



ملاک‌های سنتی در انتخاب مدیریت حاکم است

گفت‌وگو با حمزه خلیلی

به منظور پاسداشت اقدامات انجام شده مدیران بر آن شدیم همچون آینه‌ای موفقیت‌های مدیران قضایی را در حوزه خود منعکس کنیم. در این شماره بای صحبت‌های آقای حمزه خلیلی رئیس وقت دادگستری کرج نشستیم. او اکنون رئیس دادگستری استان گلستان است. متن زیر حاصل گفت‌وگوی انجام شده با اوست.

ریاست معظم قوه قضائیه مسئولیت دادگستری شهرستان کرج را در سال ۸۲ بعهدہ گرفتیم.

■ رابطه دادگستری و داسرا، قضات محاکم کیفری در داسرا چگونه است؟

دامنه روابط را قانون مشخص نموده است و باید بر مدار قانون روابط را تنظیم نمود لکن آنچه در ایجاد روابط مهم و قابل اهمیت می باشد شیوه و متد اتخاذی است چه شیوه ای را باید اتخاذ نمود تا این روابط قانونی بهتر اجراء شود به نظر اینجانب رابطه محاکم کیفری با قضات داسرا، باید رابطه استاد و شاگردی باشد یک استاد خوب استادی است که علاوه بر دغدغه علمی و تربیتی شاگرد می کوشد گام و به گام شاگرد را از خود بی نیاز کند تا بعدها کرسی استادی بوسیله شاگردش پر شود

پرونده‌های مطالبه شده از دادگستری‌های استانیهای کشور برای نظارت و بعضاً ارزیابی مدیران به دادگسترها مراجعه و از نزدیک مسائل را بررسی و ارزیابی می کردیم تا اینکه با فعال شدن بخش نظارت و پیگیری قوه قضائیه در دوران مسئولیت حضرت آیت اله شاهرودی دام عزه و اندیشه های عمیق ایشان بر مباحث نظارتی و ارزشیابی قضات بخش نظارت و پیگیری در رسیدگی ماهوی به پرونده های پیچیده قضائی وارد و اینجانب نیز با ابلاغ ویژه ریاست معظم قوه قضائیه به رسیدگی پرونده های سنگین و حائز اهمیتی که درجرحه دادگستری حصول نتیجه آن که همانا عدالت و احقاق حق بود کمتر میسر می شد، مبادرت به رسیدگی نمودم تا اینکه حسب الامر

■ از سابقه کاری خودتان بگویید و تاکنون چه سمت‌هایی داشته‌اید؟

ضمن تشکر و قدردانی از مجموعه دست‌اندرکاران امر آموزش استان تهران که با ساماندهی ذهنی و فکری کارکنان دستگاه قضایی نقش خود را در چند سال اخیر برجسته و پررنگ نموده‌اند اما بعد گرچه ترکیه امره نفسه قبیح لکن من باب اما بنعمه ربک فحدث جا دارد که بازشماری توفیقات الهی در عرصه و حوزه مدیریت در ماهنامه قضاوت پرداخته شود ابتدا به سوابق گذشته برای ورود در مباحث بعدی اشاره می‌شود. اینجانب پس از ورود به دستگاه قضایی در سال ۱۳۶۸ فعالیت خود را در بخش نظارت و پیگیری قوه قضائیه شروع کردم که علاوه بر بررسی

نشان دادن توانمندیهای شاگرد هنر استادی است
خطاب و عتابها و انتقادهای استاد باعث شکوفایی
استعداد شاگرد می شود شاگرد خوب نیز از
نفسهای سرد و گرم استاد استفاده می نماید اگر
این سطح ارتباط در دادگستری بوجود آید قطعاً
شاهد چرخش صحیح و تکامل دستگاه قضایی
خواهیم بود.

