



**ÁEIN-E HOKMRANI** (Scientific Journal on The Islamic Governance)  
Vol.2 / No.3 / Spring & Summer 2024  
ISSN: 2980-7880  
<https://aeinehokmrani.iict.ac.ir>

## Islamic Governance and Wicked Problems: A Reflection on the Position of the People

**Abbas Alirezaei**

Master of Political Science, Islamic Azad University, North Tehran Branch, Tehran, I.R.Iran.  
Email: alirezaei\_abbas@yahoo.com

**Seyed Mehdi Ghanizadeh**

PhD student in Public Administration, Tarbiat Modares University, Tehran, I.R.Iran. (Corresponding Author)  
Email: ghanizadeh.s@modares.ac.ir

**Seyyed Mohammad Reza Ahmadi Tabatabaei**

Associate Professor of Political Science, Imam Sadig University, Faculty of Islamic Studies and Political Science, Tehran, I.R. Iran.  
Email: tabatabai@isu.ac.ir



### Citation

Alirezaei, A., Ghanizadeh, S. M. and Ahmadi Tabatabaei, S. M. R. (2024). Islamic Governance and Wicked Problems: A Reflection on the Position of the People. *Aeine Hokmrani*, 2(3), 345-377  
(DOI): 10.22034/ah.2025.2049665.1018

Type of Article: Research Article

Received: 2025 January 07  
Accepted: 2025 April 04

Revised: 2025 February 02  
Published Online: 2025 May 14

### Abstract

Wicked problems are known as complex challenges of modern governance, which, with characteristics such as uncertainty, conflicting values, and unpredictable consequences, have played a pivotal role in challenging politicians in various fields. The paper, while examining the nature and characteristics of this type of problem, analyzes common Western approaches such as adaptive, participatory, and confrontational governance in dealing with them, and then examines Islamic solutions to managing these challenges. In the Islamic approach, governance is based on principles such as justice, consultation, cooperation, spirituality, and people-centeredness. By emphasizing the real and continuous role of the people, Islam provides a powerful framework for solving multidimensional and dynamic problems. This paper, using qualitative content analysis and a descriptive-analytical approach, answers the question of how the Islamic governance model can function effectively in dealing with Wicked problems and what is the position of the people in this process? The findings show that Islamic governance, with a divine view of the people and the true owners of the government, considers their role in identifying, designing, and implementing solutions to critical problems to be vital. Facing the complex nature, value divergence, and high level of uncertainty in Wicked problems, with the active and meaningful presence of the people as beneficiaries and true owners of Islamic governance, can pave the way for the emergence and manifestation of the endless talents and abilities of the people; provided that the necessary institutional mechanisms are provided for effective interaction, removal of barriers to participation, transparency of processes, and systematic accountability.

### Keywords

Wicked Problems, Challenges, Islamic Governance, Public Participation, Governance.





پروہشگاہ علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی



دوفصلنامه علمی پژوهشی در حوزه حکمرانی اسلامی  
سال دوم / شماره ۳ / بهار و تابستان ۱۴۰۳  
ISSN: 2980-7880  
<https://aeinehokmrani.iict.ac.ir>

## حکمرانی اسلامی و مشکلات بدخیم؛ تأملی بر جایگاه مردم

عباس علیرضایی <sup>ID</sup>

طلبه درس خارج حوزه علمیه قم و کارشناسی ارشد علوم سیاسی، واحد تهران شمال، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران  
Email: alirezaei\_abbas@yahoo.com

سید مهدی غنی‌زاده <sup>ID</sup>

طلبه درس خارج حوزه علمیه قم و دانشجوی دکتری مدیریت دولتی دانشگاه تربیت مدرس، تهران، ایران (نویسنده مسئول)  
Email: ghanizadeh.s@modares.ac.ir

سید محمد رضا احمدی طباطبایی <sup>ID</sup>

دانشیار گروه اندیشه سیاسی دانشگاه امام صادق (ع)، تهران، ایران  
Email: tabatabai@isu.ac.ir



### استناد به این مقاله:

علیرضایی، عباس، غنی‌زاده، سید مهدی و احمدی طباطبایی، سید محمد رضا. (۱۴۰۳). حکمرانی اسلامی و مشکلات بدخیم: تأملی بر جایگاه مردم. نشریه آیین حکمرانی، ۲(۳)، ۳۴۵-۳۷۷  
doi (DOI): 10.22034/ah.2025.2049665.1018

تاریخ بازنگری: ۱۴۰۳/۱۱/۱۴  
تاریخ انتشار آنلاین: ۱۴۰۴/۰۲/۲۴

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۱۰/۱۸  
تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۰۱/۱۵

نوع مقاله: پژوهشی

### چکیده

مشکلات بدخیم به عنوان چالش‌های پیچیده حکمرانی عصر جدید شناخته می‌شوند که با ویژگی‌هایی همچون عدم قطعیت، تعارض ارزش‌ها و پیامدهای پیش‌بینی‌ناپذیر، نقشی بنیادین را در به چالش کشیدن سیاست‌مداران در عرصه‌های گوناگون داشته است. پژوهش‌های پیش‌رو افزون بر بررسی چرایی و ویژگی‌های این‌گونه از مشکلات، رویکردهای فراگیر غربی همچون حکمرانی تطبیقی، مشارکتی و مقابله‌ای در رویارویی با آنها را واکاوی می‌کند و سپس به بررسی راهکارهای اسلامی در مدیریت این چالش‌ها می‌پردازد. در رویکرد اسلامی، حکمرانی بر اصولی همچون عدالت، مشورت، تعاون، معنویت و مردم‌محوری استوار است. اسلام با سفارش بر نقش واقعی و همیشگی مردم، چهارچوبی نیرومند برای حل مسائل چندجانبه‌ای و پویا ارائه می‌دهد. این پژوهش، با روش تحلیل محتوای کیفی و رویکرد توصیفی - تحلیلی، به این پرسش پاسخ می‌دهد که الگوی حکمرانی اسلامی چگونه می‌تواند در رویارویی با مشکلات بدخیم کارکرد مؤثری داشته باشد و مردم چه جایگاهی در این فرایند دارند؟ یافته‌ها نشان می‌دهد حکمرانی اسلامی با نگاهی الهی به مردم و دارندگان حقیقی حکومت، نقش آنها را در شناسایی، طراحی و اجرای راه‌حل‌ها در روبه‌رو شدن با مشکلات بدخیم حیاتی می‌داند. روبه‌رو شدن با ماهیت پیچیده، واگرایی ارزشی و سطح بالای عدم اطمینان در مسائل بدخیم، با حضور پویا و معنادار مردم به عنوان ذی‌نفعان و دارندگان حقیقی حاکمیت اسلامی، می‌تواند زمینه‌ساز پیدایش و بروز استعدادها و توانایی‌های بی‌پایان مردم باشد؛ با این پیش‌نیاز که سازوکارهای نهادی بایسته برای تعامل اثربخش، رفع موانع مشارکت، شفافیت فرایندها و پاسخ‌گویی نظام‌مند فراهم شود.

### واژگان کلیدی

مشکلات بدخیم، چالش‌ها، حکمرانی اسلامی، مشارکت مردم، حکمرانی

آیین حکمرانی

سال دوم  
شماره سوم / بهار و تابستان ۱۴۰۳

۳۴۷



© نویسندگان  
ناشر: سازمان انتشارات پژوهشگاه فرهنگ و اندیشه اسلامی

## مقدمه

در دوره کنونی، مشکلات بدخیم (Wicked Problems) نقشی بنیادین در شکل‌گیری بحران‌های جهانی دارد که دربردارنده تغییرات آب‌وهوایی، ناامنی غذایی، و بحران‌های سلامت عمومی - ازجمله پاندمی کووید ۱۹ - می‌شود. این مشکلات، بیشتر دارای ماهیتی فرامرزی بوده و بر سیستم‌های پیچیده‌ای از ذی‌نفعان چندلایه با اولویت‌ها و ارزش‌های گوناگون تأثیر می‌گذارند؛ برای نمونه، تغییرات آب‌وهوایی، مسئله‌ای بدخیم است که همزمان، تأثیراتی غیرخطی و تجمعی بر زیست‌بوم‌ها (مانند ذوب یخچال‌های قطبی)، ساختارهای اقتصادی (شامل اختلال در زنجیره تأمین جهانی)، و نهادهای اجتماعی (همچون جابه‌جایی جمعیت‌های آسیب‌پذیر) دارد. این ویژگی‌ها، تغییرات اقلیمی را به‌عنوان مشکل بدخیم معرفی می‌کند که مدیریت آن نیازمند همکاری در لایه‌های گوناگون و گسترده است (Termeer et al, 2015, p681).

رویکردهای سنتی سیاست‌گذاری عمومی، در رویارویی با چنین چالش‌هایی، کاستی‌های گسترده‌ای به‌همراه دارد. یافته‌های موجود، نشان می‌دهد که ماهیت پویا و چندلایه مشکلات بدخیم، سازوکارهای سلسله‌مراتبی، سیاست‌های انعطاف‌ناپذیر و الگوهای جزیره‌ای حکمرانی را زمینه‌ساز افزایش تفرقه سازمانی و ضعف هماهنگی فراساختاری تبدیل می‌کند و از شکل‌گیری پاسخ‌های یکپارچه و نظام‌مند جلوگیری می‌کند. برای رویارویی با این‌گونه مسائل، بایسته است که سیاست‌گذاران به‌سوی الگوهای حکمرانی حرکت کنند تا سازگاری را بپذیرند، ذی‌نفعان گوناگون را درگیر کنند و اهداف را در بخش‌ها و مقیاس‌های گوناگون هم‌سو کنند. این‌گونه از رویکردها، باید بر اساس اصل تعامل، شفافیت، مسئولیت‌پذیری و مشارکت گسترده مردمی شکل گیرند.

مشکلات بدخیم، همچون تخریب محیط زیست (شامل کاهش تنوع زیستی و تغییرات اقلیمی)، چالش‌های فرهنگی - اجتماعی (همچون کاهش جمعیت و تضعیف نهاد خانواده)، فقر، ناترازی انرژی در سطح ملی و بحران‌های فراملی، مانند گرمایش جهانی و منازعات بین‌المللی، ازجمله پیچیده‌ترین مسائل چندلایه دوره کنونی شمرده می‌شوند (Rittel &

## حکمرانی اسلامی و مشکلات بدخیم؛ تأملی بر جایگاه مردم

(Webber, 1973, p 160). این چالش‌ها به دلیل وابستگی دوسویه سامان‌مند، تعارض ارزش‌های ذی‌نفعان، و قطعیت نداشتن راه‌حل‌ها، نیازمند رویکردهایی فراتراز الگوی کلان صرفاً فناورانه یا علمی تک‌رشته‌ای هستند (Head & Alford, 2015, p 718). در این راستا، نظام‌های ایدئولوژیک و اخلاقی می‌توانند نقش مهمی در ایجاد چهارچوبی متعالی و انسان‌محور برای رویارویی با این چالش‌ها ایفا کنند.

