

بررسی عوامل موثر بر پاسخگویی مدیران در شهرداری‌ها

حسن طبالی برسیانی

کارشناسی روابط بین الملل، دانشگاه آزاد اسلامی واحد شهرضا

چکیده

پاسخگویی مدیران در شهرداری‌ها به عنوان یکی از ارکان اساسی مدیریت شهری، نقش مهمی در ارتقاء کیفیت خدمات عمومی و افزایش رضایت شهروندان ایفا می‌کند. این مقاله به بررسی عوامل مؤثر بر پاسخگویی مدیران در شهرداری‌ها می‌پردازد. عوامل مختلفی از جمله ساختار سازمانی، فرهنگ سازمانی، سیستم‌های اطلاعاتی، مهارت‌های ارتباطی، و فشارهای اجتماعی و سیاسی بر فرآیند پاسخگویی تأثیرگذار هستند. نتایج این تحقیق نشان می‌دهد که بهبود پاسخگویی مدیران نیازمند توجه به این عوامل و ایجاد بسترهای مناسب برای مشارکت شهروندان و استفاده از فناوری‌های نوین است.

واژه‌های کلیدی: پاسخگویی، مدیران، شهرداری

مقدمه

پاسخگویی مدیران در شهرداری‌ها به عنوان یکی از ارکان اصلی مدیریت شهری، نقش حیاتی در ایجاد اعتماد و رضایت شهروندان ایفا می‌کند. در دنیای امروز، با افزایش انتظارات شهروندان از خدمات عمومی و نیاز به شفافیت در فرآیندهای مدیریتی، پاسخگویی به شکایات و نیازهای مردمی به یک ضرورت اجتناب‌ناپذیر تبدیل شده است. شهرداری‌ها به عنوان نهادهای محلی مسئول ارائه خدمات عمومی، باید به گونه‌ای عمل کنند که نه تنها به نیازهای شهروندان پاسخ دهند، بلکه اعتماد و رضایت آنان را نیز جلب نمایند. عوامل مؤثر بر پاسخگویی مدیران در شهرداری‌ها می‌تواند شامل جنبه‌های مختلفی باشد. از جمله این عوامل می‌توان به ساختار سازمانی، فرهنگ سازمانی، سیستم‌های اطلاعاتی، و مهارت‌های ارتباطی مدیران اشاره کرد. همچنین، عوامل بیرونی مانند سیاست‌های دولتی، انتظارات اجتماعی و فشارهای اقتصادی نیز می‌توانند تأثیر زیادی بر نحوه پاسخگویی مدیران داشته باشند. تحقیقات نشان می‌دهد که پاسخگویی مؤثر مدیران می‌تواند به بهبود کیفیت خدمات، افزایش مشارکت شهروندان و کاهش نارضایتی‌ها منجر شود. از این رو، شناسایی و تحلیل این عوامل می‌تواند به مدیران شهری کمک کند تا فرآیندهای پاسخگویی خود را بهبود بخشند و در نتیجه، به ارتقاء کیفیت زندگی در شهرها کمک کنند. این مقاله با هدف بررسی جامع عوامل مؤثر بر پاسخگویی مدیران در شهرداری‌ها تدوین شده است.

مفهومی به نام پاسخگویی

پاسخگویی از دیدگاه نظریه پردازان و صاحب‌نظران علم، به گونه‌های مختلفی تفسیر شده است، تاریخ دانان، روانشناسان و... هر کدام به صورت‌های مختلفی آن را تفسیر کرده اند. تاریخ‌دانان معتقدند که پاسخگویی نه تنها به وسیله دولت شهرهای یونان بلکه به وسیله دولت‌های نواحی نیل و دولت‌های روم و اروپایی قرون وسطی نیز به کار برده شده است. حضرت علی (ع) برای اطمینان از پاسخگویی اداری، اداره‌ای را به نام دارالقصاص ایجاد کرد. این اداره شبیه به اداره استیناف امروزی است که برای شنیدن شکایات شهروندان در باب سوء استفاده یا سوء عملکرد (کارکنان) اداره تشکیل شده است (الوانی، دانایی فرد، ۱۳۹۸). پاسخگویی حداقل در دیدگاه فرهنگ غربی دارای هر دو اثر مثبت و منفی است. یعنی پاسخگویی می‌تواند هم پتانسیلی برای افزایش بهره‌وری باشد و هم تحت شرایط معین ریسک انجام وظایف معینی را افزایش دهد و بنابراین، به طور واقعی عملکرد را کاهش دهد. درعین حال ممکن است باعث افزایش سطح استرس در سازمان‌ها شود (تیلور^۱ و همکاران، ۲۰۱۲).

