

نقش سبک مدیریت مالی در سلامت حرفه ای کارکنان شهرداری

حمیده رنجبر دهقان

کارشناسی ارشد حسابداری، موسسه آموزش عالی خرد بوشهر، بوشهر، ایران. (نویسنده مسئول).

hamideh.ranjbar1401@gmail.com

محمد اردشیری

کارشناسی ارشد مدیریت اجرایی، واحد بوشهر، دانشگاه آزاد اسلامی، بوشهر، ایران.

Mohamad.ardeshiri68@gmail.com

لیلا سادات صالحی زاده

کارشناسی شیمی محض، دانشگاه خلیج فارس، بوشهر، ایران.

Salehizadebahar@gmail.com

چکیده

سلامت حرفه‌ای کارکنان یکی از مهم‌ترین عوامل تأثیرگذار بر عملکرد و کارایی سازمان‌ها به ویژه شهرداری‌ها است. مطالعات نشان می‌دهند که عوامل سازمانی مختلف، از جمله سبک مدیریت مالی، نقش مستقیم و قابل توجهی در سلامت حرفه‌ای کارکنان دارند. سبک مدیریت مالی شامل نحوه تخصیص منابع، بودجه‌بندی، شفافیت مالی، پرداخت به موقع حقوق و مزایا و مشارکت کارکنان در تصمیمات مالی است. تحقیقات نشان می‌دهند که سبک‌های مشارکتی و شفاف مدیریت مالی با افزایش رضایت شغلی، کاهش استرس و فشار روانی، افزایش انگیزه و تعهد سازمانی، و ارتقای بهره‌وری و عملکرد کارکنان مرتبط هستند. برعکس، سبک‌های دستوری و ناکارآمد مدیریت مالی می‌توانند موجب افزایش اضطراب، نارضایتی شغلی، فرسودگی حرفه‌ای و کاهش سلامت حرفه‌ای شوند. این مرور ادبیات تأکید می‌کند که برای بهبود سلامت حرفه‌ای کارکنان شهرداری‌ها، توجه ویژه به طراحی و اجرای شیوه‌های مدیریت مالی کارآمد و شفاف ضروری است و می‌تواند ابزار مؤثری برای ارتقای عملکرد سازمانی و کاهش مشکلات روانی-شغلی کارکنان باشد.

واژگان کلیدی: سبک مدیریت مالی، سلامت حرفه‌ای، کارکنان شهرداری.

مقدمه

سلامت حرفه‌ای کارکنان شهرداری‌ها به‌عنوان یکی از ارکان اساسی پایداری و اثربخشی خدمات شهری، نقش تعیین‌کننده‌ای در ارتقای کیفیت عملکرد سازمانی و رضایت شهروندان دارد. کارکنان شهرداری به دلیل ماهیت فعالیت‌های خود، نظیر مواجهه با حجم بالای کار، فشارهای زمانی، تعامل مستمر با شهروندان، ابهام در نقش‌ها و گاه شرایط نامطلوب محیط کار، در معرض انواع مخاطرات جسمی، روانی و اجتماعی قرار دارند. در چنین شرایطی، توجه به عوامل سازمانی مؤثر بر سلامت حرفه‌ای کارکنان از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. یکی از مهم‌ترین عوامل سازمانی که می‌تواند به‌طور مستقیم و غیرمستقیم بر سلامت حرفه‌ای کارکنان تأثیر بگذارد، سبک مدیریت مالی حاکم بر سازمان است. سبک مدیریت مالی به مجموعه‌ای از نگرش‌ها، رفتارها و شیوه‌های تصمیم‌گیری مدیران اطلاق می‌شود که چارچوب تعامل آنان با کارکنان را شکل می‌دهد. شیوه اعمال قدرت، نحوه مشارکت دادن کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها،