■ دو مدیریتی، دادستان و رئیس دادگستری
بهتر است یا مثل دادگاههای عمومی و انقلاب؟
پیش فرض شما در این سؤال صحیح نمی باشد
زیرا شما با مفروضه عنه گرفتن وجود افکار متفاوت
در جریان اداره دستگاه قضایی به صید دو مدیریتی
در دادگستری پرداخته اید در حالی که نباید دو
مدیریت به معنی اخص آن در دستگاه قضائی
حاکم شود تمام مشکلات زائیده این فکر و اندیشه
می باشد چون اداره تشکیلاتی وابسته به یک فکر
و به معنی اعم یک ایدئولوژی است آنچه ما
در دادگستری نیازمند آن هستیم و این نیاز بیشتر از
هر زمان و دوره و برهه ای ملموس و محسوس
می باشد نیاز به خانه فکر و اندیشه است.

صاحبان خرد و اندیشه باید در آن خانه گرد هم
آیند و نسبت به آینده دستگاه برنامه و طرح جامع و
کامل تولید نمایند پس از تولید برنامه از مجریان
توانمند و شجاع برای اجرای صحیح برنامه ها
استفاده کرد و بهره گرفت با این پیش فرض قطعاً
دادگستری دو مدیر نخواهد داشت بلکه دو مجری
دارد که در تلاش اجرای صحیح برنامه های از پیش
تعیین شده هستند.

باید این رویکرد را در بخش مدیریت داشته
باشیم امروزه در بدنه و پیکره دادگستری هنوز این
فکر تزریق نشده هنوز این خانه به معنی واقعی آن
ایجاد نشده مهمتر اینکه ملاک های انتخاب در
بخش مدیریت ملاک های سنتی است هیچ گونه
ارزیابی و گزینش صحیحی در بخش مدیریت به
معنی جدید آن وجود ندارد اگر شخص به عنوان
رئیس دادگستری یا سرپرست مجتمع یا ناحیه
انتخاب می شود دامنه و دید مدیریتی او کاملاً برای
افراد مشخص نیست مورد ارزیابی و سنجش دقیق
علمی قرار نمی گیرد شاید شخصی که انتخاب
می شود برنامه ریز قوی و خوبی باشد اما مجری
لایق و قادری نباشد شاید بتوانیم در بخش اجراء
از او استفاده نمایم لکن در بخش برنامه ریزی و
طراحی فرد لایقی نباشد تا زمانی که ما این دو مقوله
را از هم جدا و تفکیک نکنیم و خانه فکر و اندیشه
در دادگستری تشکیل ندهیم آینده مبارک و میمونی
را نباید منتظر باشیم باور اینجانب این است تا
زمانی که خانه فکر و اندیشه برای تولید برنامه ایجاد
نشده باید مدیرانی برای اداره دادگستری انتخاب
شوند که دو ملاک توانایی و قدرت فکری و اجرایی
را توأم یکدیگر داشته باشند.

■ نوآوری و ابتکارانی در دادگستری کرج
انجام دادید، به عنوان تجربه موفق در جهت استفاده

سایر مدیران تشریح فرمایید؟

اجازه بفرمائید به اقداماتی که ظرف
یک سال و نیم گذشته در دادگستری شهرستان کرج
انجام شده است فهرست وار اشاره کنم سپس به
بخش نوآوریها و ابتکارها پردازیم.
اهم اقدامات انجام شده عبارتند از:

۱- اعتبار مالی دادگستری شهرستان کرج در سال
۱۳۸۳ از یک میلیارد و سیصد و هفتاد و سه میلیون
ریال به سه میلیارد و پانصد و پنجاه و سه میلیون
ریال افزایش یافته است.

۲- با تشکیل صندوق قرض الحسنه دادگستری که
در سال ۸۳ تشکیل شده مبلغ پانصد و هفتاد
میلیون ریال گردش مالی داشته و به ۲۰۰ نفر از
کارکنان، وام قرض الحسنه پرداخت شده است
۳- تعداد حوزه های شورای حل اختلاف
دادگستری شهرستان کرج از ۲۱ حوزه در سال ۸۲
به ۱۰۵ حوزه افزایش یافته است.