در این بین، دین اسلام با ارائه چهارچوبی بر پایه اصول فطری و ارزش‌های فراگیر، می‌تواند به عنوان پایه اساسی در حکمرانی عمل کند. آیه ۳۰ سوره روم «فَأَقِمْ وَجْهَكَ لِلدِّينِ حَنِيفًا فِطْرَتَ اللَّهِ الَّتِي فَطَرَ النَّاسَ عَلَيْهَا» بر هماهنگی ذاتی دین با فطرت انسانی تأکید دارد. این هم‌سویی فطری، ظرفیت ویژه‌ای را برای افزایش انسجام اجتماعی و کاهش تعارضات ارزشی در رویارویی با مسائل بدخیم فراهم می‌کند. نمونه‌ای کارآمد از عملکرد این چهارچوب، چگونگی تعامل مردم و دولت در بحران کووید ۱۹ بود. در سنجش با برخی کشورهای غربی که در مدت زمان شیوع ویروس، شاهد آشوب، ناآرامی و تضادهای عمیق اجتماعی بودند (Hoeboer et al, 2024). در جمهوری اسلامی ایران، همراهی گسترده مردم با دستورالعمل‌های بهداشتی، انسجام نسبی جامعه و محدود بودن رفتارهای خارج از عرف، نشان‌دهنده تأثیرگذاری ارزش‌های اسلامی در مدیریت چالش‌های بدخیم است. این کامیابی، برآمده از ماهیت نظام‌مند، ارزش‌بنیاد و مشارکتی حکمرانی اسلامی است که می‌تواند به عنوان چهارچوبی مؤثر در شناسایی، مدیریت و تراز چالش‌های بدخیم جامعه عمل کند. افزون بر اینکه در این الگو، مردم نه تنها نقش شهروندان کنش‌ناپذیر را بازی نمی‌کنند، بلکه به عنوان عامل پویا، مسئول و مشارکت‌پذیر در فرایندهای تصمیم‌گیری، نظارت و اجرای سیاست‌ها، جایگاهی بنیادین و بایسته دارند.

این پژوهش با برگزیدن روش تحلیل محتوای کیفی و رویکرد تحلیلی - توصیفی، برای پاسخ‌گویی به پرسش اصلی پژوهش - یعنی بررسی الگوی حکمرانی اسلامی در رویارویی با مشکلات بدخیم و جایگاه مردم در این الگو - پرداخته است. داده‌ها بر پایه منابع کتابخانه‌ای گردآوری و واکاوی شده‌اند. به طور کلی در این پژوهش، نخست مفهوم و

جنبه‌های مشکلات بدخیم، حکمرانی اسلامی و تمایز آن با حکمرانی‌های رایج، واکاوی و در ادامه نقش مردم در حکمرانی اسلامی و نقش آن در حل مشکلات بدخیم بررسی شده است. در پایان، الزامات مشارکت مردم در بخش‌های گوناگون هم واکاوی شده است.

## ۱. چهارچوب مفهومی

### ۱-۱. مشکلات بدخیم

در سال ۱۹۶۷، هورست ریتل (Horst Rittel) در یک سمینار عمومی، با عنوان «مسئله‌های طراحی در علوم اجتماعی» - که به وسیله چارلز وست چرچمن (Charles West Churchman) در دانشگاه کالیفرنیا برکلی، برگزار شد - مفهوم «مسائل بدخیم» را برای نخستین بار مطرح کرد. او این گونه از مشکلات را این طور توصیف کرد:

«مسائل بدخیم، در بنیان‌های اجتماعی وجود دارند و به درستی تعریف نشده‌اند. در این وضعیت‌ها، اطلاعات، بیشتر گیج‌کننده است و تصمیم‌گیرندگان و ذی‌نفعان با ارزش‌های متضاد روبه‌رو هستند. افزون‌براین، پیامدهای آنها در سطح کل ساختار، پیچیده و بیشتر پیش‌بینی‌ناپذیر است» (Churchman, 1967, p 141).

مشکلات بدخیم، بیشتر تعریف قطعی ندارند و حل آنها نیازمند رویکردهای چندرشته‌ای و در نظر گرفتن جنبه‌های سیاسی - اجتماعی است. این مسائل، بیشتر در حوزه‌هایی همچون سیاست‌گذاری عمومی، برنامه‌ریزی شهری، و مدیریت محیط زیست آشکار می‌شوند و به دلیل ماهیت پویا، دارای ویژگی‌های خاصی هستند که آنها را از مسائل ساده یا تک‌جنبه‌ای می‌توان شناخت. ریتل و وبر، بنیان‌گذاران اصلی این مفهوم، تأکید می‌کنند که واژه «بدخیم» در این زمینه نه به معنای منفی اخلاقی یا ارزشی مسئله است، بلکه نشان‌گر دشواری ذاتی در تدوین راهکارهای پایدار و مورد پذیرش همگانی است (Rittel & Webber, 1973, p 160).

### ۱-۱-۱. ویژگی‌های اصلی مشکلات بدخیم

ریتل و وبر (Melvin M. Webber) در اثر کلاسیک خود با عنوان معمای نظریه عمومی

## حکمرانی اسلامی و مشکلات بدخیم؛ تأملی بر جایگاه مردم

برنامه‌ریزی، ویژگی‌های «مشکلات بدخیم» را در قالب ده گزاره بنیادین صورت‌بندی کردند که ماهیت پیچیده، چندلایه و مقاوم به راه‌حل این دسته از مسائل را آشکار می‌کند (ibid, pp160-167). این چهارچوب نظری به‌عنوان سنگ بنایی در ادبیات سیاست‌گذاری عمومی و حکمرانی شناخته می‌شود؛ چراکه گزاره‌های یادشده به شکلی نظام‌مند، چالش‌های ساختاری تعریف، مدیریت و حل مسائل بدخیم را تشریح می‌کنند (Head et al., 2015, p 717). این ویژگی‌ها در درک تفاوت این‌گونه مسائل با مسائل ساده یا حل‌شدنی، نقش اساسی دارند و در حوزه‌های گوناگون سیاست‌گذاری عمومی و حکمرانی، بسیار ارزشمند هستند. در ادامه به این ویژگی‌ها پرداخته می‌شود:

### ۱-۱-۲. عدم وجود تعریف قطعی

مسائل بدخیم، تعریف یا صورت‌بندی جهان‌شمولی ندارند. تعریف این مسائل به دیدگاه‌ها، ارزش‌ها و منافع ذی‌نفعان مختلف وابسته است؛ برای نمونه، تغییرات اقلیمی ممکن است به‌عنوان یک مسئله زیست‌محیطی، اقتصادی یا اجتماعی تعریف شود که هر تعریف، راه‌حل‌های متفاوتی را بطلبد (Rittel & Weber, 1973, p 155).

### ۱-۱-۳. نداشتن قانون توقف

این مسائل، بدون معیارهای عینی برای تعیین پایان فرایند حل مسئله هستند. هر راه‌حل ممکن است جنبه‌های جدیدی از مسئله را آشکار کند یا حتی مسائل نوینی ایجاد کند؛ برای نمونه، سیاست‌های کاهش فقر، ممکن است سبب مهاجرت گسترده یا نابرابری‌های منطقه‌ای شود (ibid, pp157-158).

### ۱-۱-۴. نسبی بودن ارزیابی راه‌حل‌ها

برخلاف مسائل ساده که راه‌حل‌های آنها را می‌توان به‌صورت مطلق درست یا نادرست ارزیابی کرد، راه‌حل‌های مشکلات بدخیم از این ویژگی برخوردار نیستند، بلکه این راه‌حل‌ها باید بر اساس پیامدهای به وجودآمده، میزان رضایت ذی‌نفعان و تعارضات ارزشی کنونی،

ارزیابی شوند؛ برای مثال، سیاست‌های تنظیم‌گری فناوری‌های نوپدید، ممکن است از دیدگاه برخی ذی‌نفعان به‌عنوان ابزاری برای حفاظت از عموم مردم شمرده شود، درحالی‌که از دیدگاه دیگران محدودکننده نوآوری و آزادی فناوری باشد (ibid, p156).

#### ۱-۱-۵. عدم امکان آزمون فوری

ارزیابی موفقیت راه‌حل‌ها به‌سبب پیچیدگی ذاتی و تأثیرات بلندمدت، بدون آزمون‌های سریع و قطعی است. این ویژگی، سیاست‌گذاران را در سنجش کارآمدی مداخلات با دشواری روبه‌رو می‌کند (ibid, pp.157-158).

#### ۱-۱-۶. یک‌باره‌بودن مداخلات

هر مداخله در مورد یک مسئله بدخیم، یک عملیات یک‌باره شمرده می‌شود؛ زیرا امکان آزمون و خطا در مقیاس کوچک و بدون خطر وجود ندارد؛ برای مثال، سیاست‌های رویارویی با تغییرات اقلیمی باید در اولین فرصت، به اندازه کافی مؤثر باشند؛ چراکه شکست در این زمینه می‌تواند خسارات جبران‌ناپذیری به همراه داشته باشد (ibid, p158).

#### ۱-۱-۷. بی‌همتای بودن هر مسئله

هر مسئله بدخیم، به‌خودی‌خود، بی‌همتا است و نمی‌توان آن را با نمونه‌های پیشین به‌طور کامل، سنجش کرد. این ویژگی، نیازمند طراحی راه‌حل‌های خاص فراخور با ویژگی‌های خاص هر مسئله است (ibid, p156).

#### ۱-۱-۸. عدم شمارش‌پذیری راه‌حل‌ها

درباره مشکلات بدخیم، نمی‌توان فهرست جامع و قطعی از تمام راه‌حل‌های بالقوه ارائه کرد. این ویژگی، برآمده از طبیعت غیرخطی، پیچیده و تعاملی این‌گونه مسائل است که خلاقیت و نوآوری را در طراحی راهکارها بایسته می‌کند. هر راه‌حل جدید می‌تواند لایه‌ای جدید به مسئله بیفزاید و حتی مسائل جانبی جدیدی را به‌وجود آورد؛ برای نمونه، راهکارهای در پیوند با امنیت غذایی می‌توانند دربردارنده اصلاح سیاست‌های کشاورزی، تغییر الگوهای



مصرف، یا توسعه فناوری‌های نوین در حوزه کشاورزی باشند (ibid, p 156).

