقي كاركنان سه قوه را كنترل مي‌كنند.

نظام‌هاي پاسخگويي در جهان سوم

نظامهاي پاسخگويي در كشورهاي جهان سوم، در مقايسه با الگوي متداول غربي، از انسجام و نظم‌كمتري برخوردارند. يكي از دلايل عمده اين امر، بي‌ثباتي سياسي در كشورهاي جهان سوم است. رژيمهاي سياسي اين جوامع، اغلب به دليل بحرانهاي سياسي دستخوش تغييرات و بي‌ثباتي هستند.

پاسخگويي در پاكستان

در پاكستان به دليل نبودن نهادهاي مردم سالارانه، سنت رازداري و حفظ اسرار و كنترل مطبوعات و طراحي ساز و كارهاي موثر پاسخگويي خدمات دولتي، همواره با مشكل روبرو بوده است. ممیزهاي بعد از خرج، به عنوان ابزاري سنتي هميشه وجود داشته و سازمان محاسبات عمومي اين وظيفه را عهده‌دار بوده است. با وجود اين به دليل ضعف توده قانونگذاري، سازمان محاسبات عمومي پاكستان، اغلب در نظارت قوه مجريه قرار داشته است. در ايالات پاكستان ادارات مبارزه با فساد، كه بخشي از تشكيلات پليس است ايجاد شده، ولي عملكرد اين ادارات مطلوب نبوده است. ضرب‌المثلي درباره اين ادارات وجود دارد كه مي‌گويد: اينها «شاپركها را دستگير مي‌كنند و فيلها آزادانه به چرا مشغولند». (Isiam1 990, 94,)

در دوران زمامداري «بوتو» دادگاههاي اداري به منظور دريافت شكايات مردم از دستگاه‌هاي اداري تشكيل شد. همچنين در دوران ايوب خان به دليل افزايش تعداد شكايات مربوط به فساد، سوء مديريت، خلافكاري و تأخير، گروههاي بازرسي زير نظر فرمانداران در چهار ايالت پاكستان غربي ايجاد شد كه بالاترين سطح نظارتي به شمار مي‌رفت. اين گروهها با اقتدار و احترام بسيار به شكايات مردم رسيدگي مي‌كردند. اما جديدترين نهادهاي كه براي پاسخگويي در پاكستان به وجود آمده، دفتر محتسب است. دولت ضياءالحق، ايده پاسخگويي را از شريعت اسلام برگرفت و آن را با نهاد بازرسي سوئدي تلفيق كرد و دفتر محتسب را تأسيس نمود. دفتر محتسب، نهادي قانوني بي‌طرف و ارباب رجوع محور است كه مستقل از قواي سه گانه فعاليت مي‌كند. اين نهاد از بدو تأسيس، مرجع سهل الوصولي براي رسيدگي به شكايات در مورد عدم كارآيي و فسادهاي دولتي بوده است. به اعتقاد برخي از صاحبنظران مديريت دولتي پاكستان، اين دفتر نهادي اثر بخش بوده است. (Isiam1 990, 95)

پاسخگويي در بنگلادش

ساز و كارهاي نظارتي در بنگلادش شامل جنبه‌هاي دروني و بيروني است. نظارتهاي دروني در برگيرنده بازرسيها و تفحصهايي است كه حسب مورد انجام مي‌شود. اين نظارتها تأثير چنداني بر رفتار كاركنان دولت و پاسخگوكردن آنان به شهروندان نداشته است. ساز و كارهاي پاسخگويي بيروني مشتمل است بر نظارتهاي قواي قانونگذاري و قضايي، دفتر بازرسي، روزنامه‌ها و گروههاي مردم. در پارلمان، يك كميته ثابت محاسبات عمومي وجود دارد؛ ولي نظارتهاي پارلماني در بنگلادش ابزار اثر بخشي، جهت نظارت بر اقدامات قوه مجريه نبوده است. نظام قضايي بنگلادش ساز و كار قوي‌تري براي احقاق حقوق افراد به نظر مي‌رسد؛ با وجود اين؛ مشكل عمده نظارت قضايي آن است كه قضات به‌طور مستقيم نمي‌توانند به شكايات مردم رسيدگي كنند. از سوي ديگر چون فرايند رسيدگي به دعاوي در قوه قضائيه طولاني و پرهزينه است، بسياري از مردم از مراجعه به دادگاهها خودداري مي‌كنند. (Ahmad & khan 1990, 39)