تعاریف پاسخگویی

تعهد یک فرد است برای پاسخگویی نسبت به انجام مسئولیت‌هایی که به او محول شده است. راندرسون (۱۹۷۱) بیان می‌کند توجیه کردن، گزارش دادن و تشریح کردن، جنبه‌های مهم پاسخگو هستند. پاسخگویی شناخت حقوق عمومی است تا اینکه بدانیم چه اعمالی باید انجام گیرد. انواع پاسخگویی عبارتند از:

- پاسخگویی عمومی: مدیران سازمان‌های دولتی در برابر شهروندان یا نمایندگان منتخب آنان پاسخگو هستند؛

¹ Taylor

- **پاسخگویی مدیریتی:** این پاسخگویی در برابر مدیر ارشد یا مدیر بالادست صورت می‌گیرد؛ در این پاسخگویی مدیر مسئول وظایف زیردستان در رده پایین و در رده بالاتر مسئول پاسخگویی به مدیران بالاتر می‌باشد. در این پاسخگویی مدیر در تمام موارد محوله باید به مقامات بالاتر پاسخگو باشد.
 - **پاسخگویی مالی:** مدیران سازمان‌ها در مقابل وجوه پاسخگو هستند که بابت اجرای طرح یا پروژه دریافت می‌کند؛
 - **پاسخگویی سیاسی:** این پاسخگویی در برابر نهادی است که مشروعیت سیاسی دارد؛
 - **پاسخگویی حرفه‌ای:** در مقابل همکاران متخصص و حرفه‌ای خود پاسخگو هستند؛
 - **پاسخگویی قانونی:** این پاسخگویی در برابر مراجع قضایی صورت می‌گیرد؛
 - **پاسخگویی اجتماعی:** پاسخگویی، تعهد در قبال مسئولیت واگذار شده است. از این رو، پاسخگو بودن، دلالت بر نوعی رابطه رسمی دارد که در آن اختیارات از یک طرف به طرف دیگر محول شده (بزرگی، ۱۳۸۲).
- بر اساس یک تعریف، پاسخگویی بدین معنی است که از یک فرد یا یک گروه که مسئولیت انجام دادن عملی به آنان واگذار شده است، انتظار می‌رود در قبال پیامدهای مثبت و منفی کار خود جوابگو باشند و توضیح دهند که چرا و چگونه این پیامدها اتفاق افتاده است. به سخن دیگر پاسخگویی عبارت است از: عمل مسئول ساختن افرادی مشخص، برای اینکه تضمین شود وظایف، به موقع و طبق روش‌ها و معیارهای مورد توافق انجام می‌شود.
- پاسخگویی بنابر تعریفی دیگر که رابرتز و اسکاپنر^۲ (۱۹۹۶) ارائه کرده اند، عبارت است از: دلیل آوردن و دلیل خواستن برای کارهای انجام شده. این تعریف، این نکته را فرض می‌کند که یک فرد، گروه، و یا سازمان، دارای حقوق خاص است که بر اساس این حقوق، از فرد دیگری سوال می‌کند و از او برای کارهایی که انجام داده است توضیح می‌خواهد (محبوبی، ۱۳۹۲).
- پاسخگویی ریشه‌هایی در نظریه کلاسیک مدیریت، نظریه تقسیم کار بر اجزاء و توصیف دقیق ابعاد مشاغل دارد. مطابق نظریه مدیریت علمی تیلور و همچنین بنا بر هنجارهای عمومی کارمندان سازمان‌ها، درباره عدالت و انصاف، در مورد آن قسم کاری که تحت نظر مستقیم خویش دارند، جوابگو هستند و فرض بر آن است که آنان می‌توانند سبب به وجود آوردن نتایج مورد توافق درباره کارشان باشند و چنین نیز خواهند کرد. بدین سان پاسخگویی همچنین فرض را بر آن می‌گیرد که نتایج به طور مستقیم با عملکرد افراد و گروه‌های معین مرتبط است. اگر کلی‌تر بنگریم، پاسخگویی مفهوم قدرت و مسئولیت تأثیر در نتایج مشخص عمل را، مفروض می‌گیرد که این نتایج اغلب شامل سود و یا زیان است. نظام‌های حساس‌رسی و نظام‌های ارزیابی انجام دادن کارها و تنظیمات سازمانی به طور کلی با ویژگی پاسخگویی توصیف می‌شوند؛ اما این فقط زمانی میسر است که مسئولیت پیامدهای معینی به افراد محول شود.
- مثلاً رئیس یک سازمان منابعی در اختیار یک فرد قرار می‌دهد و در مقابل استفاده‌ای که آن فرد از آن منابع می‌برد، از او انتظاراتی دارد. نکته اینجاست که چه چیزی به رئیس این حق را می‌دهد که از طرف مقابلش این انتظارات را داشته باشد و دلایلی برای کارهایش از او بخواهد؟ معلوم است، همان منابعی که از ابتدا در اختیار او قرار داده است، چنین حقی را به او می‌دهد.
- بنابر نظر «ریچارد لافلین» یک راه برای تعیین و تعریف ماهیت این انتظارات که به استفاده از این منابع مربوط می‌شود، از طریق داده هاست. قراردادهای پاسخگویی بحثی است که لافلین مطرح کرده و خودش به آن ملاحظات انتقادی نیز افزوده است. نتیجه اینکه پرداختن به بحث پاسخگویی، هم از این جهت اهمیت دارد که حق صاحبان منابع و امکانات، چه رؤسا و