میزان حمایت مدیریتی، عدالت سازمانی و کیفیت ارتباطات درون سازمانی، همگی ابعادی از سبک مدیریت مالی هستند که می‌توانند سلامت شغلی و حرفه‌ای کارکنان را تقویت یا تضعیف کنند (تربیه‌ووان^۱ و همکاران، ۲۰۲۵). مطالعات نشان می‌دهد سبک‌های مدیریتی حمایتی، مشارکتی و تحول‌آفرین معمولاً با افزایش رضایت شغلی، کاهش فرسودگی شغلی، بهبود سلامت روان و ارتقای تعهد سازمانی کارکنان همراه هستند، درحالی‌که سبک‌های مدیریتی اقتدارگرا و کنترل‌محور می‌توانند موجب افزایش استرس شغلی، تعارض، بی‌انگیزگی و آسیب‌پذیری سلامت حرفه‌ای کارکنان شوند. با این حال، در سازمان‌های دولتی و به‌ویژه شهرداری‌ها، به دلیل ساختارهای بوروکراتیک و پیچیدگی‌های اداری، بررسی رابطه بین سبک مدیریت مالی و سلامت حرفه‌ای کارکنان کمتر مورد توجه پژوهش‌های نظام‌مند قرار گرفته است. از سوی دیگر، غفلت از سلامت حرفه‌ای کارکنان شهرداری می‌تواند پیامدهایی همچون کاهش بهره‌وری، افزایش غیبت و ترک خدمت، بروز خطاهای شغلی و افت کیفیت خدمات عمومی را در پی داشته باشد. بنابراین، شناسایی نقش سبک مدیریت مالی در ارتقای سلامت حرفه‌ای کارکنان شهرداری نه تنها از منظر رفاه نیروی انسانی، بلکه از دیدگاه کارآمدی و اثربخشی سازمانی نیز ضروری است (مورینگا و شاوا، ۲۰۲۴).

سلامت حرفه‌ای و رفاه کارکنان در سازمان‌های شهرداری به‌عنوان یکی از ارکان اساسی بهره‌وری سازمانی و کیفیت ارائه خدمات عمومی، در سال‌های اخیر توجه فزاینده‌ای را در ادبیات مدیریت و رفتار سازمانی به خود اختصاص داده است. ماهیت فعالیت‌های شهرداری‌ها، که با حجم بالای تعامل با شهروندان، فشارهای محیطی، محدودیت منابع و مسئولیت‌های اجتماعی گسترده همراه است، کارکنان این سازمان‌ها را در معرض انواع تنش‌های روانی و جسمی قرار می‌دهد. در این میان، سبک‌های مدیریتی نقشی تعیین‌کننده در شکل‌دهی به تجربه کاری کارکنان و پیامدهای مرتبط با سلامت حرفه‌ای آنان ایفا می‌کنند. پژوهش‌ها نشان می‌دهند که شیوه اعمال مدیریت می‌تواند به‌صورت مستقیم یا غیرمستقیم بر سلامت روانی، سلامت جسمی، رضایت شغلی، انگیزه و تعهد سازمانی کارکنان تأثیرگذار باشد (مک‌دونان^۲ و همکاران، ۲۰۰۸؛ تربیه‌ووان و همکاران، ۲۰۲۵).

مطالعات تجربی در بخش شهرداری‌ها حاکی از آن است که سبک‌های مدیریتی ناکارآمد، به‌ویژه مدیریت مبتنی بر کنترل افراطی، فقدان شایستگی مدیریتی، نبود پاسخگویی و استفاده محدود از نظام‌های پاداش، با افزایش فشارهای روانی و کاهش سلامت روان کارکنان همراه است. مک‌دونان و همکاران (۲۰۰۸)، نشان دادند که چنین شیوه‌هایی در سازمان‌های دولتی محلی می‌تواند به شکل‌گیری احساس بی‌ارزشی، کاهش اعتمادبه‌نفس شغلی و در نهایت تضعیف سلامت روان کارکنان منجر شود. این شرایط اغلب زمینه‌ساز فرسودگی شغلی، غیبت از کار و کاهش کیفیت عملکرد در محیط‌های شهرداری می‌شود و پیامدهایی فراتر از سطح فردی، برای کارآمدی سازمان نیز به همراه دارد.

در مقابل، سبک‌های رهبری حمایتی و انسان‌مدار به‌عنوان عاملی محافظتی در برابر آسیب‌های شغلی شناخته شده‌اند. یافته‌های لوندکوویست^۳ و همکاران (۲۰۲۲)، نشان می‌دهد که رهبری حمایتی، از طریق توجه به نیازهای کارکنان، ایجاد فضای امن روانی و تقویت ارتباطات مبتنی بر احترام، با افزایش رفاه کلی و سلامت حرفه‌ای کارکنان همراه است. این سبک رهبری می‌تواند احساس تعلق سازمانی را تقویت کرده و نقش مهمی در کاهش اضطراب شغلی و بهبود تعادل کار و زندگی ایفا کند؛ موضوعی که در سازمان‌های شهرداری به دلیل ماهیت خدماتی و فشارهای بیرونی از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. رهبری تحول‌آفرین نیز به‌عنوان یکی از اثربخش‌ترین سبک‌های مدیریتی در ارتقای سلامت روان شناختی کارکنان معرفی شده است. کلووی^۴ و همکاران (۲۰۱۲)، تأکید می‌کنند که تأثیر مثبت رهبری تحول‌آفرین بر رفاه روانی