در سال ۱۹۸۰ پارلمان قانون بازرسي را تصويب كرد كه بر اساس آن دفتري براي رسيدگي به شكايات شهروندان از دستگاههاي اداري تأسيس گرديد. علاوه بر اين در بنگلادش مطبوعات و جراید در افشاي سوء مديريتها، خلافكاريها، عدم كارآيي و فساد كاركنان دولت، همواره نقشي فعال داشته‌اند. برخي از رهبران سياسي بنگلادش به منظور نظارت بر بوروكراسي به تأسيس سازمانهاي نظارتي پرداخته‌اند كه از جمله آنها مي‌توان به كميته‌هاي ناحيه‌اي و دادگاههاي اداري كه به ترتيب در دوران زمامداري ضياء و عبدالستار به وجود آمد اشاره كرد.

پاسخگويي در زامبيا

در كشور زامبيا نظارت بيروني توسط كميته محاسبات مجلس و حسابرس كل صورت مي‌گيرد. وظيفه حسابرس كل بررسي هزينه‌هاي دولتي است. ايرادي كه بر اين نهاد وارد است اين است كه اين نهاد به دليل ماهيت رسيدگي، بعد از خرج قادر به نظارت اثر بخش بر هزينه‌هاي عمومي نيست. از سويي ديگر مجلس به دليل فقدان اطلاعات تخصصي و كارشناسي توان نظارت دقيق بر خدمات دولتي را ندارد.

در زامبيا قوه قضائيه مرجع ديگري براي نظارت بر اقدامهاي كاركنان دولت است. اين نظارت نيز زماني صورت مي‌گيرد كه افراد از اقدامها و عمليات ديوانسالاري متضرر شده‌اند. با وجود اين آراء و تصميمهاي دادگاهها در رسيدگي به شكايات مردم، ابزار مناسبي براي اصلاح رفتار اداري كاركنان نبوده است. در زامبيا افراد تا زماني كه به سازو كارهاي نظارتي ديگر دسترسي دارند، به سراغ دادگاهها نمي‌روند؛ زيرا رسيدگي به شكايتهاي مردم در دادگاهها فرايندي طولاني و پرهزينه است. در اين كشور مردم دادگاهها را ابزار موثري براي نظارت بر مديريت دولتي نمي‌دانند. (Chilbaye& Bwalya, 1990)

به دلايلي كه در بالا به آنها اشاره شد، قانون اساسي زامبيا تأسيس دفتر بازرسي را پيش بيني كرده است. اين دفتر زير نظر بازرس كل اداره مي‌شود و سه عضو ديگر به او ياري مي‌دهند. بازرس كل از قضات عالي رتبه است و به همراه اعضاي ديگر تجارب اداري مفيدي دارند و همگي منصوب رئيس جمهور هستند. به نظر مي‌رسد اثر بخشي اين دفتر به تفسير و اصلاح رفتار اداري كاركنان كمك موثري كرده است. اين نهاد آراء و تصميمهاي خود را به رئيس جمهور گزارش مي‌دهد و در پايان سال نيز پارلمان را در جريان فعاليت خود قرار مي‌دهد.