² Robert and skapner

مدیران دولتی یا شرکت های خصوصی و چه در یک نگاه کلی، ارباب رجوع و شهروندان که صاحبان اصلی منابع عمومی اند، به نحو بهتر و مطلوب تر با آن تادیه شود و هم از این جهت که چارچوب های متفاوت آن، آدمیانی متفاوت با ویژگی های شخصیتی متفاوت پدید می آورد. اکنون با توجه به تعاریف ارائه شده، می توان اصول زیر را استخراج کرد:

الف- هر پرسشی در ورای خود نیاز به نوعی مشروعیت و حقانیت دارد. نمی توان از انسان ها در مورد عملکردشان توضیح خواست، مگر اینکه این حق برای مقام پرسشگر، به اثبات رسیده باشد.

ب- فرد پاسخگو به اندازه منابع و اختیاراتی که برخوردار بوده است، در قبال اعمال انجام شده مسئول شناخته می شود.

ج- منابعی که به فرد واگذار می شود، می تواند به غیر از ابزارها و یا اموال، اطلاعات و یا توانایی های خاص باشد.

د- درخواست توضیح در مورد نتایج، اهداف و نحوه عمل کارهای انجام شده را نیز شامل می شود.

ه- وجود قراردادی که حیطه و نوع مسئولیت و مسئولیت پاسخگویی را مشخص و معین کرده باشد، لازم است (اسکات، ۲۰۰۰).

نظریات مربوط به انواع پاسخگویی

تعدادی از دانشمندان و اندیشمندان، در نوشته های خود برانواع پاسخگویی تأکید داشته اند چون پاسخگویی در زمینه های متفاوت دارای انواع مختلفی است که پرداختن به آنها، بسیاری از زوایای مبهم این مفهوم را روشن می سازد. این صاحب نظران به همین لحاظ مدل های خود را بر این بعد متمرکز کرده اند. پاسخگویی را به طور روشن و واضح، می توان به دو نوع عمودی و افقی، تقسیم کرد؛ پاسخگویی یک فرد یا واحد اداری به فرد یا واحد مافوق در داخل نظام تشکیلاتی سازمان های عمومی و دولتی را «پاسخگویی عمودی» و پاسخگویی یک دستگاه عمومی و دولتی به عموم مردم (اعم از فرد یا سازمان های غیردولتی) و نمایندگان مردم و دستگاه های قضایی مستقل را «پاسخگویی افقی» می نامیم (پائول، ۱۹۹۱).^۳