۴- تعداد ساختمانهای حوزه قضایی شهرستان
کرج در سال ۸۳ به هشت ساختمان یعنی در
مجموع ۶۰ درصد افزایش یافته است.

۵- در سال ۸۳ تعداد ساختمانهای شورای حل
اختلاف از ۰ ساختمان (به ۱۷ ساختمان) و در
مجموع ۷۰ درصد افزایش یافته است.

۶- موجودی اول ماه در سال ۸۳ از تعداد
۲۵۹۹۳ فقره به تعداد ۱۹۵۵۶ فقره پرونده
تقلیل یافته است.

۷- در سال ۸۳ میانگین وقت رسیدگی از چهار
ماه به یک ماه و نیم کاهش یافته است.

۸- در سال ۸۳ سیزده شعبه حقوقی و کیفری و
چهار مجتمع قضایی (فردیس - حصارک -
خانواده - ماهدشت) به حوزه قضایی شهرستان

کرج اضافه شده است.

۹- در سال ۸۳ در شوراها حل اختلاف کرج از
۴۹۲۹۷ فقره پرونده وارده تعداد ۴۱۷۹۸ فقره
پرونده مختومه گردیده است.

۱۰- در دی ماه سال ۸۴ کلینیک حضرت
مهدی (عج) وابسته به دادگستری شهرستان کرج
افتتاح و تاکنون بیش از ۵۰۰ نفر مراجعه کننده برای
درمان داشته است.

۱۱- تعداد ۱۲ واحد آپارتمان استیجاری برای
کارکنان اجاره و یک واحد ویلائی برای سکونت
قضات مجرد تهیه شده است.

۱۲- در سال ۸۳ تعاونی مصرف دادگستری کرج
افتتاح در حال حاضر دو شعبه دارد.

۱۳- در سال ۸۳ بوسیله گروه پژوهش واحدروابط
عمومی دادگستری کرج حدود ۲۵ تحقیق علمی
انجام شده است.

اما در خصوص طرحها و برنامه های اجراء شده
که در قالب استراتژی و راهبرد قضایی سرانجام
واژ آنها به عنوان پیوسته و تکامل اجرائی می توان
یاد نمود. بطور مختصر عبارتند از:

۱- پس از انتصاب اینجانب سامانه دادگستری کرج
را مناسب برای خدمت و دستیابی به اهداف نمی
شناختم زیرا تمام شعب (حقوقی - کیفری -
خانواده) در یک ساختمان و آن هم در منطقه
عظیمیه متمرکز شده بودند که اگر بخواهیم به
معایب این چینه و استقرار بپردازیم قطعاً از بحث
اصلی باز خواهیم ماند با نگرش به معایب موجود
عملاً وارد یک سازه فکری جدید شدیم که چگونه
می شود وضعیت موجود را به وضعیت ایده آل و
مناسب تغییر داد با این ذهنیت به شناسایی شاخص
های مؤثر به جرایم مهم مناطق مختلف کرج

جدول شماره یک - مناطق شانزده گانه کرج حسب توزیع فراوانی جرم و نوع جرم

منطقه	نوع جرم	درصد
حصارک	قتل - شرارت	۲۸/۶ - ۱۸/۲
رجانی شهر	سرقت مسلحانه - قتل	۹/۷ - ۲۵
جنوب خ بهشتی	رابطه نامشروع - قتل	۲۷/۳ - ۲۸/۶
شاهین ریلا	سرقت - حمل سلاح	۶ - ۵/۹
شمال خ بهشتی	رابطه نامشروع - شرارت	۱۴/۳ - ۱۴/۳
پیشاهنگی	شرارت	۱۴/۳
محمد آباد	سرقت - قتل	۹/۱ - ۲/۷
ماهدشت	سرقت	۴/۷
حصارک	کلاهبرداری - سرقت	۱/۸ - ۷/۷

پرداختیم این تحقیق علمی توسط واحد پژوهش انجام شد که در نوع خود کار بی نظیر و ارزشمندی است. در این تحقیق مناطق کرج به ۱۶ منطقه از جهت ارتکاب جرایم و نوع جرم تقسیم شده است. میزان فراوانی جرم و نوع جرم ارتكابی در منطقه در جدول شماره یک مشخص شده است.