#### ۹-۱-۱. وابستگی به مسائل دیگر

مشکلات بدخیم، بیشتر با مسائل پیچیده دیگر در پیوند هستند و به صورت جداگانه، درک‌شدنی یا حل‌شدنی نیستند. این ویژگی، برآمده از طبیعت تعاملی و شبکه‌ای این‌گونه مسائل است؛ به گونه‌ای که دخالت در یک جنبه از مسئله، به طور معمول، بر جنبه‌های دیگر آن هم تأثیر می‌گذارد. این امر، نیازمند رویکردی یکپارچه و چندجنبه‌ای در فرایند سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی است؛ برای نمونه، تغییرات اقلیمی تنها یک مسئله محیط‌زیستی نیست، بلکه با مسائل اقتصادی، اجتماعی و بهداشتی هم در پیوند است و مداخلات در این حوزه می‌توانند واکنش‌های زنجیره‌ای در بخش‌های دیگر ایجاد کنند (ibid, pp. 157-158).

#### ۱۰-۱-۱. تبیین‌پذیری چندگانه

یک مسئله بدخیم را می‌توان با روایت‌های گوناگونی تبیین کرد. انتخاب هر روایت، جهت‌گیری راه‌حل را تعیین می‌کند؛ برای نمونه، امنیت غذایی ممکن است به عنوان یک چالش زیست‌محیطی (کمبود منابع) یا اقتصادی (توزیع ناعادلانه) تفسیر شود (ibid, p 155).

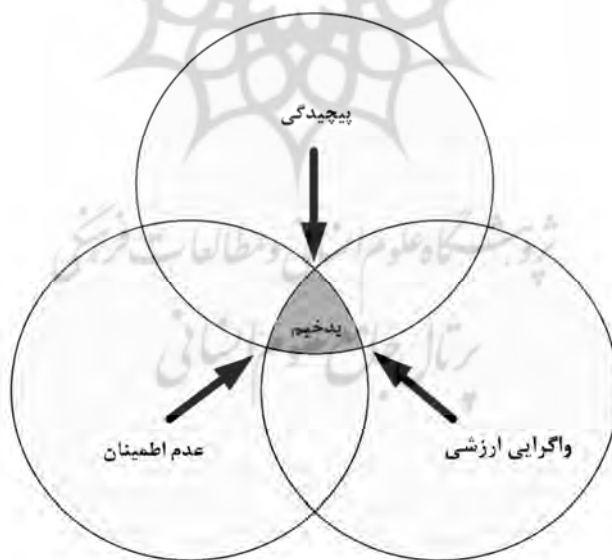
#### ۱۱-۱-۱. جبران‌ناپذیربودن خطا

سیاست‌گذاران در روبه‌روشدن با مسائل بدخیم، مجاز به اشتباه نیستند؛ چراکه پیامدهای تصمیمات، بیشتر بلندمدت و بازگشت‌ناپذیر است. این امر، استفاده از رویکردهای برپایه احتیاط، یادگیری تدریجی و مشارکت ذی‌نفعان را الزامی می‌کند (ibid, p 158).

باتوجه به ویژگی‌های خاص مشکلات بدخیم، رسیدگی به این‌گونه مسائل، نیازمند رویکردی چندوجهی است که ماهیت پیچیده، واگرایی ارزشی و عدم قطعیت ذاتی این مسائل را در نظر بگیرد (شکل ۱). برخلاف مسائل ساده یا «قابل کنترل»، مشکلات بدخیم نمی‌توانند با راه‌حل‌های خطی و مکانیکی حل شوند بلکه پی‌ریزی راهبردهای جامع که تعاملات پویا و غیرخطی عوامل گوناگون را در قالب یک نظام واحد درک کنند، بایسته است (Steinhall et

یکی از رویکردهای مؤثر در رویارویی با این گونه مسائل، تفکر سیستمی است (al., 2024). که بر تحلیل انتقادی و درک شبکه‌ای روابط درون سیستم‌ها تأکید دارد. این رویکرد به جای تمرکز انحصاری بر علل ریشه‌ای و خطی، اهمیت الگوها، بازخوردها و تعاملات پویای درون سیستم را برجسته می‌کند؛ چراکه رویکردهای جزئی و موضعی، بیشتر به راه‌حل‌های ناکارآمد یا حتی افزایش دهنده پیچیدگی مسئله می‌انجامد.

ریتز در مقاله خود (۱۹۷۳) به نقد رویکردهای حسی - علمی (پوزیتیویستی) برای حل مسائل اجتماعی می‌پردازد و بر این نکته، تأکید می‌کند که مشکلات بدخیم - به‌ویژه در حوزه اجتماعی - قابل توصیف قطعی نیستند. او بر لزوم استفاده از رویکردهای مشارکتی و تفسیری در فرایند تشخیص و حل این مسائل تأکید می‌کند؛ چراکه هر ذی‌نفع با توجه به چشم‌انداز، ارزش و منافع خاص خود، تعریف متفاوتی از مسئله ارائه می‌دهد؛ از این‌رو حل یک مسئله بدخیم، نیازمند ساختارهای تصمیم‌گیری شفاف، مشارکتی و انعطاف‌پذیر است که بتوانند تنوع دیدگاه‌ها را مدیریت کنند (Rittel & Webber, 1973, pp.162-165).



شکل ۱: پیچیدگی، عدم اطمینان و واگرایی ارزشی در مشکلات بدخیم (دیپلو، ۱۴۰۳، ص ۶۰)

## حکمرانی اسلامی و مشکلات بدخیم؛ تأملی بر جایگاه مردم

مطالعات اخیر، گواه این واقعیت هستند که درک و رویارویی مؤثر با مشکلات بدخیم، تنها از راه تحلیل انفرادی یا جزئی اجزای مسئله امکان‌پذیر نیست، بلکه بایسته است تمرکز اصلی، بر تعاملات پویای بین اجزا، چگونگی تبادل اطلاعات و منابع بین آنها و نقش این روابط در شکل‌گیری رفتار کلی نظام حاکم بر مسئله قرار گیرد. این رویکرد، بنیان‌های تفکر سیستمی را در فرایند تحلیل مسائل پیچیده برجسته می‌کند؛ چراکه ماهیت غیرخطی و تعاملی مشکلات بدخیم، ایجاب می‌کند تا تحلیل‌ها، فراتراز علت و معلولیت‌های ساده برود و به شبکه روابط درون‌سیستمی و تأثیرات بازخوردی آنها توجه شود. این موضوع، به‌ویژه در آموزش مهندسان نسل آینده هم اهمیت پیدا می‌کند؛ چراکه رویارویی با مسائل بدخیم، یکی از چالش‌های کلیدی در توسعه پایدار است (Lönnngren et al., 2021, p 13).

### ۱-۱۲. تفاوت مشکلات بدخیم با مشکلات پیچیده و رام

مشکلات بدخیم، پیچیده و رام سه گونه مشکل هستند که نیاز به تمایز دقیق از یکدیگر دارند. مشکلات بدخیم بیشتر به مسائلی گفته می‌شود که به دلیل پیچیدگی‌های ذاتی و عدم قطعیت‌های موجود، یافتن راه‌حل برای آنها دشوار است. این مسائل، بیشتر با تضادهای شدید بین ذی‌نفعان مختلف همراه هستند و ممکن است راه‌حل‌های پیشنهادی به‌طور کامل، اجراشدنی نباشند. ازسوی دیگر، مشکلات پیچیده به مسائلی گفته می‌شود که دارای اجزای گوناگون و ارتباطات پیچیده بین آنها هستند. این مسائل نیاز به واکاوی دقیق و درک ژرف از روابط بین اجزا دارند. در این موارد، ممکن است چندین راه‌حل برای مسئله وجود داشته باشد، اما انتخاب بهترین گزینه نیازمند بررسی دقیق است. درنهایت، مشکلات رام به مسائلی اشاره دارند که می‌توان آنها را با استفاده از رویکردهای استاندارد و شناخته‌شده حل کرد. این مسائل به‌طور معمول، ساختار مشخصی دارند و می‌توان راه‌حل‌های مشخصی برای آنها ارائه داد (دبیلو هد، ۱۴۰۳، ص ۵۶-۵۲). جدول ۱، تفاوت‌های دقیق این سه نوع مشکل را به ارائه کرده و می‌تواند به تصمیم‌گیرندگان کمک کند تا رویکرد مناسبی را برای هر گونه مشکل برگزینند.

جدول ۱: تفاوت مشکلات بدخیم، پیچیده و رام (دیلو هد، ۱۴۰۳، ص ۵۶)

|                                                            |                                                                     |                                                       |
|------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|
| بازیگران متعددی که<br>دارای ارزش‌ها و<br>علاقه متضاد هستند | بازیگران متعدد که<br>هریک دارای دانش<br>مفید مرتبط و مشترک<br>هستند | بازیگران تمایل به همکاری یا<br>اجتناب از درگیری دارند |
| مشکل پیچیده سیاسی                                          | مشکل پیچیده ارتباطی                                                 | مشکل رام                                              |
| مشکل شناخته شده است                                        |                                                                     |                                                       |
| مشکل شناخته شده<br>ولی راه حل ندارند                       | مشکل پیچیده                                                         | مشکل پیچیده تحلیلی                                    |
| مشکل بسیار پیچیده                                          |                                                                     |                                                       |
| نه مشکل و نه راه حل<br>شناخته شده است                      | مشکل بدخیم                                                          | مشکل پیچیده شناختی                                    |
|                                                            | مشکل بسیار بدخیم                                                    |                                                       |

## ۱-۲. حکمرانی

حکمرانی در لغت، به معنای «اداره کردن امور» و «فرمانروایی و سلطنت» آمده است (دهخدا، ۱۳۷۸/معین، ۱۳۸۸، ذیل واژه حکمرانی). در اصطلاح هم، حکمرانی مفهومی چندوجهی است و به ساختارها، فرایندها و نهادهایی گفته می‌شود که از راه آنها قدرت سیاسی، اقتصادی و اجتماعی توزیع شده، اعمال شده و مورد نظارت قرار می‌گیرد (Grindle, 2004). این مفهوم، در بردارنده مجموعه‌ای از مؤلفه‌های اصلی است که عبارت‌اند از اثربخشی، کارایی، شفافیت، پاسخ‌گویی، عدالت، مسئولیت‌پذیری، مشارکت عمومی و حاکمیت قانون (Kaufmann & Kraay, 2003). حکمرانی در جنبه عملی و کاربردی خود، نه تنها وظیفه مدیریت منابع و اجرای سیاست‌ها را برعهده دارد، بلکه در تقویت ارزش‌های اجتماعی و دستیابی به اهداف جمعی هم نقش مهمی ایفا می‌کند (World Bank, 1992). از نگاه نظری، حکمرانی، چهارچوبی برای ایجاد توازن بین نیازهای متفاوت در جامعه و تضمین حقوق شهروندان به شمار می‌آید. افزون بر این، در معنای گسترده‌تر، حکمرانی تعاملاتی

### حکمرانی اسلامی و مشکلات بدخیم؛ تأملی بر جایگاه مردم

را دربرمی‌گیرد که بین دولت، بخش خصوصی و جامعه مدنی به وجود می‌آید و به ایجاد وفاق عمومی و انسجام اجتماعی کمک می‌کند (Hyden, Court, & Mease, 2004).