در مدل دیگری، چهار نوع پاسخگویی، مطرح شده است. «پاسخگویی سیاسی» به عنوان نوعی زنجیره پاسخگویی است که مستخدمان خدمات عمومی را با رئیس کل اجرایی سازمان که متقابلاً در برابر وزرا پاسخگو است و وزیر با هیأت دولت و هیأت دولت را با مجلس ارتباط می دهد. «پاسخگویی عمومی» بیشتر غیررسمی است و نوعی پاسخگویی مستقیم در برابر عامه، اجتماعات، گروه ها و افراد است. پاسخگویی عمومی و پاسخگویی سیاسی، اجزای مکمل یک فرآیندند. «پاسخگویی حرفه ای» به معنای وظیفه ای است که فرد یا سازمان، یا گروهی به عنوان عضوی از یک گروه حرفه ای و تخصصی باید انجام دهد. این گروه موقعیت ممتاز و قابل درکی در جامعه دارد، اما شیوه های متعددی برای تعیین آنچه که به عنوان حرفه ای در بخش عمومی معنا می دهد، وجود دارد. پاسخگویی در طبقه بندی دیگری، دارای انواع قانونی، مالی، عملکردی، دموکراتیک و اخلاقی است (جنسن، ۲۰۰۱).^۴

اهداف پاسخگویی

هرچند پاسخگویی در نظام های سیاسی جهان به صورت های متفاوتی مورد تأکید قرار می گیرد، در مفهومی عام به فرآیندهای گفته می شود که شهروندان با تکیه بر آنها حاکمان را برای رفتار و عملکردشان پاسخگو می کنند. این امر که اغلب از راه انتخابات انجام می شود به نمایندگان مردم در مجالس مقننه اختیار می دهد که مدیران سیاسی و کارکنان دولتی را ساز و

^۳ -Paul

^۴ Jehsen

کارهای نظارتی و ممیزی پاسخگو کنند. مدیران سیاسی نیز مأموران فرودست خود را از راه سلسله مراتب اختیار و مسؤولی و دادگاه ها و محاکم اداری نیز مجریان را در برابر قانون پاسخگو می کنند. پاسخگویی، هدف های سه گانه ای دارد؛ نخست آنکه ابزاری است جهت نظارت بر قدرت و پیشگیری از سوء استفاده از اختیارات عمومی، دوم تضمینی است بر کاربرد صحیح منافع ملی، تبعیت از قانون و صیانت از ارزش های خدمات عمومی و سوم ابزار مؤثری است برای ارتقاء و بهبود زمامداری و مدیریت خدمات عمومی (بُونز^۵، ۲۰۰۵).

رویکرد اخلاقی پاسخگویی

در مواردی که روش های قانونی و اداری با عدم بازده روبرو می شوند پاسخگویی باید شکل مسئولیت به خود گیرد. واگذاری مسئولیت به مفهوم رهایی از پاسخگویی نیست و فقط انتقال توقعات از مدیریت به متخصصان و گروه های مورد اعتماد را در پی دارد. پاسخگویی سیاسی از الزامات دولت های مدرن است که رویکرد حمایتی آن به مرور زمان تبدیل به رویکرد شایسته سالاری و اصلاحات گردید. بهبود واکنش ها در پاسخگویی سیاسی از طریق مکانیزم های فرانگری صورت می پذیرد. واکنش های مناسب در فرهنگ سیاسی دموکراتیک از ارزش اخلاقی زیادی برخوردار است. چهار وضعیت تعریف شده برای پاسخگویی شامل وظیفه، جوابگویی، مسئولیت و واکنش را می توان با «جاذبه های اخلاقی» به کار می روند و در همین رابطه «دافعه های اخلاقی» را می توان در شکل «پاسخگویی برای اداره کردن» تعریف نمود که در اصل معادل های درونی شده چهار مورد قبلی هستند (دابنیک^۶، ۱۹۹۸). مفهوم سازی برای پاسخگویی باید قابلیت انعکاس به مرزهای فراتر از فرهنگ را نیز داشته باشد. زیر مجموعه های: «برنامه ریزی برای پاسخگویی» و «پاسخگویی برای برنامه ریزی» باید در مفاهیم پاسخگویی مستتر باشند. پاسخگویی نوعی رفتار اخلاقی است و برای یک مفهوم سازی ایده ال سه هدف را باید در نظر داشت:

- ۱- آیا چارچوب ارائه شده استمرار بینش در مفهوم پاسخگویی را تضمین می نماید؟
- ۲- آیا این رشد در درک مساله موثر است؟
- ۳- آیا کاربرد رشد دائمی چارچوب پاسخگویی در راستای رفتارهای مدیریت می باشد؟ (باقری، ۱۳۸۶).