با توجه به شناسائی مناطق به ساماندهی کادر قضائی و اداری پرداخته ایم که با ایجاد مجتمع در مناطق مختلف شهر گام های اولیه تا حدودی جرایم مهار و کنترل شده است آمار و ارقام موجود از کاهش ۳۰ درصد جرایم در سال ۸۳ خیر می دهد که در جهت اتمام و کامل نمودن پروژه باید نسبت به رتبه بندی قضات از جهت علمی و تخصصی و شم قضایی یک کار پژوهشی و علمی صورت می پذیرفت که با انجام این کار پژوهشی سرانجام شعب، تخصصی تر از گذشته در مجتمعا شروع

از اربابان رجوع اشخاصی هستند که بدون دعوت و احضار دادگاه صرفاً برای اطلاع از وضعیت پرونده به دادگستری مراجعه می نمایند و بعضاً هیچ سمتی در پرونده ندارند) با توجه به آسیب های نهفته در مراجعات باید برای این موضوع در دادگستری راهکاری ایجاد می شد که با ایجاد تولید یک برنامه و ارائه آن به محضر ریاست معظم قوه قضائیه و تصویب و تأیید معظم له عملیات اجرائی واحدی به نام واحد پاسخگویی به سبک جدید شروع شد در این واحد با استعداد ۲۰ کاربر که فعلاً ۸ کاربر مستقر شده اند همه اطلاعات پرونده خصوصاً آخرین وضعیت پرونده به روز در رایانه ثبت می شود و در صورت مراجعه اصحاب دعا با احراز هویت به آنان پاسخ داده می شود، دیگر نیازی نیست کسانی که به دادگاه دعوت نشده اند به شعبه مراجعه کنند. فواید مترتبه بر این طرح این

حمزه خللی - رئیس وقت دادگستری کرج



است که :

۱- پس از ارجاع پرونده به شعبه پرونده ای بدون اقدام باقی نمی ماند زیرا از این طریق همه پرونده های ارجاع ثبت شده در شعبه تحت نظارت قرار می گیرند و باید آخرین تصمیم دادگاه به بخش رایانه منعکس شود بنابراین اگر پرونده ای به شعبه ارجاع شود باید فوری در مورد آن تصمیم قضایی گرفته شود در غیر این صورت آخرین وضعیت پرونده مشخص نمی شد.

۲- جلوگیری از تردد ارباب رجوع به شعبه های ارتباطات ناسالم و مفسده خیز قطع می شود ۳- با راه اندازی این واحد قضایی دادگاه خلوت و آرام می شود نه تنها کارمندان با فراغت بیشتر به کار خود می پردازند فرصت تصمیم گیری قضات نیز بیشتر می شود.

۴- با آگاه شدن مدیریت از تصمیمات اتخاذی از تصمیمات سطحی و غیر مؤثر در پرونده که اطلاع

به کار نموده اند اعتقاد اینجانب بر این است که باید در استان تهران وضعیت علمی و تخصصی قضات مورد ارزیابی فرا رگیرد و با شناسنامه دار کردن قضات از جهت علمی و تخصصی شعبه های کیفری - حقوقی و خانواده به کادر قضایی تجهیز شوند هر گاه شعبه ای از شعبه ها به علت هائی بدون تصدی مانند از هر قاضی برای رسیدگی استفاده نشود. مگر آنکه پیشینه قضائی او از جهت علمی و تخصصی مشخص شده باشد.

دومین برنامه ای که در جهت توسعه قضائی در دادگستری کرج اتفاق افتاده بحث رویارویی ارباب رجوع با قضات و کارمندان بود، که این پدیده ناپسندی است علاوه بر اینکه با روح آموزه های دینی ما سازگار نمی باشد مفساد و خطرات و آسیب های بی شماری را نیز متوجه دستگاه قضائی می کند (البته این نکته قابل تذکر است که مراد ما

دادرسی را در بردارد، جلوگیری می شود. فواید دیگری نیز وجود دارد که به لحاظ طولانی نشدن کلام باز شماری نمی شود.