مقايسه پنج كشور مطالعه شده

مقايسه نظامهاي پاسخگويي در پنج كشور مورد مطالعه، حكايت از آن دارد كه همه اين جوامع ضرورت و اهميت پاسخگويي بوروكراسي به نهادهاي سياسي را پذيرفته‌اند و ساختارهايي براي پاسخگو كردن سازمانهاي اداري بر پا داشته‌اند. نظامهاي پاسخگويي در جوامع ياد شده هم در بعد بيروني و هم در بعد دروني استقرا يافته است. نظارتهاي بيروني (سياسي ـ قانوني) اغلب توسط مجلس‌ها و دادگاهها و سازمانهاي وابسته به آنها و در برخي از اوقات توسط نهادهاي مستقل در خارج از قلمرو نظارت مجالس و دادگاهها صورت گرفته است نظارتهاي دروني (سازماني ـ حرفه‌اي) توسط سازمانهاي وابسته به قوه مجريه انجام شده است. اين مطالعه نشان مي‌دهد كه اثر بخشي نظامهاي پاسخگويي در كشورهاي ياد شده به نحو چشمگيري با يكديگر تفاوت دارند. اين تمايز را مي‌توان به ساختار سياسي، درجه مردم سالاري و نيز سنت پاسخگويي ديوانسالاري به نهادهاي سياسي در اين جوامع مرتبط دانست. در جدول زير ميزان اثر بخشي نهادهاي نظارتي در پنج كشور مورد مطالعه، نشان داده شده است.

جدول٤: اثربخشي نهادهاي نظارتي در پنج كشور جهان

نام كشور	نظارتهاي بيروني					نظارتهاي دروني
	مجلس	دادگاهها	دفتر بازرسي	جرايد	تشكلها	
انگليس	زياد	زياد	زياد	زياد	زياد	زياد
آمريكا	زياد	زياد	ـ ـ	زياد	زياد	زياد
پاكستان	كم	متوسط	زياد	كم	متوسط	متوسط
بنگلادش	كم	متوسط	زياد	زياد	متوسط	كم
زامبيا	كم	متوسط	زياد	ـ ـ	ـ ـ	ـ ـ

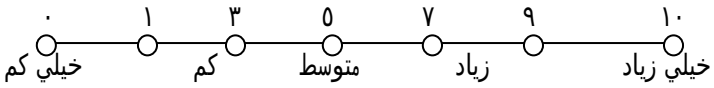
(فقيهي١٣٨٥)

در اين قسمت از مقاله با تكيه بر ادبيات موضوع و جدول اثربخشي نهادهاي نظارتي در پنج كشور جهان، كه توسط مطالعات گسترده و با نظر خبرگان علوم اداري تدوين شده است، براي انتخاب كشوري كه نظامهاي نظارتي اثربخشي دارد (با توجه به شاخص‌هاي مطرح شده در جدول نهادهاي نظارتي) از تكنيك‌هاي مدلسازي استفاده مي‌كنيم.

با توجه به آنكه انتخاب آلترناتيوها در اين جدول دشوار است، مدل تصميم‌گيري محقق مدل تصميم‌گيري چند معياره MCDM[۷] مي‌باشد، و بدليل آنكه اهداف و شاخصها صريح بيان شده‌اند و تعداد گزينه‌ها محدود و مشخص است و هدف ما انتخاب كشور برتر است از مدل MADM[۸] استفاده كرده‌ايم.

تصميم‌گيريهاي چند معياره به منظور انتخاب گزينه بهتر استفاده مي‌شود و در يك تعريف كلي به تصميمات خاصي (از نوع ترجيحي) مانند ارزيابي اولويت گذاري و يا انتخاب از بين گزينه‌هاي موجود اطلاق مي‌شود.

با توجه به آنكه كليه شاخصهاي مورد بررسي در اين مقاله كيفي و مثبت هستند، ابتدا آنها را با استفاده از مقياس دو قطبي، كمي مي‌كنيم:



براي جلوگيري از خطاهاي محاسباتي، شاخصهايي كه در كشور خاصي وجود ندارد (بطور مثال نظارت دفتر بازرسي در آمريكا)، صفر در نظر گرفته نشده است بلكه با كمترين مقدار يعني يك محاسبه گرديده است تا اثر و تغيير آن را در مدلسازي به حداقل برسانيم.