عوامل موثر بر پاسخگویی

- مسئولیت و اختیار:

هنگامی که یک فرد یا یک سازمان می تواند پاسخگو باشد که مسئولیت و اختیار لازم به او واگذار شده باشد. مسئولیت عبارت است از: پاسخگو بودن صاحب اختیار در برابر نتایج کارش و اختیار یعنی: حق دستور دادن و به اجرا در آوردن آن، که این دو مفهوم در مباحث مدیریت معمولاً در کنار یکدیگر می آیند. مسئولیت می تواند منبع درونی یا بیرونی داشته باشد. یعنی گاهی فرد صرف نظر از وجود نظارت بیرونی، احساس تعهد درونی دارد و در جهت تحقق اهداف سازمان تلاش می کند. این نوع مسئولیت که جنبه شخصی دارد ممکن است در افرادی وجود داشته باشد و در برخی دیگر خیر؛ اما در نوع دوم، قوانین و مقررات و ناظران بیرونی، فرد را ملزم به احساس مسئولیت و پاسخگویی می کنند. بر اساس فرد چه دارای احساس تعهد درونی باشد و چه نباشد، باید در قبال کار خود پاسخگو باشد.

⁵ Bovens

⁶ Dubnick

- قوانین شفاف:

وجود هرگونه نظام پاسخگویی منوط به داشتن قوانین شفاف است. قوانین و مقررات در یک جامعه، بنیادهای رفتار اجتماعی و سازمانی را تشکیل می دهند. قوانین شفاف برای یک نظام پاسخگویی از آن جهت مهم است که از یک طرف هر نوع ابهام را در جهت دهی به پرسش ها و مشخص ساختن جایگاه آنها برطرف می سازد و از طرف دیگر هرگونه سرگردانی و تحیر را هم از شهروندان و هم از کارکنان نظام اداری مرتفع می کند. برخی مشکلات رفتار سازمانی همانند «ابهام نقش» و یا «تضاد نقش» به نحوی بازگشت به شفاف نبودن قوائد و مقررات دارند؛ در حالی که وجود همین مشکلات در شیوه پاسخگویی می تواند موانعی جدی ایجاد کند. تا زمانی که برای یک کارمند جایگاه و نقش وی را به طور دقیق و روشن توضیح نداده باشیم، چگونه می توانیم انتظار داشته باشیم که وی به خوبی در مورد وظایف و عملکردهایش به ما پاسخ مناسب بدهد؟ و تا زمانی که نتوانیم به شهروندان شیوه های قانونی طرح مسائل و مشکلات را نشان دهیم، نمی توانیم از نارضایتی آنان بکاهیم.

- نظام اداری صحیح و کارآمد:

برای فراهم آوردن امکان پاسخگویی مناسب، نظام اداری را باید به طور صحیح و کارآمد پایه ریزی کرد، زیرا بخش عمده ای از دقت و تمرکز پاسخگویی متوجه اثربخشی و کارایی نظام اداری در قبال صرف بودجه و هزینه هاست (استرون، ۱۳۷۰).

- برنامه ریزی صحیح:

برنامه ریزی یکی از وظایف مهم مدیریت است که مانند پلی زمان حال را به آینده مربوط می کند. اهمیت برنامه ریزی از اینجا آشکار می شود که منابع، اعم از مادی و انسانی کمیابند. همچنین عوامل محیطی مانند: شرایط سیاسی، اقتصادی، اجتماعی، علمی و فناوری به سبب تغییر دائمی، پیش بینی نشدنی و ناپایداری دارند. برنامه ریزی در واقع به آن دسته از اقداماتی اطلاق می شود که مشتمل بر پیش بینی هدف ها و اقدامات لازم برای رویارویی با تغییرات و مواجه شدن با عوامل نامطمئن، از طریق تنظیم عملیات آینده است. هدف اساسی برنامه ریزی، تقلیل میزان قبول خطر درباره اتفاقات احتمالی و اتخاذ تدابیری هماهنگ برای دستیابی به موفقیت سازمانی است، اگر این برنامه ریزی ها در نظام اداری وجود نداشته باشد، نظام پاسخگویی پویا نیز به وجود نخواهد آمد (ایران نژاد و ساسان گهر، ۱۳۹۶).