سومین برنامه در جهت توسعه قضایی که در شهرستان کرج اتفاق افتاده فعال شدن و پویایی بخش دفتر کل بوده که باعث شده در یک سال و نیم گذشته اوقات دادرسی از ۸ ماه به دو ماه تقلیل و کاهش یافته است این بخش که در سالهای گذشته منفعلانه حرکت کرد با فعال شدن آن تشکیل شناسنامه برای همه شعبه ها پارامترهایی چون آخرین وقت رسیدگی - تعداد وقت رسیدگی و احتیاطی - تعداد پرونده هایی که حکم صادر شده - تعداد آراء نقض شده و... در شناسنامه آمده و مورد نظرات و ارزیابی در هر ماه قرار می گرفتند پس از استخراج پارامترها در صورت خارج شدن شعبه ای از شعبه ها از حد استاندارد کتباً علل و عوامل آن سوال می شد و شعبه الزام به پاسخ گویی بود. مزیت این طرح علاوه بر پاسخگو بودن شعبه ها قدرت و توان مدیر را بر مجموعه افزایش می دهد. چهارمین رخداد در جهت توسعه قضایی استفاده حداکثری از توان و قابلیت کارکنان دادگستری می باشد امروزه تجارب بشری در تمام حکومتها این گزاره را تأیید نموده که بین رفاه و آسایش کارکنان از یک سو و افزایش کار مفید از سوی دیگر رابطه معنا داری وجود دارد هر مقدار رفاه کارکنان افزایش یابد به همان تناسب فعالیت و دلسوزی آنان نیز افزایش خواهد یافت در تحقیقاتی که توسط یک پژوهشگر در یکی از کشورهای اروپایی انجام شده این نتیجه بدست آمده که هر چه ساعات کارگران را کمتر و اوقات فراغت آنان را برای بالا بردن کار مفید بیشتر کرد اگر وضعیت رفاهی کارگر بیشتر شود در اوقاتی که مشغول به کار می باشد کار مفید او خواهد شد.

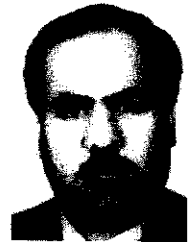
دادگستری امروز با حجم کار بالایی مواجه است اگر چه ما نتوانستیم به لحاظ حجم وسیع و بالای کار ساعات کار قضای یا کارمند را کم کنیم لکن باید به این طرف قضیه یعنی جنبه رفاهی یک قاضی یا کارمند فکر کنیم که چگونه می توانیم کار کیفی تر داشته باشیم دادگستری کرج ظرف یک سال و نیم گذشته علاوه بر تمامی اقدامات رفاهی مبادرت به تأسیس یک دی کلینیک نموده است این مجموعه پزشکی تمام خدمات درمانی در بخشهای مختلف از جمله دندانپزشکی را بصورت رایگان ارائه می دهد اخیراً مقرر شد گروه پزشکی با تشکیل پرونده پزشکی برای تمام کارکنان سرویس پزشکی خود را در محل کار کارکنان ارائه دهد یعنی هفته ای یک بار به محل کار کارکنان حاضر شود و آنچه مربوط به سلامت آنان است را بررسی و تجویز نماید.

پنجمین مورد مربوط به دادگاه اطفال است که بعداً توضیح خواهیم داد. #

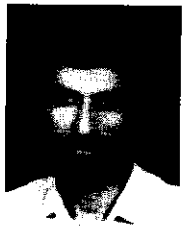
چند شماره است که به منظور تجلیل از قضات خدوم و زحمت کش به معرفی قضاتی می پردازیم که از طرف معاونت ارزشیابی قضات مورد تشویق قرار گرفته اند. در ادامه این تصمیم، تعداد دیگری از آن ها را معرفی می کنیم.