از نگاه علمی، حکمرانی، فرایندی شمرده می‌شود که تصمیم‌گیری‌ها و سیاست‌ها را در لایه‌های گوناگون اجرایی کرده و به بهبود کیفیت زندگی شهروندان می‌انجامد. این فرایند، تنها به جنبه‌های اجرایی و فنی محدود نمی‌شود، بلکه دارای جنبه‌های اخلاقی و ارزشی هم هست که درنهایت، منجر به تحقق عدالت اجتماعی و توسعه پایدار می‌شود (Rothstein, 2011).

همچنین حکمرانی به صورت فرایندی، نظام‌مند معرفی می‌شود که از رهگذر آن، کنش‌گران دولتی و غیردولتی در یک قلمرو مشخص (چه ملی و چه فراملی) با یکدیگر تعامل دارند. این تعامل، دربردارنده تدوین خط مشی، تنظیم‌گری و توزیع منابع است که هدف آن، آسان‌سازی ارائه خدمات عمومی و دستیابی به اهداف مشترک است. اهداف جمعی یادشده، نتیجه تعامل و همکاری بین کنش‌گران دولتی و غیردولتی است و در چهارچوب ارزش‌ها و آرمان‌های فراگیر آن جامعه شکل می‌گیرد. اجرای این فرایند هم بر پایه اقتدار مشروع و مطابق با موازین حقوقی و سیاسی انجام می‌شود (عالی و همکاران، ۱۴۰۳، ص ۸۰).

### ۱-۳. حکمرانی اسلامی

واژه حکمرانی، ترکیبی از دو واژه «حکم» و «راندن» است و به معنای «راندن حکم» انگاشته می‌شود. باتوجه به اینکه «راندن» به معنای فعلیت‌بخشی و تحقق امور است، اصطلاح «راندن حکم» هم به فعلیت و تحقق حکم در جامعه اشاره دارد؛ بنابراین حکمرانی اسلامی به معنای «تحقق نظامی عادلانه، مستحکم و به‌دوراز هرگونه فساد و خلل» است. بر اساس این تعریف، حکمرانی به تحقق نظامی مربوط می‌شود که بر پایه حکمت استوار شده و با مدیریتی درست هدایت می‌شود؛ نظامی که قوانین و برنامه‌های آن به‌طور کامل، ژرف و مستحکم باشد؛ ازاین‌رو خاستگاه حکمرانی باید کامل‌ترین و دقیق‌ترین برنامه‌های زندگی بشر را ارائه دهد؛ این خاستگاه، همان کتاب الهی است که به پیامبر ﷺ نازل شده است<sup>۱</sup>. به سبب اینکه

۱. بیانات رهبری در سخنرانی تلویزیونی به مناسبت عید مبعث، تاریخ ۱۳۹۹/۱۲/۲۱. آدرس:

<https://farsi.khamenei.ir/speech-content?id=47510>

کتاب الهی باید به عنوان منبع اصلی حکمرانی در نظر گرفته شود، ایجاد چنین نظامی، نیازمند زیرساخت‌های مشخصی است که می‌بایست مبنای ساخت آن قرار گیرند. بر پایه آیات قرآن کریم، ایمان آگاهانه، توحید و ولایت از برجسته‌ترین این زیرساخت‌ها هستند.<sup>۱</sup>

علامه طباطبایی رحمه الله در تفسیر المیزان، حکمرانی دینی را در راستای تجلی اراده الهی در ساختار اجتماعی می‌داند. ایشان با استناد به آیه ۴۱ سوره حج «الَّذِينَ إِنْ مَكَّنَّا لَهُمْ فِي الْأَرْضِ...» بر این باور است که تحقق نماز، زکات، امر به معروف و نهی از منکر، چهار پایه اصلی تحقق نظام حکمرانی مشروع در جامعه اسلامی است (طباطبایی، ۱۴۰۲، ج ۱۴، ص ۳۵۷). همچنین ایشان در تفسیر آیه ۲۵ سوره حدید، هدف بعثت پیامبران را «قیام مردم به قسط» دانسته و تصریح می‌کند که مردم نه تنها دریافت‌کننده عدالت، بلکه عامل تحقق آن هستند. این، گونه‌ای مردمی‌سازی حاکمیت دینی است که در آن، اراده جمعی و ایمان الهی به صورت همزمان آشکار می‌شود (همان، ج ۱۹، ص ۸۵).

علامه جعفری رحمه الله با بررسی مفاهیمی همچون عدالت، تقوا، و مردم‌داری، اصول حکمرانی اسلامی را بر پایه آموزه‌های نهج البلاغه تبیین می‌کند و بر این باور است که زمام‌دار اسلامی، باید دارای صفاتی چون عقلانیت، ایمان، عدالت، و بلوغ باشد و در اداره امور جامعه، به اصول اخلاقی و دینی پای بند باشد. وی همچنین به اهمیت شورا و مشورت در حکمرانی اسلامی اشاره کرده و آن را از اصول بنیادین در مدیریت جامعه می‌داند (جعفری، ۱۳۷۳، ص ۹۳).

به بیان روشن‌تر، حکمرانی اسلامی دارای ویژگی‌هایی است که آن را از الگوهای رایج تفکیک‌پذیر می‌کند. این شاخصه‌ها عبارت‌اند از:

\* تحقق نظام عادلانه: اساس حکمرانی اسلامی بر عدالت استوار است؛ نظامی که هرگونه ظلم، تبعیض، و فساد ساختاری را نفی می‌کند و تحقق قسط را هدف خود قرار می‌دهد.<sup>۲</sup>

۱. بیانات رهبری در دیدار رئیس‌جمهور و اعضای هیئت دولت ۱۳۹۷/۰۴/۲۴. آدرس:

<https://farsi.khamenei.ir/speech-content?id=40153>

۲. بیانات رهبری در دیدار اقشار مختلف مردم، تاریخ ۱۳۹۷/۰۵/۲۲. آدرس:

<https://farsi.khamenei.ir/speech-content?id=40273>

## ● حکمرانی اسلامی و مشکلات بدخیم؛ تأملی بر جایگاه مردم

\* **بسترسازی برای دین و اخلاق:** رسالت اصلی حکومت اسلامی، فراهم‌سازی شرایط برای جاری‌شدن آموزه‌های دینی و اخلاقی در لایه‌های گوناگون زندگی اجتماعی است؛ از این‌رو آیت‌الله خامنه‌ای، هدف نهایی را رشد معنوی انسان‌ها و تعالی جامعه بر اساس اصول الهی می‌داند.<sup>۱</sup>

\* **مدیریت بر پایه عقلانیت و حکمت:** در حکمرانی اسلامی به استفاده از عقلانیت و حکمت در مدیریت توجه می‌شود. آیت‌الله خامنه‌ای، به‌کارگیری تجارب بشری همراه با آموزه‌های دینی را بایسته دانسته و بر این‌باور است که حکمرانی اسلامی باید عقلانی و تدبیرمحور باشد تا اهداف اسلامی تحقق یابد.<sup>۲</sup>

\* **پاسخ‌گویی و شفافیت:** در حکمرانی اسلامی، مسئولان باید پاسخ‌گوی مردم باشند و فرایندهای اجرای سیاست‌ها هم شفاف باشد. این امر، اعتماد عمومی را افزایش داده و مشارکت فعال شهروندان را فراهم می‌سازد.<sup>۳</sup>

\* **پاسداری از استقلال و هویت ملی:** حکمرانی اسلامی باید در جهت حفظ استقلال و هویت ملی حرکت کند. ایشان تأکید دارد حکمرانی باید قدرت ملی و پیشرفت جامعه را تقویت کند.<sup>۴</sup>

\* **توجه به سعادت دنیوی و اخروی:** در حکمرانی اسلامی افزون بر مسائل مادی و دنیوی، به سعادت اخروی هم اهمیت داده می‌شود. ایشان بر این‌باور است که تنها تأمین نیازهای مادی کافی نیست، بلکه سعادت معنوی هم باید موردتوجه قرار گیرد.<sup>۵</sup>

لازم به یادآوری است که حکمرانی اسلامی و حکمرانی‌های رایج غربی، دو رویکرد متفاوت هستند که نه تنها در فرایندها، بلکه در مبانی و اهداف بنیادین هم تفاوت‌های

۱. بیانات رهبری در سخنرانی تلویزیونی به مناسبت عید مبعث، تاریخ ۱۳۹۹/۱۲/۲۱. آدرس:

<https://farsi.khamenei.ir/speech-content?id=47510>

۲. همان.

۳. بیانات رهبری در دیدار رئیس‌جمهور و اعضای هیئت دولت ۱۳۹۷/۰۴/۲۴. آدرس:

<https://farsi.khamenei.ir/speech-content?id=40153>

۴. بیانات رهبری در سخنرانی تلویزیونی به مناسبت عید مبعث، تاریخ ۱۳۹۹/۱۲/۲۱. آدرس:

<https://farsi.khamenei.ir/speech-content?id=47510>

۵. همان.

چشم‌گیری دارند. در الگوهای حکمرانی غربی، مشروعیت برآمده از قرارداد اجتماعی، و هدف آن، فراهم کردن منافع زمینی در حکمرانی اسلامی است؛ هدف نهایی فراتر از امور مادی است و سعادت اخروی هم مورد توجه قرار می‌گیرد. در برابر آن، حکمرانی خوب دربردارنده مؤلفه‌هایی مانند مسئولیت‌پذیری، اثربخشی، کارایی، پاسخ‌گویی، شفافیت، مشارکت و حاکمیت قانون معرفی شده است (United Nations Development Programme, 2003/ Kaufmann & Kraay, 1997); بنابراین حکمرانی اسلامی را می‌توان الگویی ارزش‌مدار، مشارکت‌محور و الهی‌گرایانه دانست که در آن، انسان خلیفه‌الله به‌عنوان محور اصلی اداره جامعه معرفی می‌شود؛ نظامی که نه به اقتدار مطلق حاکمان، و نه به نسبی‌گرایی محض اکثریت، بلکه به «ترکیب عقل، وحی و مردم» اتکاء دارد.

## ۲. مواجهه با مشکلات بدخیم

در دنیای امروز، مسائلی که با نام «مشکلات بدخیم» شناخته می‌شوند، به سبب ماهیت پیچیده و چندجنبه‌ای خود، نیازمند نگرش و روش‌شناسی ویژه‌ای برای رویارویی هستند. این‌گونه مشکلات، برخلاف مشکلات عادی، مرز مشخصی نداشته و راه‌حل ثابتی هم برای آنها وجود ندارد؛ چراکه هر کوشش ناشیانه برای حل آنها، خود سبب بروز مجموعه‌ای از مشکلات جدید می‌شود. در نتیجه، روبه‌روشدن با چنین چالش‌هایی نیازمند تفکری جامع و بین‌رشته‌ای است که توانایی درک ظرافت‌ها و ارتباطات چندجانبه بین عوامل مختلف را داشته باشد.