- نظام ارتباطی صحیح:

وجود نظام ارتباطی صحیح و نظام اطلاع رسانی کارآمد، یکی از مهمترین مبانی پاسخگویی به شمار می رود. معمولاً کارکنان، مدیران و عموم افرادی که دارای منابع و اختیارات هستند، تمایل به کتمان اطلاعات دارند؛ زیرا در این صورت هیچ نهاد، سازمان یا فردی نمی تواند آنها را مستدل و دقیق به پاسخگویی فرا خواند، و در حد کلی گویی نیز به خوبی از عهده پاسخگویی برخوانند آمد. در پاسخگویی مورد نظر ما باید کلیه اطلاعات به طور دقیق و جزئی در اختیار خبرنگاران یا نهادهای ناظر و پاسخ خواه قرار گیرد تا روند پاسخگویی از حالت صوری خارج شود و آثار مثبت خود را در جامعه و نظام اداری بر جای گذارد، البته ایجاد یک نظام ارتباطی با موانعی میز مواجه می شود که این موانع در سه دسته انسانی، سازمانی و فنی گنجانده شده اند (میرسپاسی، ۱۴۰۰).

- توجه به جابجایی ها و ارزشیابی ها:

جابجایی صحیح کارکنان در مشاغل مختلف باعث می شود که تناسب مشاغل با شاغلان آنها به طور مستمر حفظ شود. جابجایی کارکنان در سازمان یکی از ابزارهای موثر مدیریت است و معمولاً به صورت های مختلف، مانند: ترفیع، انتقال، گردش در مشاغل، و جدایی موقت یا دائم از خدمت انجام می شود. جابه جایی های عمودی (مانند ترفیع و تنزیل) و جابه جایی های افقی (مانند انتقال) و سایر جابه جایی ها اگر به طور صحیح و منظم انجام شود، نه تنها اثربخشی بر نیروی انسانی را بالا می برد، بلکه سازمان را از رکود و یکنواختی خارج می کند و باعث رضایت کارکنان و در نهایت افزایش کارایی و اثربخشی سازمان می شود، امر جابه جایی در سازمان ها نیاز به یک نظام ارزشیابی صحیح بر مبنای تشخیص لیاقت و شایستگی و توانایی افراد را گوشزد می کند (میرسپاسی، ۱۴۰۰).

- توجه به طول روانشناسی سازمانی:

در این زمینه، به ویژه توجه به عواملی که منجر به رضایت و نارضایتی کارکنان می شوند و نیز عواملی که در ایجاد انگیزش کارکنان تاثیر دارند، نقش به سزایی در میزان و نحوه پاسخگویی کارکنان و مدیران ایفا می کنند.

عوامل موثر بر پاسخگویی مدیران در شهرداری ها

عوامل مؤثر بر پاسخگویی مدیران در شهرداری ها می تواند به چند دسته اصلی تقسیم شود. در ادامه به برخی از این عوامل اشاره می شود:

۱. **ساختار سازمانی:** وجود یک ساختار سازمانی شفاف و کارآمد که مسئولیت ها و وظایف را به وضوح تعریف کند، می تواند به بهبود پاسخگویی کمک کند.

۲. **فرهنگ سازمانی:** فرهنگ سازمانی که بر پایه شفافیت، صداقت و مشارکت باشد، می تواند به مدیران انگیزه دهد تا به شکایات و نیازهای شهروندان پاسخگو باشند.

۳. **سیستم های اطلاعاتی:** استفاده از فناوری های نوین و سیستم های اطلاعاتی برای ثبت و پیگیری شکایات و درخواست ها، می تواند به تسهیل فرآیند پاسخگویی کمک کند.

۴. **مهارت های ارتباطی:** توانایی مدیران در برقراری ارتباط مؤثر با شهروندان و شنیدن نظرات و انتقادات آنان، نقش مهمی در پاسخگویی دارد.