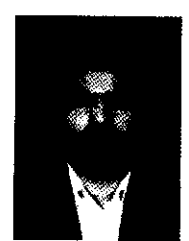
نام: امیر حسین
نام خانوادگی: رمضان زاده
تاریخ ورود به خدمت قضایی: ۱۳۷۱/۱/۱
سمت زمان بازرسی: رئیس شعبه ۱۰۴ دادگاه عمومی و جزایی شهری
سمت فعلی: رئیس شعبه ۱۰۴ دادگاه عمومی (جزایی)
سال تشویق: ۸۲



نام: مهرا
نام خانوادگی: اکبری
تاریخ ورود به خدمت قضایی: ۱۳۷۳/۶/۳
سمت زمان بازرسی: رئیس شعبه ۴ دادگستری دماوند
سمت فعلی: جانباز حالت اشتغال
سال تشویق: ۸۲



نام: خیرا...
نام خانوادگی: غفاری گوراب
تاریخ ورود به خدمت قضایی: ۱۳۶۶/۴/۴
سمت زمان بازرسی: رئیس دادگاه عمومی بخش قرچک
سمت فعلی: رئیس شعبه ۱۲۳ دادگاه عمومی (حقوقی)
سال تشویق: ۸۲



نام: محمد
نام خانوادگی: ساریخانی
تاریخ ورود به خدمت قضایی: ۱۳۷۴/۸/۲۵
سمت زمان بازرسی: رئیس شعبه ۵ دادگستری ورامین
سمت فعلی: معاون قضایی دادگستری
سال تشویق: ۸۲



نام: جاوید
نام خانوادگی: پاشائی سلطان احمدی
تاریخ ورود به خدمت قضایی: ۱۳۷۶/۱۰/۲۵
سمت زمان بازرسی: رئیس شعبه ۱۱ دادگستری شهری
سمت فعلی: رئیس شعبه ۵ دادگاه عمومی (حقوقی)
سال تشویق: ۸۲



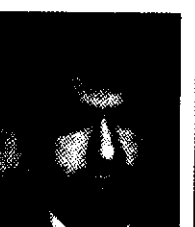
نام: علی اصغر
نام خانوادگی: آزمایش فشتمی
تاریخ ورود به خدمت قضایی: ۱۳۷۰/۶/۱۲
سمت زمان بازرسی: رئیس شعبه ۶۲۵ دادگاه عمومی تهران
سمت فعلی: رئیس شعبه ۱۰۸۶ دادگاه عمومی (جزایی)
سال تشویق: ۸۲



نام: محمد حسن
نام خانوادگی: امی
تاریخ ورود به خدمت قضایی: ۱۳۷۴/۱۰/۱
سمت زمان بازرسی: رئیس شعبه ۱۲۳ دادگاه حقوقی تهران
سمت فعلی: دادستان عمومی و انقلاب ورامین
سال تشویق: ۸۲



نام: علیرضا
نام خانوادگی: قاسمی
تاریخ ورود به خدمت قضایی: ۱۳۷۴/۶/۲
سمت زمان بازرسی: رئیس شعبه سوم دادگستری فیروزکوه
سمت فعلی: رئیس شعبه ۷۷۲ دادگاه عمومی (حقوقی)
سال تشویق: ۸۲



نام: خسرو
نام خانوادگی: عطیلی بهنام
تاریخ ورود به خدمت قضایی: ۱۳۶۷/۲/۱۸
سمت زمان بازرسی: معاون قضایی دادگستری شهری
سمت فعلی: معاون قضایی رئیس دادگستری شهری
سال تشویق: ۸۲



نام: حسن
نام خانوادگی: یزدانی چرانی
تاریخ ورود به خدمت قضایی: ۱۳۷۱/۱/۱
سمت زمان بازرسی: رئیس دادگستری دماوند
سمت فعلی: معاون دادستان عمومی و انقلاب
سال تشویق: ۸۲