در این زمینه، تمدن غرب با اتکاء به میراث روش‌شناختی خود - که ریشه در عصر روشن‌گری و تأکید بر عقلانیت تجربی، تحلیل انتقادی و علوم اثباتی دارد - می‌کوشد مسائل بدخیم را از طریق روش‌هایی همچون برنامه‌ریزی ساختارمند، مهندسی اجتماعی، و تحلیل علمی حل کند. این رویکرد، بیشتر بر جداسازی مسائل به بخش‌های کنترل‌شدنی و تعریف‌شده تمرکز دارد و می‌کوشد با ارائه راه‌حل‌های عینی و قابل اندازه‌گیری، به مهار و مدیریت مشکلات پیچیده بپردازد.



## حکمرانی اسلامی و مشکلات بدخیم؛ تأملی بر جایگاه مردم

اسلام با مبانی ارزشی و فلسفی متفاوتی به حکمرانی این مسائل نگاه می‌کند. از دیدگاه اسلامی، انسان و جامعه به‌عنوان یک کل منسجم و در پیوند با جنبه‌های معنوی، اخلاقی و اجتماعی در نظر گرفته می‌شوند. در این نگاه، مشکلات بدخیم، تنها مسائلی تکنیکی یا قابل تقلیل به فرایندهای فقط عقلی و تجربی نیستند، بلکه ریشه در بحران‌های ژرف‌تری همچون بحران اخلاق، معنویت، فقدان عدالت و عدم نقش‌آفرینی حقیقی مردم دارند. بر همین اساس، رویکرد اسلامی می‌کوشد که از راه شکوفایی جنبه‌های معنوی انسان، تأکید بر عدالت اجتماعی، اخلاق‌مداری و مسئولیت‌پذیری جمعی با نقش‌آفرینی حقیقی مردم، راهکارهایی پایدار و ژرف‌تر برای روبه‌رو با این مشکلات ارائه دهد. در نگاه اسلام، حل مسائل بدخیم، نیازمند اصلاح هم‌زمان فرد، جامعه و نظام ارزشی است.

بررسی این دو رویکرد در حل مشکلات بدخیم نه تنها امکان درک جامع‌تر از ظرفیت‌ها و محدودیت‌های هرکدام را فراهم می‌آورد، بلکه راه را برای شکل‌گیری رویکردهایی نوین و ترکیبی باز می‌کند که متخصصین بتوانند از نقاط قوت هر دو رویکرد برای رویارویی مؤثرتر با مسائل پیچیده عصر پیش رو بهره ببرند. در نهایت، کوشش برای ایجاد هم‌افزایی بین این دو دیدگاه، افق‌های جدیدی را برای رسیدن به راه‌حل‌هایی کارآمدتر و انسانی‌تر در رویارویی با مشکلات بدخیم پیش روی پژوهشگران و سیاست‌گذاران می‌گشاید. در ادامه این دو رویکرد بررسی خواهد شد:

### ۲-۱. رویکرد غربی

حکمرانی مسائل بدخیم به رویکردهای پیچیده و چندجنبه‌ای گفته می‌شود که برای حل مسائلی که به‌طور ذاتی، در تعریف و حل، دشوار هستند بایسته است. این مسائل که با هم‌پیوندی و ابهام شناخته می‌شوند، نیازمند راهبردهای نوآورانه حکمرانی هستند که ذی‌نفعان گوناگون را درگیر کرده و به شرایط در حال تغییر سازگار شوند. حکمرانی مؤثر مشکلات بدخیم، نیازمند رویکردهای نوآورانه‌ای است که ماهیت پویا و درهم‌تنیده آنها را در نظر بگیرند. این بخش، گونه‌های حکمرانی‌های رایج را بررسی کرده و اصول و کاربرد آنها را ارائه

می‌کند. حکمرانی مؤثر، نیازمند پذیرش این واقعیت است که هیچ راه‌حل کاملی برای مشکلات بدخیم وجود ندارد؛ در عوض، پاسخ‌ها باید به‌عنوان «راه‌حل‌های ناقص» در نظر گرفته شوند که نیاز به تعدیل و یادگیری مداوم دارند (Marchant, 2020, p1864).

### ۲-۱-۱. حکمرانی تطبیقی (Adaptive Governance)

حکمرانی تطبیقی، رویکردی است که اولویت را به انعطاف‌پذیری، یادگیری، و تاب‌آوری در رویارویی با عدم قطعیت می‌دهد. با پذیرش اینکه مشکلات بدخیم در طول زمان تکامل می‌یابند، حکمرانی تطبیقی به سیاست‌گذاران این امکان را می‌دهد که به‌طور پویا به شرایط متغیر و چالش‌های پیش‌بینی‌نشده پاسخ دهند (Nikkanen et al., 2024, pp. 3-5).

### اصول کلیدی

ساخت تاب‌آوری: نهادهای تاب‌آور می‌توانند ضربه‌ها و خطرهای را جذب کرده و با شرایط متغیر سازگار شوند و تداوم در حکمرانی را تضمین کنند؛ برای نمونه، راهبردهای مدیریت آب یکپارچه هلند، راه‌حل‌های مهندسی‌شده (مانند سدها و آب‌بندها) را با رویکردهای برپایه زیست‌بوم (مانند احیای تالاب‌ها) ترکیب می‌کند تا با تأثیرات افزایش سطح دریا و شرایط آب‌وهوایی شدید رویارویی کند (Daviter, 2017/ Lönngren & van Poeck, 2021).

یادگیری تدریجی: سیستم‌های حکمرانی باید به‌طور مداوم سیاست‌ها را بر اساس دستاوردها و بازخوردها اصلاح کنند. یادگیری تدریجی دربردارنده آزمون، ارزیابی، و تنظیم است؛ همان‌گونه که در مدیریت خطرات بلایا دیده می‌شود، جایی که داده‌های بلادرنگ سیاست‌ها را اصلاح می‌کنند (Termeer et al., 2015/ Ahmed, 2022).

برنامه‌ریزی چشم‌انداز فرضی (Scenario planning): برنامه‌ریزی سناریو به سیاست‌گذاران این امکان را می‌دهد تا آینده‌های بالقوه را پیش‌بینی کرده و راهبردهایی برای رویارویی با مجموعه‌ای از دستاوردهای توسعه دهند. این رویکرد در حکمرانی اقلیمی بایسته است؛ جایی که عدم قطعیت در مورد سرعت و تأثیرات گرمایش جهانی تصمیم‌گیری را پیچیده می‌کند (Weber et al., 2008).

## ۲-۱-۲. حکمرانی مشارکتی (Collaborative Governance)

حکمرانی مشارکتی، بر اهمیت مشارکت چندین ذی‌نفع در رویارویی با مشکلات بدخیم تأکید دارد. این رویکرد اذعان دارد که هیچ بازیگر یا سازمان واحدی نمی‌تواند به تنهایی این چالش‌ها را حل کند و نیازمند همکاری و مسئولیت مشترک است (Susu, et al., 2024).

### اصول کلیدی

مشارکت ذی‌نفعان: حکمرانی مشارکتی گفت‌وگو و اعتماد بین ذی‌نفعان گوناگون، از جمله دولت‌ها، بخش خصوصی، جامعه مدنی و جوامع محلی را آسان می‌کند (Jentoft, 2009/ Candel, 2016).

هم‌تولیدی راه‌حل‌ها (Co-production of Solutions): رویکردهای مشارکتی بر ایجاد مشترک سیاست‌ها و مداخلات اولویت می‌دهند و تضمین می‌کنند که راه‌حل‌ها بافتارمحور و به‌طور گسترده پذیرفته شوند؛ برای نمونه، چهارچوب‌های حکمرانی شیلات که جوامع محلی را درگیر می‌کنند، مدیریت منابع و حل تعارضات را بهبود بخشیده‌اند (Jentoft, 2009).

شمول‌گرایی و برابری: همکاری مؤثر، نیازمند نمایندگی و مشارکت عادلانه، به‌ویژه برای گروه‌های به حاشیه رانده‌شده‌ای است که بیشتر به‌طور نامتناسب، تحت تأثیر مشکلات بدخیم قرار می‌گیرند.

## ۲-۱-۳. حکمرانی بر پایه چهارچوب‌های سیاستی یک‌پارچه (Integrated Policy Frameworks)

چهارچوب‌های سیاست‌گذاری یک‌پارچه به ماهیت سیستمی مشکلات بدخیم با هم‌سوسازی اهداف و اقدامات در سراسر بخش‌ها و سطوح حکمرانی پاسخ می‌دهند. این رویکرد تکه‌تکه شدن را کاهش داده، انسجام سیاست‌ها را افزایش می‌دهد و هم‌افزایی را در رویارویی با چالش‌های درهم‌تنیده تقویت می‌کند (Vince et al., 2024).

## اصول کلیدی

یکپارچگی افقی: سیاست‌ها در سراسر بخش‌ها باید هماهنگ شوند تا چالش‌های چندجنبه‌ای به‌طور مؤثر مورد توجه قرار گیرند؛ برای نمونه، ادغام سیاست‌های اقلیمی، انرژی و اقتصادی پاسخ‌های حکمرانی به چالش‌های پایداری را تقویت می‌کند (Thomas, 2018).

یکپارچگی عمودی: هم‌سوسازی در سطوح حکمرانی - محلی، ملی و بین‌المللی - انسجام را تضمین کرده و افزونگی‌ها را کاهش می‌دهد. توافق‌های جهانی همچون توافق پاریس اهمیت یکپارچگی عمودی در حکمرانی اقلیمی را نشان می‌دهند (Head, 2022).

شکستن سیلوها (breaking down silos): چهارچوب‌های یکپارچه، سیلوهای نهادی را از بین برده و همکاری و تبادل اطلاعات بین‌بخشی را ممکن می‌کند. این اصل در برنامه‌ریزی تاب‌آوری شهری آشکار است؛ جایی که سیاست‌های مسکن، حمل‌ونقل و بهداشت عمومی با هم تعامل دارند (Ahmed, 2022).