۵. **آموزش و توانمندسازی:** آموزش های مستمر برای مدیران و کارکنان شهرداری در زمینه مدیریت شکایات و ارتباط با شهروندان می تواند به بهبود پاسخگویی کمک کند.

۶. **فشارهای اجتماعی و سیاسی:** انتظارات و فشارهای اجتماعی از سوی شهروندان و نهادهای دولتی می تواند بر نحوه پاسخگویی مدیران تأثیر بگذارد.

۷. **منابع مالی و انسانی:** وجود منابع کافی مالی و انسانی برای رسیدگی به شکایات و نیازهای شهروندان، از دیگر عوامل مؤثر بر پاسخگویی است.

۸. **نظام های نظارتی و ارزیابی:** وجود سیستم های نظارتی و ارزیابی عملکرد مدیران می تواند به افزایش پاسخگویی و شفافیت در فرآیندها کمک کند.

۹. **مشارکت شهروندان:** ایجاد بسترهای مناسب برای مشارکت شهروندان در فرآیندهای تصمیم‌گیری و ارائه نظرات، می‌تواند به بهبود پاسخگویی مدیران منجر شود.
۱۰. **تجربه و تخصص مدیران:** تجربه و تخصص مدیران در زمینه مدیریت شهری و پاسخگویی به نیازهای شهروندان، می‌تواند تأثیر زیادی بر کیفیت پاسخگویی داشته باشد.
- این عوامل می‌توانند به صورت همزمان و در تعامل با یکدیگر بر پاسخگویی مدیران در شهرداری‌ها تأثیر بگذارند و بهبود آن‌ها می‌تواند به ارتقاء کیفیت خدمات عمومی و افزایش رضایت شهروندان منجر شود.

راهکارهای بهبود فرآیندهای پاسخگویی مدیران شهرداری‌ها

برای بهبود فرآیندهای پاسخگویی مدیران شهرداری‌ها، می‌توان از راهکارهای زیر استفاده کرد:

۱. **ایجاد سیستم‌های اطلاعاتی کارآمد:** طراحی و پیاده‌سازی سیستم‌های مدیریت شکایات و درخواست‌ها که امکان ثبت، پیگیری و تحلیل داده‌ها را فراهم کند.
۲. **آموزش و توانمندسازی کارکنان:** برگزاری دوره‌های آموزشی برای مدیران و کارکنان در زمینه مهارت‌های ارتباطی، مدیریت بحران و پاسخگویی به شکایات.
۳. **تقویت فرهنگ سازمانی:** ایجاد یک فرهنگ سازمانی که بر پایه شفافیت، صداقت و پاسخگویی باشد و کارکنان را تشویق به ارائه خدمات بهتر کند.
۴. **استفاده از فناوری‌های نوین:** بهره‌گیری از اپلیکیشن‌ها و پلتفرم‌های آنلاین برای تسهیل ارتباط با شهروندان و دریافت نظرات و شکایات آن‌ها.
۵. **ایجاد بسترهای مشارکت شهروندان:** طراحی و پیاده‌سازی برنامه‌هایی که به شهروندان اجازه می‌دهد در فرآیندهای تصمیم‌گیری و نظارت بر خدمات شهری مشارکت کنند.
۶. **توسعه نظام‌های نظارتی و ارزیابی:** ایجاد نظام‌های نظارتی برای ارزیابی عملکرد مدیران و کارکنان و ارائه بازخورد به آن‌ها.
۷. **شفاف‌سازی فرآیندها:** انتشار اطلاعات مربوط به فرآیندهای مدیریتی، تصمیم‌گیری‌ها و نتایج آن‌ها به صورت عمومی برای افزایش اعتماد شهروندان.
۸. **توسعه کانال‌های ارتباطی:** ایجاد کانال‌های ارتباطی متنوع (مانند تلفن، ایمیل، شبکه‌های اجتماعی) برای تسهیل ارتباط با شهروندان و دریافت نظرات آن‌ها.
۹. **ایجاد تیم‌های پاسخگویی سریع:** تشکیل تیم‌های ویژه برای رسیدگی به شکایات و درخواست‌های فوری و ارائه پاسخ‌های سریع و مؤثر.
۱۰. **تحلیل و بهبود مستمر:** انجام تحلیل‌های دوره‌ای از فرآیندهای پاسخگویی و شناسایی نقاط ضعف و قوت به منظور بهبود مستمر.
۱۱. **تشویق و تقدیر از عملکرد خوب:** ایجاد سیستم‌های تشویقی برای کارکنانی که در زمینه پاسخگویی به شکایات و نیازهای شهروندان عملکرد خوبی دارند.