¹ Tribhuvan

² McDonough

³ Lundqvist

⁴ Kelloway

کارکنان، تا حد زیادی از طریق اعتماد به رهبر میانجی‌گری می‌شود. این سبک رهبری با الهام‌بخشی، ترغیب فکری و توجه فردی به کارکنان، موجب افزایش انگیزش درونی، رضایت شغلی و احساس معنا در کار می‌شود. نتایج پژوهش تربیه‌ووان و همکاران (۲۰۲۵)، نیز نشان می‌دهد که رهبری تحول‌آفرین در سازمان‌های دولتی محلی با سطوح بالاتر اعتماد، مشارکت شغلی و انگیزه کارکنان مرتبط است، در حالی که سبک‌های خودکامه یا بیش از حد معاملاتی اغلب با افزایش استرس، کاهش مشارکت و افت رفاه کارکنان همراه‌اند.

علاوه بر سبک رهبری، ساختارهای سازمانی و میزان توانمندسازی کارکنان نیز نقش مهمی در سلامت حرفه‌ای ایفا می‌کنند. گارسیا-خوان^۱ و همکاران (۲۰۲۳)، نشان دادند که توانمندسازی ساختاری، به‌ویژه از طریق دسترسی کارکنان به اطلاعات، منابع و نظام‌های پاداش منصفانه، می‌تواند سطح اضطراب شغلی را در دولت‌های محلی کاهش داده و هم‌زمان عملکرد و احساس شایستگی کارکنان را افزایش دهد. چنین رویکردی، به کارکنان شهرداری امکان می‌دهد کنترل بیشتری بر وظایف خود احساس کرده و فشارهای کاری را به شکل مؤثرتری مدیریت کنند. در مجموع، شواهد پژوهشی حاکی از آن است که فقدان سبک‌های مدیریتی اثربخش و تسلط رویکردهای مضر مدیریتی می‌تواند به کاهش رفاه کارکنان، افت روحیه، افزایش فرسودگی شغلی و بروز پیامدهای منفی سلامت حرفه‌ای در سازمان‌های شهرداری منجر شود. پژوهشگران بر این باورند که بهبود سلامت حرفه‌ای کارکنان مستلزم بازنگری در شیوه‌های رهبری و مدیریت، و حرکت به سوی سبک‌های حمایتی، مشارکتی و تحول‌آفرین است (مورینگا و شوا^۲، ۲۰۲۴؛ هرلینا^۳ و همکاران، ۲۰۲۴). توجه به این موضوع نه‌تنها سلامت و رفاه کارکنان را ارتقا می‌دهد، بلکه می‌تواند به بهبود کیفیت خدمات شهری و افزایش اعتماد عمومی به نهادهای شهرداری نیز بینجامد. بر این اساس، مسئله اصلی پژوهش حاضر آن است که سبک‌های مختلف مدیریت تا چه اندازه و از چه طریق می‌توانند بر ابعاد گوناگون سلامت حرفه‌ای کارکنان شهرداری تأثیرگذار باشند. تبیین این رابطه می‌تواند مبنایی علمی برای اصلاح رویه‌های مدیریتی، طراحی برنامه‌های ارتقای سلامت حرفه‌ای و بهبود فضای کاری در شهرداری‌ها فراهم آورد و به توسعه پایدار منابع انسانی در این سازمان‌ها کمک نماید. با توجه به مطالب ارائه شده مسئله اصلی پژوهش حاضر مروری بر نقش سبک مدیریت در سلامت حرفه‌ای کارکنان شهرداری است.

مبانی نظری

مفهوم و ابعاد سبک مدیریت مالی

سبک مدیریت مالی به عنوان یکی از مفاهیم محوری در حوزه مدیریت و رفتار سازمانی، به رویکرد یا شیوه‌ای اطلاق می‌شود که مدیران از طریق آن، هدایت سازمان، انگیزه‌بخشی به کارکنان، تصمیم‌گیری و تعامل با زیردستان و محیط کاری خود را شکل می‌دهند (سرگیینک^۴، ۲۰۲۵). این مفهوم بر پایه باورهای اساسی مدیران نسبت به تمایل طبیعی کارکنان به انجام وظایف و تعهد به سازمان شکل می‌گیرد و رفتار و روش‌های رهبری اتخاذ شده توسط آنان را تعیین می‌کند (اسمادرز^۵، ۲۰۱۱). به بیان دیگر، سبک مدیریت مالی نه تنها بازتابی از شخصیت و ارزش‌های مدیر است، بلکه نحوه تعامل او با نیروی انسانی و تأثیرگذاری بر انگیزه، رضایت شغلی و سلامت حرفه‌ای کارکنان را نیز مشخص می‌کند. همچنین سبک مدیریت مالی یکی از عوامل مهم در حاکمیت شرکتی، ایجاد فرهنگ سازمانی پایدار و پیاده‌سازی