## ۲-۱-۴. حکمرانی مقابله‌ای (Coping Governance)

حکمرانی مقابله‌ای، رویکردی است که برای پرداختن به چالش‌های مسائل پیچیده طراحی شده است؛ مسائلی که بسیار پیچیده، به هم پیوسته و مقاوم در برابر راه‌حل‌های ساده هستند (Head, 2021). برخلاف مدل‌های حکمرانی سنتی که به دنبال راه‌حل‌های جامع و از بالا به پایین هستند، حکمرانی مقابله‌ای به پاسخ‌های تکه‌تکه و غیرمتمرکز می‌پردازد که دربردارنده مشارکت پویای چندین ذی‌نفع در بخش‌های مختلف می‌شود. این تکه‌تکه‌سازی به‌عنوان سازگاری ضروری با پیچیدگی مسائل پیچیده در نظر گرفته می‌شود و این امکان را می‌دهد که مداخلات منعطف و ویژه به شرایط در نظر گرفته شوند (Koppenjan & Huitema, 2020). افزون‌براین، حکمرانی مقابله‌ای بر فرایند پیوسته سیاست‌گذاری تأکید دارد؛ جایی که تصمیمات به‌طور مداوم بر اساس داده‌ها، بینش‌ها و شرایط در حال تغییر تنظیم می‌شوند و این امکان را برای تعامل مداوم با چالش‌های در حال تحول فراهم می‌آورد (Renn, 2020). از راه این رویکرد سازگار، حکمرانی مقابله‌ای همکاری بین نهادهای دولتی، سازمان‌های خصوصی و جامعه مدنی را ترویج می‌کند و اطمینان می‌یابد که سیاست‌ها،

## حکمرانی اسلامی و مشکلات بدخیم؛ تأملی بر جایگاه مردم

بازتاب‌دهنده دیدگاه‌های گوناگون هستند و احتمال موفقیت در اجرای آنها افزایش می‌یابد.

### ۲-۲. رویکرد اسلامی؛ با تأکید بر نقش مردم

رویکردهای اسلامی در حکمرانی، باتکیه بر اصولی مانند مردم‌محوری، اخلاق، مشورت، تعاون، عدالت، معنویت و اصل مصلحت چهارچوبی جامع برای مدیریت مشکلات بدخیم ارائه می‌دهند. مشورت - که در قرآن و سیره پیامبر ﷺ به عنوان اصلی اساسی تأکید شده است - با مشارکت ذی‌نفعان در تصمیم‌گیری، پیچیدگی‌ها را کاهش و راه‌حل‌های جامع‌تری را تسهیل می‌کند. عدالت، به عنوان محور اصلی، توزیع منصفانه منابع و فرصت‌ها را در بحران‌هایی همچون نابرابری اقتصادی یا دسترسی به خدمات بهداشتی ضروری می‌کند. اصول تعاون، انعطاف‌پذیری و توجه به جنبه‌های اخلاقی هم در حکمرانی اسلامی، نقش کلیدی دارند. تعاون و همکاری بین بخش‌های گوناگون، از جمله شوراهای متشکل از دولت، جامعه مدنی و نخبگان، می‌تواند به حل مسائل پیچیده مانند تغییرات اقلیمی کمک کند. انعطاف‌پذیری در تصمیم‌گیری (اصل مصلحت) هم در شرایط فوری همچون فجایع طبیعی، اتخاذ سیاست‌هایی را ممکن می‌کند که هم نیازهای کوتاه‌مدت و هم عدالت بلندمدت را رعایت کنند. افزون‌براین، تأکید بر اخلاق و کرامت انسانی، بازدارنده سوءاستفاده از فناوری‌ها یا تشدید نابرابری‌ها می‌شود.

جنبه معنوی و مسئولیت الهی هم در رویکردهای اسلامی جایگاه ویژه‌ای دارد. دعا و نیایش، افزون بر تقویت روحیه فردی، حس همبستگی اجتماعی را در بحران‌ها تقویت می‌کند و به جامعه کمک می‌کند تا با آرامش و امید بیشتری مشکلات را مدیریت کند. باور به حسابرسی الهی هم انگیزه‌ای برای پاسخ‌گویی، درست‌کاری و ایثارگری ایجاد می‌کند که می‌تواند از رفتارهای ویران‌گر در مسائل اجتماعی جلوگیری کند. این مجموعه اصول، حکمرانی را به فرایندی اخلاقی، مشارکتی و انعطاف‌پذیر تبدیل می‌کند که توانایی رویارویی با چالش‌های پیچیده را دارد.

نقش مردم (به عنوان اصلی‌ترین ذی‌نفع و مشارکت‌کننده) در دموکراسی‌های غربی حالتی

شکلی دارد. نشانه بارز آن را می‌توان بی‌توجهی بیشتر دولت‌های غربی به خواست ملت‌ها برای قطع پشتیبانی از رژیم صهیونیستی به‌ویژه بعد از ۷ اکتبر ۲۰۲۳ دانست. در اسلام، نقش مردم در تشکیل و تداوم حکومت، کاملاً حقیقی است. وقتی مردم به‌عنوان صاحبان اصلی حکومت اسلامی، زمانی که به‌صورت پویا و آگاهانه در فرایندهای تصمیم‌گیری مشارکت داشته باشند، بسیاری از مشکلات بدخیم می‌توانند به‌گونه مؤثرتری مدیریت شوند. در الگوی اسلامی، مردم نه‌تنها ابزاری برای مقبولیت، بلکه عامل تحول، حافظ مشروعیت، و ضامن کارآمدی نظام اسلامی هستند. مردم‌سالاری دینی، ترکیب مصنوعی اسلام و رأی نیست؛ بلکه تجلی توحید در بستر اجتماع است؛ جایی که اراده الهی از راه اراده آزاد مردم پدیدار می‌شود. چنین حکمرانی‌ای است که در رویارویی با مشکلات بدخیم، نه‌تنها منفعل نمی‌شود، بلکه تعالی می‌یابد. در الگوی حکمرانی اسلامی، مردم به‌عنوان رکنی اساسی و محوری هستند؛ به‌طوری که رهبر معظم انقلاب می‌فرماید: «اسلامیت و جمهوریت، دو عنصر جدا نیستند که به یکدیگر وصل شده باشند و یک حقیقت را به وجود آورده باشند؛ در دل اسلامیت، جمهوریت هست، در دل اتکای به حکم الهی، تکیه به مردم و احترام به خواست و رأی مردم است».<sup>۱</sup> ایشان در بیان دیگری می‌فرمایند: «بدون کمک ملت ایران، نه جمهوری‌ای بود، نه اسلامی‌ای بود».<sup>۲</sup> به‌طورکلی از نگاه اسلام، مشارکت عمومی تنها یک امر تشریفاتی نیست، بلکه یک تکلیف اجتماعی و دینی است که در پیوند با اصل شورا بوده و مسئولیت همگانی در برابر جامعه دارد. زمانی که مردم به‌صورت واقعی و معنادار در تعیین سرنوشت خویش مشارکت می‌کنند، ارزش‌ها و ترجیحات مختلف در فرایند سیاست‌گذاری بهتر بازتاب داده شده و تضادها و تعارضات بین ذی‌نفعان کاهش می‌یابد. این امر زمینه‌ای را فراهم می‌کند تا مسائل پیچیده و چندجنبه‌ای که در ماهیت وابسته به گوناگونی دیدگاه‌ها هستند، از راه اجماع اجتماعی و تفاهم عمومی به راه‌حلی پایدار و مؤثر نزدیک شوند.

۱. بیانات رهبری در مراسم تنفیذ حکم دهمین دوره ریاست جمهوری، در تاریخ ۱۳۸۸/۰۵/۱۲. آدرس: <https://farsi.khamenei.ir/speech-content?id=7695>

۲. بیانات رهبری در دیدار با کارگران، در تاریخ ۱۳۹۸/۰۲/۰۴. آدرس: <https://farsi.khamenei.ir/speech-content?id=42343>

## حکمرانی اسلامی و مشکلات بدخیم؛ تأملی بر جایگاه مردم

در منظومه فکری اسلام، مردم نه تنها مؤید و پشتیبان حکومت، بلکه بازیگران اصلی عرصه حکمرانی و عناصر محوری در حل بحران‌ها هستند. برخلاف نظام‌های لیبرال که نقش مردم را در رأی‌گیری‌های چند سال یک‌بار محدود می‌کنند، در مردم‌سالاری دینی مردم در تمامی ارکان حکومت اسلامی، حضور مسئولانه و پیوسته دارند. این نگاه، ریشه در فلسفه وجودی اسلام دارد که انسان را خلیفه‌الله و مسئول می‌داند و به همین دلیل، پذیرش حکومت دینی و مشارکت در آن نه تنها حق، بلکه تکلیف شرعی مردم است. مردم، هم در تکوین نظام اسلامی (از راه انضمام و بیعت)، هم در ادامه بقای آن (از راه حمایت، شرکت در انتخابات و دفاع از ارزش‌ها) و هم در کارآمدی‌سازی حکومت (با تولید اجتماعی اعتماد، همبستگی و کنش‌گری) نقش ویژه دارند.

در چهارچوب حکمرانی اسلامی، قدرت بی‌انتهای الهی با حضور مردم، خود را در حل مشکلات نشان می‌دهد. در همین راستا رهبر معظم انقلاب بر مسئله مردم‌محوری سفارش کرده و می‌فرماید: «هرجا مردم هستند، عنایت الهی و کمک الهی و پشتیبانی الهی هم هست؛ نشانه و نمونه آن، دفاع هشت‌ساله، نمونه آن خود انقلاب، و نمونه آن گذر از گردنه‌های دشوار این ۳۵ سال [است] چون مردم در میدان بودند، کارها پیش رفته؛ ما در زمینه اقتصادی به این کمتر بها دادیم».<sup>۱</sup>

### ۲-۲-۱. جنبه‌های نقش‌آفرینی مردم در حل مشکلات بدخیم

مشکلات بدخیم، مسائلی هستند که دارای ویژگی‌هایی همچون ماهیت پیچیده، واگرایی ارزشی و عدم اطمینان هستند (شکل ۱). برای رویارویی با چنین مسائلی پیچیده‌ای، به شبکه‌ای از کنش‌گران گوناگون، خلاق و همدل نیاز است.

مردم به عنوان ذی‌نفع اصلی در نگاه اسلامی، می‌توانند با مشارکت پویا در فرایندهای شناسایی و تحلیل مشکلات، به ساده‌سازی پیچیدگی‌ها کمک کنند. این کار از راه

۱. بیانات رهبری در جلسه تبیین سیاست‌های اقتصاد مقاومتی، در تاریخ ۱۳۹۲/۱۲/۲۰. آدرس:

<https://farsi.khamenei.ir/speech-content?id=25795>



هماهنگی دیدگاه‌های محلی و تجربیات عملی انجام می‌شود؛ برای نمونه، در رویارویی با مسائلی همچون تخریب محیط زیست، شهروندان می‌توانند با اشتراک‌گذاری دانش بومی خود درباره منابع طبیعی، به شناسایی ارتباطات پنهان بین عوامل اقتصادی، اجتماعی و زیست‌محیطی کمک کنند. همچنین، مشارکت در کارگاه‌های آموزشی یا جلسات مشورتی، به آنها اجازه می‌دهد تا با استفاده از ابزارهای تفکر سیستمی، مسئله را از لایه‌های گوناگون بررسی کرده و آن را به بخش‌های قابل مدیریت تبدیل کنند. این رویکرد نه تنها پیچیدگی را کاهش می‌دهد، بلکه سبب ایجاد راه‌حل‌هایی بر پایه شرایط واقعی جامعه می‌شود.