جدول ۵: كمي سازي اثربخشي نهادهاي نظارتي در پنج كشور جهان

نام كشور	نظارتهاي بيروني					نظارتهاي دروني
	مجلس	دادگاهها	دفتر بازرسي	جرايد	تشكلها	
انگليس	۷	۷	۷	۷	۷	۷
آمريكا	۷	۷	۱	۷	۷	۷
پاكستان	۳	۵	۷	۳	۵	۵
بنگلادش	۳	۵	۷	۷	۵	۳
زامبيا	۳	۵	۷	۱	۱	۱

به منظور قابل مقايسه شدن مقياسهاي مختلف اندازه‌گيري، بايد از بي مقياس كردن استفاده كنيم. بي مقياس كردن از روش نرم، به شرح زير مي‌باشد:

$$n_{ij} = \frac{r_{ij}}{\sqrt{\sum_{i=1}^{m} r_{ij}^2}}$$

جدول ۶: بي مقياس سازي شاخصها

نام كشور	نظارتهاي بيروني					نظارتهاي دروني
	مجلس	دادگاهها	دفتر بازرسي	جرايد	تشكلها	
انگليس	٤٩	٤٩	٤٩	٤٩	٤٩	٤٩
آمريكا	٤٩	٤٩	١	٤٩	٤٩	٤٩
پاكستان	٩	٢٥	٤٩	٩	٢٥	٢٥
بنگلادش	٩	٢٥	٤٩	٤٩	٢٥	٩
زامبيا	٩	٢٥	٤٩	١	١	١
	١٢٥	١٧٣	١٩٧	١٥٧	١٤٩	١٣٣
انگليس	0. 626099	0. 532200	0. 49872	0. 558660	0. 573462	0. 606976
آمريكا	0. 626099	0. 532200	0. 071245	0. 558660	0. 573462	0. 606976
پاكستان	0. 268328	0. 380142	0. 49872	0. 239426	0. 40961	0. 433554
بنگلادش	0. 268328	0. 380142	0. 49872	0. 558660	0. 40961	0. 260132
زامبيا	0. 268328	0. 380142	0. 49872	0. 079808	0. 081923	0. 086710

وزن دهي

وزن دهي: در اكثر مسائل MADM نياز به داشتن و دانستن اهميت نسبي شاخصهاي موجود داريم، به طوريكه مجموع آنها برابر با واحد نرماليزه شده و اين اهميت نسبي درجه ارجحيت هر شاخص را نسبت به بقيه شاخصها مشخص كند. يكي از روشهاي وزندهي آنتروپي مي‌باشد. آنتروپي يك مفهوم عمده در علوم فيزيكي، علوم اجتماعي، و تئوري اطلاعات مي‌باشد بطوري كه نشان‌دهنده مقدار عدم اطمينان موجود از محتواي مورد انتظار اطلاعاتي از يك پيام است. به لفظ ديگر، آنتروپي در تئوري اطلاعات معياري است براي مقدار عدم اطمينان بيان شده توسط يك توزيع احتمال گسسته. (Pi) بطوري كه اين عدم اطمينان در صورت پخش بودن توزيع بيشتر از موردي است كه توزيع فراواني تيزتر باشد.

مراحل آنتروپي عبارت است از: ١) كمي سازي؛ ٢) بي مقياس كردن (EJ)(Shannon)؛ ٣) قانون پراكندگي اعداد؛ ٤) پيدا كردن فاصله‌ها و ٥) وزن دهي.(Wj)

ابتدا ماتريس تصميم گيري را با استفاده از فرمول زير نرماليزه مي‌كنيم:

$$P_{ij} = \frac{r_{ij}}{\sum_{i=1}^{m} r_{ij}}$$

سپس معيار آنتروپي را محاسبه مي‌كنيم: $$E_j = -k\sum_{i=1}^{m}[p_{ij}.LnP_{ij}]$$

مقدار درجه انحراف را محاسبه مي‌كنيم: $$d_j = 1 - E_j \qquad k = \frac{1}{Ln(m)}$$

$$w_j = \frac{d_j}{\sum_{j=1}^{n} d_j}$$

سرانجام وزنها را محاسبه مي‌كنيم (جدول٧)