¹ García-Juan

² Muringa & Shava

³ Herlina

⁴ Sergienko

⁵ Smothers

سیاست‌ها و فرآیندهای مؤثر در سازمان محسوب می‌شود (فرهانی^۱، ۲۰۲۵). مطالعات نشان می‌دهند که سبک مدیریت مالی دارای ابعاد متعددی است که هر یک نقش متفاوتی در هدایت رفتار کارکنان و کارکرد سازمان دارند. یکی از ابعاد اصلی، تمرکز بر وظیفه در مقابل تمرکز بر افراد است که بیانگر میزان توجه مدیران به انجام درست و مؤثر وظایف یا رفاه، توسعه و انگیزش کارکنان می‌باشد (اسمادرز، ۲۰۱۱). مدیرانی که تمرکز بالایی بر وظایف دارند، معمولاً بر دستیابی به اهداف سازمانی و رعایت استانداردهای عملکردی تأکید دارند، در حالی که مدیران با تمرکز بر افراد، بیشتر به حمایت روانی، آموزش، توسعه مهارت‌ها و ایجاد انگیزش در کارکنان توجه می‌کنند. این دو رویکرد می‌تواند اثرات متفاوتی بر رضایت شغلی، بهره‌وری و سلامت حرفه‌ای کارکنان داشته باشند و انتخاب شیوه مناسب، بستگی به شرایط محیطی و نیازهای سازمانی دارد.

از سوی دیگر، رویکردهای رهبری کلاسیک لوین شامل سه سبک اصلی اقتدارگرا، دموکراتیک و آزادانه است (اسمادرز، ۲۰۱۱). در سبک اقتدارگرا، مدیر تصمیم‌گیری‌های کلیدی را به صورت یک‌جانبه انجام می‌دهد و کنترل دقیق بر فعالیت‌ها دارد؛ این سبک ممکن است در شرایط بحران و محیط‌های با فشار زمانی بالا مفید باشد اما می‌تواند انگیزش و خلاقیت کارکنان را کاهش دهد. سبک دموکراتیک، مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری و تبادل نظر را تشویق می‌کند که منجر به تقویت حس تعلق سازمانی و افزایش رضایت شغلی می‌شود. سبک آزادانه یا «لاسه‌فر» نیز به کارکنان استقلال بالایی می‌دهد و حداقل دخالت را در فعالیت‌های آنان اعمال می‌کند، اما اگر هدایت و نظارت کافی وجود نداشته باشد، ممکن است منجر به سردرگمی و کاهش کارایی شود. همچنین، در محیط‌های پویا و پیچیده امروزی، مفهوم رهبری پویا به‌عنوان توسعه‌ای برای سبک‌های لوین معرفی شده که انعطاف‌پذیری، پاسخگویی سریع به تغییرات و مدیریت نوآوری را ممکن می‌سازد (اسمادرز، ۲۰۱۱). علاوه بر این، ابعاد خاص دیگری نیز برای سبک مدیریت مالی شناسایی شده‌اند که رفتار مدیر را در سطوح اخلاقی، انگیزشی و تیمی مشخص می‌کنند. این ابعاد شامل صداقت یا رفتار صادقانه و اخلاقی مدیر، یکپارچگی تیمی که به انسجام و همکاری در تیم‌ها مرتبط است، رهبری الهام‌بخش که انگیزه و اشتیاق کارکنان را افزایش می‌دهد، رهبری خودکامه که تمرکز قدرت و تصمیم‌گیری در دستان مدیر است، و رهبری خودمحور که بیشتر به منافع شخصی مدیر توجه دارد، می‌شوند (نی‌برگ^۲ و همکاران، ۲۰۰۸). هر یک از این ابعاد می‌تواند اثرات مستقیم و غیرمستقیم بر رضایت شغلی، سلامت حرفه‌ای، انگیزش و تعهد سازمانی داشته باشند و انتخاب سبک مناسب با توجه به ماهیت سازمان و کارکنان اهمیت ویژه‌ای دارد.