واگرایی ارزشی یکی از چالش‌برانگیزترین جنبه‌های مشکلات بدخیم است. مردم می‌توانند با ایجاد فضایی برای گفت‌وگوی سازنده، به کاهش این واگرایی کمک کنند. برای همین، طراحی فرایندهایی مشارکتی که در آنها ذی‌نفعان گوناگون (از جمله گروه‌های آسیب‌پذیر و اقلیت‌ها) به‌طور مساوات‌آمیز مشارکت دارند، بایسته است؛ برای نمونه، در حل تعارضات اجتماعی، استفاده از روش‌های میانجی‌گری یا گفت‌وگوهای عمومی می‌تواند به شناسایی ارزش‌های مشترک و ایجاد اجماع پیرامون اولویت‌ها بینجامد. افزون‌براین، آموزش مهارت‌های ارتباطی و تحلیل انتقادی به افراد، به آنها کمک می‌کند تا تفاوت‌های ارزشی را نه به‌عنوان تهدید، بلکه به‌عنوان فرصتی برای غنای راه‌حل‌ها ببینند. این رویکرد، پایه‌ای برای طراحی سیاست‌هایی است که حمایت جامعه را جلب می‌کند.

عدم اطمینان ذاتی مشکلات بدخیم، بیشتر برآمده از پیامدهای پیش‌بینی‌ناپذیر تصمیم‌هاست. مردم می‌توانند با مشارکت در فرایندهای یادگیری آزمایشی (مانند پروژه‌های کوچک مقیاس یا آزمایش‌های سیاستی)، به شناسایی ریسک‌ها و فرصت‌ها کمک کنند؛ برای نمونه، در مسائل شهری مانند مدیریت زباله، می‌توان با مشارکت مردم در اجرای مدل‌های جدید بازیافت، دستاوردهای عملی را بررسی کرده و بهبود داد. همچنین، شفافیت در ارتباط و در دسترس قرار دادن اطلاعات برای عموم، اعتماد عمومی را افزایش داده و عدم قطعیت ناشی از ناآگاهی را کاهش می‌دهد. این رویکرد تکراری و انعطاف‌پذیر، به‌جای



## حکمرانی اسلامی و مشکلات بدخیم؛ تأملی بر جایگاه مردم

جست‌وجوی راه‌حل‌های ثابت، به جامعه اجازه می‌دهد تا با تغییر شرایط، به سرعت واکنش نشان دهد و عدم اطمینان را مدیریت کند.

### ۲-۱-۲. الزامات نقش‌آفرینی مردم

حکمرانی اسلامی باتکیه بر مشارکت مردمی، نه تنها توانمند به مدیریت بحران‌های حاد است، بلکه می‌تواند الگویی برای تحقق تمدن نوین اسلامی باشد. همان‌گونه که رهبری فرمودند: «اگر بخواهیم انقلاب بیمه باشد، کشور بیمه باشد، جمهوری اسلامی آسیب‌ناپذیر باشد، باید این شور و شوق، این حرکت عمومی مردم، این بسیج عظیم نیروهای ملت را روز به روز تقویت کنیم»<sup>۱</sup> بخشی از توقف‌ناپذیری انقلاب، وابسته به چیرگی بر برخی مشکلات بدخیم به سبب حضور مردمی است. حضور مردم حل‌کننده مشکلات یا کنترل‌کننده و تضعیف‌کننده اثرات منفی مشکلات بدخیم است. «به این حرکت عمومی اعتماد دارم؛ معتقدم «يُدُّ اللَّهُ مَعَ الْجَمَاعَةِ». ایشان در این جمله، حضور مردم را متصل با حضور قدرت الهی بیان می‌کنند. قدرت الهی هم می‌تواند تمام مشکلات را از بین ببرد.<sup>۲</sup> در شرایطی که جوامع با مشکلات پیچیده و چندوجهی روبه‌رو می‌شوند، نقش‌آفرینی مردم به‌عنوان بخشی از راه‌حل، نه تنها مفید بلکه بایسته است. چالش‌هایی همچون بحران اقتصادی، ناکارآمدی نظام اداری، یا تهدیدات امنیتی، تنها از راه مداخله نهادهای رسمی حل نمی‌شوند، بلکه نیازمند مشارکت هوشمندانه و هدف‌مند آحاد جامعه‌اند. رهبر معظم انقلاب باتکیه بر اصول حکمرانی اسلامی الزاماتی را برای حضور و نقش‌آفرینی مردم برشمرده‌اند:

### الف) بازنگری در نگرش به نقش مردم

تجربه‌های تاریخی نشان می‌دهد که هر فرد، فراخور با توان و موقعیت خود، می‌تواند در

۱. بیانات رهبری در اجتماع بسیجیان به مناسبت روز بسیج در پادگان امام حسن مجتبی (عجله) در تاریخ ۱۳۶۹/۰۹/۰۵. آدرس:

<https://farsi.khamenei.ir/speech-content?id=2385>

۲. بیانات رهبری در دیدار مداحان اهل بیت (ع) در تاریخ ۱۳۹۴/۱۰/۲۰. آدرس:

<https://farsi.khamenei.ir/speech-content?id=29415>

حل مسائل پیچیده نقش داشته باشد. ایستادگی مردم در شرایط دشوار دفاع مقدس، از جلوه‌های برجسته این نقش آفرینی است. درک ژرف از ظرفیت‌های مردمی و بهره‌گیری از آنها، نیازمند نگاهی راهبردی و بر پایه اعتماد است. این درحالی است که در بزنگاه‌های تاریخی، برخی نخبگان این ظرفیت‌ها را نادیده گرفته‌اند. نگاه سرمایه‌ای به مردم، زمینه‌ساز فراخوان عمومی و مشارکت پایدار است. چنین نگاهی برای سیاست‌گذاری موفق در رویارویی با مشکلات بدخیم هم ضرورتی انکارناپذیر است.<sup>۱</sup>

#### ب) فراهم کردن فرصت حضور برای همه مردم

یکی از بایسته‌های مهم، ایجاد سازوکاری است که در آن همه گروه‌های جامعه، جدای از تفاوت‌های فردی، بتوانند نقش مؤثر و فراخور با توان خود داشته باشند. یکی از جنبه‌های برجسته دفاع مقدس، فراهم‌سازی امکان مشارکت برای تمامی گروه‌های جامعه، صرف‌نظر از سن، حرفه، عقیده، در قالب یک شبکه منسجم، داوطلبانه و پویای اجتماعی بود. این الگو به‌گونه‌ای پی‌ریزی شده و شکل گرفت که هر فرد خواهان خدمت، جایگاه ویژه خود را در این سازوکار جمعی می‌یافت.<sup>۲</sup>

#### ج) ایجاد زمینه رشد و شکوفایی استعدادها

فراهم‌شدن فرصت حضور برای گروه‌های گوناگون مردم، به‌ویژه جوانان، زمینه‌ساز رشد فوری افراد مستعد و تبدیل آنان به نیروهای کلیدی می‌شود. تجربه دفاع مقدس نمونه موفق در این زمینه است. رهبر معظم انقلاب می‌فرمایند: «این مدل ابتکاری از حضور مردم همیشه می‌تواند مطرح باشد. امروز هم ما می‌توانیم. اگر همت بکنیم و با نگاه درست به مردم و مسائل نگاه کنیم، می‌توانیم از این مدل استفاده کنیم».<sup>۳</sup>

۱. بیانات رهبری در ارتباط تصویری با شرکت‌کنندگان در آئین تجلیل از پیشکسوتان دفاع مقدس، در تاریخ ۱۳۹۹/۰۶/۳۱. آدرس:

<https://farsi.khamenei.ir/speech-content?id=46525>

۲. همان

۳. همان.

#### د) ضرورت اعتماد به جوانان در مدیریت کشور

یکی از الزامات بنیادین در حکمرانی کارآمد، اعتماد به جوانان مؤمن، نخبه و انقلابی و فراهم‌سازی بستر مشارکت آنان در لایه‌های گوناگون تصمیم‌سازی، تصمیم‌گیری و اجرا است. دولت تنها محدود به وزرا و سطوح عالی نیست، بلکه مجموعه‌ای گسترده از مدیران مؤثر را در برمی‌گیرد که می‌توانند میدان‌دار حضور جوانان باشند. تجربه تاریخی انقلاب اسلامی، دفاع مقدس و جهاد سازندگی نشان داده است که اعتماد به جوانان، سبب تحقق پیشرفت‌های بزرگ و چیرگی بر چالش‌های پیچیده شده است؛ براین اساس اگر مدیران عالی کشور اراده و باور لازم برای بهره‌گیری از ظرفیت جوانان را داشته باشند، بسیاری از مشکلات امروز، باوجود فشارها و موانع داخلی و خارجی، قابل حل خواهد بود.<sup>۱</sup>

#### ه) ضرورت رفع مسائل اولیه مردم برای تقویت اقتدار ملی

یکی از ارکان کلیدی اقتدار ملی، فراهم کردن نیازهایی است که به‌طور مستقیم با زندگی روزمره مردم در ارتباط هستند؛ ازجمله مسائل اقتصادی و معیشتی. رفع نیازهای اولیه مردم، زیرساخت‌های حضور پویای مردم در عرصه‌های گوناگون کشور را فراهم می‌کند. تجربه تاریخی نشان داده است که حتی در شرایط دشوار همچون دوران دفاع مقدس، مردم در صحنه حاضر بوده‌اند، اما اگر این نیازهای بنیادین به‌درستی فراهم شوند، مشارکت عمومی به‌صورت فراگیر و پایدار تضمین خواهد شد.<sup>۲</sup>

رفع این نیازها، می‌تواند در تحقق حرکت عمومی که توانایی کمک به حل مشکلات را دارد، نقشی اساسی داشته باشد. حرکت عمومی مردمی، تعبیری است که رهبر معظم انقلاب در حل مسائل مختلف کشور به‌کار برده‌اند. ایشان این حرکت را نیازمند حضور پویا و تعهد تمامی افراد جامعه، به‌ویژه جوانان می‌دانند. جوانان به‌عنوان محور اصلی این

۱. بیانات رهبری در ارتباط تصویری با نمایندگان تشکل‌های دانشجویی، تاریخ ۱۴۰۰/۰۲/۲۱. آدرس:

<https://farsi.khamenei.ir/speech-content?id=47834>

۲. بیانات رهبری در دیدار اعضای مجلس خبرگان رهبری، تاریخ ۱۴۰۰/۱۲/۱۹. آدرس:

<https://farsi.khamenei.ir/speech-content?id=49769>

حرکت شناخته می‌شوند و نقش آنها در سرعت بخشیدن به حرکت و دستیابی به اهداف مشترک بسیار حیاتی است.<sup>۱</sup> برای اینکه یک حرکت عمومی مؤثر و پایدار باشد، ایشان در سخنرانی خود الزامات دیگری از جمله داشتن جهت‌گیری مشخص، ارائه راهکارهای عملی، امید به آینده را نیز مطرح می‌کند.<sup>۲</sup>

تجربه نشان داده است که با فراهم کردن این مقدمات، حل مشکلات چالش‌برانگیز محقق خواهد شد. حل مسائلی مانند شیوع کووید ۱۹، مبارزه با سازمان منافقین، یا نهضت سوادآموزی، افزایش بی‌رویه جمعیت در دهه ۶۰ و ۷۰، تنها در سایه حرکت عمومی و همکاری همگانی محقق شده است. در بحران‌هایی همچون همه‌گیری کرونا، مردم با الهام از آموزه‌های جهادی و نیکوکاری اسلامی، بدون اجبار حکومتی، اقدام به تولید جمعی تجهیزات، خدمات و منابع حمایتی کردند. این‌گونه کنش‌گری تنها زمانی ممکن است که مردم نه منفعل، بلکه دارای حس مسئولیت دینی و اجتماعی باشند.