۱۲. توسعه سیاست‌های حمایتی: ایجاد سیاست‌های حمایتی از سوی دولت برای تقویت پاسخگویی در شهرداری‌ها و تأمین منابع مالی لازم.

با اجرای این راهکارها، شهرداری‌ها می‌توانند فرآیندهای پاسخگویی خود را بهبود بخشند و به ارتقاء کیفیت خدمات عمومی و افزایش رضایت شهروندان کمک کنند.

نتیجه‌گیری

در نهایت، می‌توان نتیجه‌گیری کرد که پاسخگویی مدیران در شهرداری‌ها تحت تأثیر عوامل متعددی قرار دارد که هر یک به نوبه خود می‌تواند بر کیفیت خدمات و رضایت شهروندان تأثیرگذار باشد. برای بهبود این فرآیند، ضروری است که شهرداری‌ها به تقویت فرهنگ سازمانی، استفاده از سیستم‌های اطلاعاتی کارآمد، و آموزش مستمر مدیران و کارکنان توجه ویژه‌ای داشته باشند. همچنین، ایجاد بسترهای مشارکت شهروندان و شفاف‌سازی فرآیندها می‌تواند به افزایش اعتماد عمومی و بهبود پاسخگویی کمک کند. با توجه به چالش‌ها و فرصت‌های موجود، شهرداری‌ها باید به دنبال راهکارهای نوآورانه و مؤثر برای ارتقاء نظام پاسخگویی خود باشند تا بتوانند به نیازها و انتظارات شهروندان به بهترین نحو پاسخ دهند.

منابع و مآخذ

- استرون، حسین (۱۳۷۰). مسئولیت و پاسخگویی، مجله مدیریت در آموزش و پرورش، شماره ۱۷.
- الوانی سیدمهدی؛ دانایی فرد، حسن (۱۳۹۸). گفتارهای در فلسفه تئوری‌های سازمان‌های دولتی، انتشارات صفار.
- ایران نژاد پاریزی، مهدی؛ ساسان گهر، پرویز (۱۳۹۶). سازمان و مدیریت از تئوری تا عمل، بانک مرکزی: تهران.
- باقری، شاهرخ (۱۳۸۶). نظام پاسخگویی در خطوط هوایی کشور و ارائه الگوی مناسب. رساله دکتری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران.
- بزرگی، فرزاد (۱۳۸۳). اهداف فردی سازمانی و اجتماعی، ماهنامه تدبیر، شماره ۱۴۴.
- محبوبی، م. (۱۳۹۲). طراحی الگوی بهبود پاسخگویی در بیمارستان‌های آموزشی ایران، رساله دکتری رشته مدیریت خدمات بهداشتی و درمانی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم و تحقیقات.
- میرسپاسی، ناصر (۱۴۰۰). مدیریت منابع انسانی و روابط کار، شروین: تهران.
- Bovens M. (2005). PUBLIC ACCOUNTABILITY: A framework for the analysis and assessment of accountability arrangements in the public domain. Utrecht School of Governance, The Netherlands.
- Dubnick, M (1998). Clarifying Accountability, in Public Sector Ethics: Finding and Implementing Values. Charles Samford et al
- Jensen, L (2001). Images of Accountability in Danish Public Sector Reform. Available at: http://www.researchgate.net/publication/235294626_Chapter_25_Constructing_the_image_of_accountability_in_Danish_public_sector_reform
- Pollet, C (2003), The Essential Public Manager, London: Cohen University press, McGeaw, p:89.
- Scott, C. (2000), Accountability in the Regulatory State, Journal of Law & Society, pp. 38-60.
- Taylor C. I, Summer Hill, W. R & Swisher, M. E (2012). accountability: a cross - cultural perspective, university of florida.