جدول ۷: محاسبه اوزان

نام کشور	نظارتهاي بيروني					نظارتهاي دروني
	مجلس	دادگاهها	دفتر بازرسي	جرايد	تشکلها	
انگليس	۷	۷	۷	۷	۷	۷
آمريکا	۷	۷	۱	۷	۷	۷
پاکستان	۳	۵	۷	۳	۵	۵
بنگلادش	۳	۵	۷	۷	۵	۳
زامبيا	۳	۵	۷	۱	۱	۱
sum	23	29	29	25	25	23
انگليس	0. 304347826	0. 24137931	0. 24137931	0. 28	0. 28	0. 30434783
آمريکا	0. 304347826	0. 24137931	0. 03448276	0. 28	0. 28	0. 30434783
پاکستان	0. 130434783	0. 17241379	0. 24137931	0. 12	0. 2	0. 2173913
بنگلادش	0. 130434783	0. 17241379	0. 24137931	0. 28	0. 2	0. 13043478
زامبيا	0. 130434783	0. 17241379	0. 24137931	0. 04	0. 04	0. 04347826
انگليس	-0. 36204732	-0. 3430931	-0. 3430931	-0. 35643039	-0. 35643039	-0. 36204732
آمريکا	-0. 36204732	-0. 3430931	-0. 1161136	-0. 35643039	-0. 35643039	-0. 36204732
پاکستان	-0. 26568025	-0. 303079	-0. 3430931	-0. 25443162	-0. 32188758	-0. 33175137
بنگلادش	-0. 26568025	-0. 303079	-0. 3430931	-0. 35643039	-0. 32188758	-0. 26568025
زامبيا	-0. 26568025	-0. 303079	-0. 3430931	-0. 12875503	-0. 12875503	-0. 13632584
E	0. 945134566	0. 99129207	0. 92484837	0. 902475214	0. 922925305	0. 90581444
d	0. 054865434	0. 00870793	0. 07515163	0. 097524786	0. 077074695	0. 09418556
w	0. 134635788	0. 02136862	0. 18441664	0. 239318739	0. 189135702	0. 23112451

حال با توجه به مدل جبراني TOPSIS[۹] به ادامه مدلسازي مي‌پردازيم:

در روش TOPSIS دو نقطه ايده آل، يکي مثبت و ديگري منفي در نظر گرفته مي‌شود. گزينه انتخابي بايد داراي کمترين فاصله از ايده آل مثبت و بيشترين فاصله از ايده آل منفي باشد. در اين روش، ماتريس تصميم‌گيري را با استفاده از نرم بي‌مقياس مي‌کنيم. وزنها را در شاخصها ضرب مي‌کنيم. ايده آلهاي مثبت و منفي را براي هر شاخص مشخص مي‌کنيم. فاصله‌ها را از نقطه ايده آل مشخص مي‌کنيم:

$$d_{i+} = \sqrt{\sum_{j=1}^{n} (v_{ij} - v_j^+)^2} \qquad d_{i-} = \sqrt{\sum_{j=1}^{n} (v_{ij} - v_j^-)^2}$$

نزديكي هر گزينه را به راه حل ايده آل بدست مي‌آوريم:

$$cl_i = \frac{d_{i-}}{d_{i+} + d_{i-}}$$

جدول ۸: محاسبه cl

انگلیس	0. 003665015	0. 00039215	0. 00317152	0. 00534792	0. 004338488	0. 00609945
آمریکا	0. 003665015	0. 00039215	0. 00045307	0. 00534792	0. 004338488	0. 00609945
پاکستان	0. 001570721	0. 00028011	0. 00317152	0. 002291966	0. 00309892	0. 00435675
بنگلادش	0. 001570721	0. 00028011	0. 00317152	0. 00534792	0. 00309892	0. 00261405
زامبیا	0. 001570721	0. 00028011	0. 00317152	0. 000763989	0. 000619784	0. 00087135
+d						
0	0	0	0	0	0	0
0. 0027184	0	0	7. 3899E-06	0	0	0
0. 0042791	4. 38607E-06	1. 2554E-08	0	9. 33886E-06	1. 53653E-06	3. 037E-06
0. 0042524	4. 38607E-06	1. 2554E-08	0	0	1. 53653E-06	1. 2148E-05
0. 0081592	4. 38607E-06	1. 2554E-08	0	2. 10124E-05	1. 38288E-05	2. 7333E-05
d-						
0. 0086002	4. 38607E-06	1. 2554E-08	7. 3899E-06	2. 10124E-05	1. 38288E-05	2. 7333E-05
0. 0081592	4. 38607E-06	1. 2554E-08	0	2. 10124E-05	1. 38288E-05	2. 7333E-05
0. 0052933	0	0	7. 3899E-06	2. 33471E-06	6. 14612E-06	1. 2148E-05
0. 0061307	0	0	7. 3899E-06	2. 10124E-05	6. 14612E-06	3. 037E-06
0. 0027184	0	0	7. 3899E-06	0	0	0

	+d	d-	cl
انگلیس	0	0. 00860016	1
آمریکا	0. 002718443	0. 00815922	0. 75008933
پاکستان	0. 004279136	0. 00529327	0. 55297196
بنگلادش	0. 004252428	0. 0061307	0. 59044823
زامبیا	0. 008159216	0. 00271844	0. 24991067

همانطوريكه از مشاهده cl مشخص مي‌باشد، بهترين كشور از لحاظ شاخصهاي مذكور دراثربخشي نظامهاي نظارتي، كشور انگليس مي‌باشد و كشورهاي بعدي به ترتيب عبارتند از: آمريكا، بنگلادش، پاكستان و زامبيا.

نتيجه گيري

بطور كلي در كشورهاي انگليس و امريكا نظارت بيروني بر عملكرد بخش دولتي در حد مطلوبي وجود دارد. علاوه بر نظارت مجالس و دادگاهها، احزاب، گروههاي ذي‌نفع، مطبوعات و رسانه‌هاي جمعي نيز نقش موثري در پاسخگو كردن سازمانهاي بخش دولتي ايفا مي‌كنند. در كشورهاي ياد شده اقدامهاي وسيعي براي نظارت دروني بر ديوانسالاري نيز صورت گرفته است. در انگليس تدوين منشورهاي شهروندي و در امريكا تأسيس دفتر امور اخلاقي كاركنان دولت از آن جمله هستند. چنين به نظر مي‌رسد كه هر دو نظام پاسخگويي از اثر بخشي مطلوبي برخوردارند.

در كشورهاي پاكستان، بنگلادش و زامبيا نظارت مجالس بر بوركراسي چندان اثر بخش نيست. هر چند دادگاهها از اختيارات وسيعتري جهت پاسخگو كردن سازمانهاي بخش دولتي برخوردارند ولي مردم رغبت زيادي براي مراجعه به اين نهادها نشان نمي‌دهند.

نقش احزاب، گروههاي ذي نفع و مطبوعات در نظارت بر بوروكراسي در جوامع ياد شده نيز متفاوت است. در پاكستان مطبوعات نقشي حاشيه‌اي ايفا مي‌كنند حال آنكه در بنگلادش نقش مطبوعات در نظارت بر بوروكراسي نمايان‌تر است. در كشورهاي ياد شده نظامهاي پاسخگويي دروني، در قلمرو نظارت قوه مجريه كم و بيش برقرار شده است. ادارات مبارزه با فساد در پاكستان و كميته‌هاي ناحيه‌اي و دادگاههاي اداري در بنگلادش از آن جمله‌اند. با

وجود اين به نظر نمي‌رسد نظارتهاي دروني درسه كشور مورد مطالعه اثر بخش باشند.

در كشورهاي توسعه يافته مانند انگليس و آمريكا نهادهاي نظارتي بصورت اثربخش وجود دارند و عمل مي‌كنند ولي در كشورهاي در حال توسعه مانند بنگلادش و پاكستان و زامبيا نهادهاي نظارتهاي بيروني و دروني از اثربخشي لازم برخوردار نيستند.