### نتیجه

در جهان امروز که با انبوهی از مشکلات بدخیم، همچون بحران‌های زیست‌محیطی، نابرابری‌های ساختاری، تهدیدهای بهداشت عمومی و واگرایی‌های ارزشی روبه‌رو است، رویکردهای سنتی حکمرانی، کارآمدی خود را تاحدزیادی از دست داده‌اند. در این بین، الگوی حکمرانی اسلامی با اتکاء به اصولی همچون عدالت، مشورت، معنویت و مردم‌محوری، نه تنها ظرفیت نظری و اخلاقی رویارویی با این چالش‌ها را دارد، بلکه در عمل هم، بستری برای احیای نقش‌آفرینی مردم به عنوان عاملان اصلی در تحولات اجتماعی را فراهم می‌کند. یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد که حضور واقعی و مؤثر مردم، به شرط فراهم بودن سازوکارهای نهادی مشارکت‌پذیر، می‌تواند پیچیدگی، واگرایی و عدم اطمینان ذاتی مشکلات

۱. بیانات رهبری در دیدار با جمعی از دانشجویان، در تاریخ ۱۳۹۸/۰۳/۰۱. آدرس:

<https://farsi.khamenei.ir/speech-content?id=42633>

۲. همان.

## حکمرانی اسلامی و مشکلات بدخیم؛ تأملی بر جایگاه مردم

بدخیم را مهار کرده و به فرصتی برای نوآوری اجتماعی و انسجام ملی تبدیل کند. در نگاه اسلامی، مردم نه تنها بخشی از راه حل، بلکه خاستگاه آن هستند؛ اراده الهی در حکمرانی دینی، از مجرای اراده ملت مؤمن و آگاه پدید می آید. این مردم سالاری الهی، برخلاف دموکراسی های رایج، دارای غایتی معنوی و تمدنی است که از دل آن می توان الگوی نوینی از حکمرانی مشارکتی، اخلاق مدار و آینده نگر برای رویارویی با بحران های پیچیده به دست آورد. مشارکت مردم در این رویکرد، تنها ابزار اداره نیست، بلکه تجلی مسئولیت جمعی، قدرت الهی و گامی در راه تحقق تمدن نوین اسلامی است.

امروزه بیش از هر زمان دیگری، بایسته است نظریه پردازان و سیاست گذاران اسلامی با بازخوانی و پویاسازی ظرفیت های فراموش شده در نظام ارزشی اسلام، زمینه ساز شکل گیری الگوهای نوین حکمرانی تحول آفرین شوند؛ الگوهایی که در دل مشکلات بدخیم، نه تنها به حل مسئله می پردازند، بلکه می توانند بستر پیدایش تحولات اجتماعی اخلاق مدار و مردم پایه را فراهم کنند.

## منابع

- \* قرآن کریم.
- \*\* نهج البلاغه.
- \*\*\* صحیفه سجادیه.
- ۱. بیانات حضرت آیت الله خامنه‌ای در سایت ایشان: khamenei.ir
- ۲. جعفری، محمدتقی (۱۳۷۳). حکمت اصول سیاسی اسلام: ترجمه و تفسیر فرمان مبارک امیرالمؤمنین علی بن ابی طالب علیه السلام به مالک اشتر. تهران: نشر بنیاد نهج البلاغه.
- ۳. دیپلوه‌د، بریایان (۱۴۰۳). مشکلات بدخیم در خط مشی‌گذاری عمومی. ترجمه سیدمهدی غنی‌زاده. تهران: انتشارات آذرفر.
- ۴. دهخدا، علی‌اکبر (۱۳۷۸). لغت‌نامه دهخدا. تهران: انتشارات دانشگاه تهران.
- ۵. طباطبایی، سیدمحمدحسین (۱۴۰۲). تفسیر المیزان. قم: نشر جامعه مدرسین حوزه علمیه.
- ۶. عالی، محمدباقر، مهدی غضنفری، ناصر پورصادق و علی اصغر پورعزت (۱۴۰۳). «تعریف حکمرانی (فرا ترکیب چپستی حکمرانی)». حکمرانی متعالی. ش ۱۸. تابستان. ص ۶۳-۸۹.
- ۷. مطهری، مرتضی (۱۳۸۷). آشنایی با قرآن. تهران: صدرا
- ۸. معین، محمد (۱۳۸۸). فرهنگ فارسی معین. تهران: سازمان پژوهش‌های علمی و صنعتی ایران.
- 9. Ahmed, S. (2022). "Participatory governance in water quality management". *International Journal of Governance Studies*. 14 (5). pp.221-244.
- 10. Candel, J. J. L. (2016). *Putting food on the table: The European Union governance of the wicked problem of food security* [Doctoral dissertation, Wageningen University].
- 11. Churchman, C. W. (1967). "Wicked Problems". *Management*

- Science, 14(4). B141–B142. <https://doi.org/10.1287/mnsc.14.4.B141>
12. Daviter, F. (2017). “Coping, taming, or solving: Alternative approaches to the governance of wicked problems”. *Policy Studies*. 38(6). pp. 571–588. <https://doi.org/10.1080/01442872.2017.1384543>
13. Felson, M., Jiang, S., & Xu, Y. (2020). “Routine activity effects of the COVID-19 pandemic on burglary in Detroit, March 2020”. *Crime Science*, 9 (1). p.10. <https://doi.org/10.1186/s40163-020-00120-x>
14. Grindle, M. S. (2004). “Good governance: The inflation of an idea”. *Faculty Research Working Papers Series*. John F. Kennedy School of Government, Harvard University.
15. Head, B. W. (2021). “Governing wicked problems: A critical review of the literature and practice”. *Public Administration Review*, 81 (6). pp.1094–1106. <https://doi.org/10.1111/puar.13414>
16. Head, B. W. (2022). *Wicked problems in public policy: Understanding and responding to complex challenges*. Springer.
17. Head, B. W., & Alford, J. (2015).” Wicked problems: Implications for public policy and management”. *Administration & Society*. 47 (6). pp.711–739. <https://doi.org/10.1177/0095399713481601>
18. Hoeboer, C. M., Kitselaar, W. M., Henrich, J. F., et al. (2024). “The impact of COVID-19 on crime: A systematic review”. *American Journal of Criminal Justice*. 49 (5-6). pp.274–303. <https://doi.org/10.1007/s12103-023-09746-4>
19. Huitema, D., Jordan, A., Rayner, T., & van Asselt, H. (2021).



- The governance of climate change*. Cambridge: Cambridge University Press.
20. Hyden, G., Court, J., & Mease, K. (2004). *Making sense of governance: Empirical evidence from sixteen developing countries*. London: Lynne Rienner Publishers.
  21. Jentoft, S. (2009). "Collaborative approaches to governance in fisheries management". *Marine Policy*, 33(4). pp.555–560.
  22. Kaufmann, D., & Kraay, A. (2003). *Governance indicators: Where are we? Where should we be going? World Bank Policy Research Working Paper No. 4371*.
  23. Koppenjan, J. F. M., & Huitema, D. (2020). "Governing complex systems: Challenges and opportunities". *Environmental Policy and Governance*. 30 (1). pp. 1–9.
  24. Lönngren, J., Svanström, M., & Ingerman, Å. (2021). "Wicked problems in engineering education: Preparing future engineers to work for sustainability". *International Journal of Sustainability in Higher Education*. 22(6). pp.1239–1257.
  25. Marchant, G. E. (2020). "Governance of emerging technologies as wicked problems". *Vanderbilt Law Review*, 73 (6). pp.1861–1878.
  26. Nikkanen, M., Räsänen, A., & Juhola, S. (2024). Adaptive governance of disaster preparedness? The case of regional networks in Finland. *International Journal of Disaster Risk Reduction*. 108, 104549, pp. 3–5.
  27. Renn, O. (2020). *Risk governance: Coping with uncertainty in a complex world*. London: Earthscan.
  28. Rittel, H. W. J., & Webber, M. M. (1973). "Dilemmas in a

- general theory of planning". *Policy Sciences*, 4(2), 155–169.
29. Rothstein, B. (2011). *The quality of government: Corruption, social trust, and inequality in international perspective*. University of Chicago Press.
30. Steinhall, N., McPettit, R., Bond, J., et al. (2024). "Wicked solutions for wicked problems". *Systems Thinking*, 4(3). pp.1–68.
31. Susu, M. T., Tokan, F. B., & Lamawuran, Y. D. (2024). "Collaborative governance: Model kolaborasi tata kelola pariwisata Bahari Meko di Desa Peldo Kabupaten Flores Timur". *Jurnal Agregasi: Aksi Reformasi Government dalam Demokrasi*. 12 (2). pp.175–191.
32. Termeer, C. J. A. M., et al. (2015). "Governance capabilities for dealing with wicked problems". *Journal of Cleaner Production*. 105. pp.15–24.
33. Thomas, M. (2018). "Institutional barriers to policy integration". *Governance Review*. 22 (4). pp.400–419.
34. United Nations Development Programme. (1997). *Governance for sustainable human development*. UNDP.
35. Vince, J., Fudge, M., Fullbrook, L., & Haward, M. (2024). "Understanding policy integration through an integrative capacity framework". *Policy and Society*, 43(3). pp.381–395.
36. Weber, E. P., & Khademian, A. M. (2008). "Wicked problems, knowledge challenges, and collaborative capacity builders in network settings". *Public Administration Review*. 68. pp.334-349.