منابع و ماخذ

١) الواني، سيدمهدي و حسن دانايي فرد. (١٣٨٠). گفتارهاي در فلسفه تئوريهاي سازمانهاي دولتي.

٢) الواني، سيدمهدي و حسن دانايي فرد. (١٣٨٠). مديريت دولتي و اعتماد عمومي. دانش مديريت، شماره ٥٥، انتشارات دانشگاه تهران.

٣) الواني، سيدمهدي. (١٣٨٢). چالشهاي مديريت دولتي در عصر جهاني شدن فصلنامه مديريت و توسعه، شماره ١٩.

٤) بزرگي، فرزاد. (١٣٨٣). اهداف فردي سازماني و اجتماعي. ماهنامه تدبير، شماره ١٤٤.

٥) ترنر، مارك، ديويد هيوم. (١٣٧٩). حكومت داري، مديريت وتوسعه. ترجمه: منوريان، عباس، انتشارات مركز آموزش مديريت دولتي.

٦) جليل خاني، بهرام. (١٣٨٨). www. jalilikhani. blogfa. com.

٧) رحيمي كيا، امين. (١٣٨٣). مجله تدبير، شماره ١٦٠.

٨) رفيع زاده بقرآباد، علاء الدين. (١٣٨٤). مجله تدبير، شماره ١٤٦.

٩) روزنامه سرمايه.(١٣٨٨). ٣٠ آذر ماه.

١٠) فقيهي، ابوالحسن. (١٣٨٥). نظام‌هاي پاسخگويي در بخش دولتي ديدگاههاي تطبيقي

(۱۱
توسلي، محمود. (۱۳۷۳). خصوصي سازي يا تركيب مطلوب دولت و بازار وتوسعه اقتصادي. انتشارات مطالعات و پژوهشهاي بازرگاني.
۱۲) هيوز، آون. (۱۳۸۰). مديريت دولتي نوين. چاپ سوم. ترجمه، سيد مهدي الواني، خليل شوريني وغلامرضا معمارزاده. تهران: مروارید.

13) Aucoin P. Heintgman R. 2000. “The Dialeeties of Accountability for Performance in **Public** ma Management Reform “ International Review of Administrative Sciences .
14) Campman. (ed)1993. Ethics in **Public** Services, Ottawa: Carleton university Press .
15) ISEA. 1999. ACCONTABILITY 1000 A FOUNDATION STANDARD IN SOCIAL AND ETHICAL ACCOUNTING, AUDITING AND REPORTING OVER VIEW OF STANDARD AND ITS APPLICATIONS, LONDON .
16) JAMES CUTT & VIC MURRY. 2002. ACCOUNTABILITY AND EFFECTIVENESS EVALUATION IN NON-PROFIT ORGANIZATIONS’. ROULEDGE IS AN IMPRINT OF THE TAYLOR, FRANCIS GROUP .
17) MATH GOBBELS & JAN JONKER. 2003. AA1000 AND SA8000 COMPARED, A SYSTEMATIC COMPARISON OF CONTEMPORARY ACCOUNTABILITY STANDARD MANAGERIAL AUDITING V. 18 MCB P. P 54-58 .
18) ROBERT BECKETT& JANJONKER. 2002. ACCOUNTABILITY 1000: A NEW SOCIAL STANDARD FOR BUILDING SUSTAINABILITY, MANAGERIAL. (AUDITING V. 17PP. 36-42)
19) Romzek B. S. 2000. “Dynamics of **Public** Sector Accountavility in an Era of Reform” , International Review of Administrative Sciences, V. 66 .

يادداشتها

[1] MOVINGTARGET
[2] Good Governance-GG
[3] UNDP
[4] OMBUDSMAN
[5] Ombodsman
[6] Departments
[7] Multi Criteria Decision Making
[8] Multi Attribute Decision Making
[9] Technique for Order Preference by Ssimilarity to Ideal Solotion