ابعاد دیگری که سبک مدیریت مالی را شکل می‌دهند شامل شیوه‌ها، فرآیندها، ساختارها و تکنیک‌های مدیریتی هستند که نشان‌دهنده نحوه اجرای سیاست‌ها و نوآوری‌های مدیریتی در سازمان می‌باشند (سو و بارد^۳، ۲۰۱۸). این ابعاد می‌توانند به عنوان عناصر ساختاری یک سبک مدیریت مالی گسترده‌تر در نظر گرفته شوند و نقش مهمی در هماهنگی فعالیت‌ها و تحقق اهداف سازمانی دارند. همچنین ملاحظات اخلاقی و میزان ادغام ارزش‌های اخلاقی در تصمیم‌گیری‌ها به‌عنوان یکی دیگر از ابعاد مهم، سلامت روان و رضایت شغلی کارکنان را تحت تأثیر قرار می‌دهد (فرهانی، ۲۰۲۵). در نهایت، استفاده از کنترل‌ها نیز بخشی از سبک مدیریت مالی است که شامل کنترل‌های تشخیصی (نظارت بر عملکرد و ارزیابی نتایج) و کنترل‌های تعاملی (گفتگو و تعامل مستمر با کارکنان برای هدایت فعالیت‌ها) می‌شود و می‌تواند نوآوری و کارایی سازمان را بهبود بخشد (سو و بارد، ۲۰۱۸). ترکیب تمامی این ابعاد و توجه به تطبیق آن‌ها با نیازهای کارکنان و اهداف سازمان، اساس یک سبک مدیریت مالی مؤثر و پایدار را شکل می‌دهد که می‌تواند سلامت حرفه‌ای، انگیزش و بهره‌وری کارکنان را ارتقا دهد و زمینه‌ساز موفقیت بلندمدت سازمان باشد.

¹ Ferhani

² Nyberg

³ Su & Baird

سلامت حرفه‌ای کارکنان شهرداری

سلامت حرفه‌ای کارکنان شهرداری یکی از ابعاد کلیدی رفاه سازمانی است که شامل مجموعه‌ای گسترده از ملاحظات جسمی، روانی و اجتماعی می‌شود و بر کیفیت عملکرد و بهره‌وری کارکنان تأثیر مستقیم دارد (هیگینز^۱ و همکاران، ۲۰۰۱). کارکنان شهرداری در بخش‌های متنوعی مانند آتش‌نشانی، پلیس، خدمات عمومی، پارک‌ها، بهداشت، آب، مدیریت و ارتباطات فعالیت می‌کنند که هر یک با خطرات بالقوه و واقعی خاص خود همراه هستند. این خطرات می‌توانند شامل مواجهه با شرایط سخت محیطی، فشار روانی ناشی از مواجهه با مخاطبان و شرایط اضطراری، و آسیب‌های جسمی ناشی از وظایف سنگین و پرخطر باشند. از این رو، برنامه‌های جامع سلامت حرفه‌ای و پزشکی شغلی در شهرداری‌ها ضروری است و باید شامل ارزیابی‌های پزشکی قبل از استخدام، پایش مستمر وضعیت سلامت کارکنان، برنامه‌های ارتقای سلامت، مدیریت آسیب‌های شغلی، فرآیندهای بازگشت به کار پس از آسیب و همچنین آزمایش‌های مربوط به مصرف مواد مخدر و الکل باشد (هیگینز و همکاران، ۲۰۰۱).

عوامل سازمانی و محیطی نیز نقش مهمی در سلامت حرفه‌ای کارکنان شهرداری دارند. محیط منابع انسانی شامل عواملی مانند استقلال شغلی، فرصت‌های پیشرفت، مشارکت در تصمیم‌گیری‌ها و ایجاد ارتباطات مؤثر، می‌تواند رفاه روانشناختی کارکنان را ارتقا دهد. این اثر از طریق شناسایی سازمانی تقویت می‌شود که به‌عنوان یک "درمان اجتماعی" عمل کرده و باعث افزایش حس تعلق و ارزشمندی کارکنان می‌شود (حامد^۲ و همکاران، ۲۰۲۲). مطالعات نشان داده‌اند که شناسایی سازمانی و احساس تعلق به سازمان، با کاهش استرس شغلی، افزایش انگیزش و بهبود سلامت روانی کارکنان ارتباط مستقیم دارد. علاوه بر این، یافته‌ها حاکی از آن است که حقوق و مزایای مناسب کارکنان، به‌ویژه در بخش دولتی، اثر مهمی بر رفاه کلی آنان دارد، در حالی که طول ساعات کاری به‌صورت مستقیم و قابل توجه همیشه با کاهش رفاه کارکنان مرتبط نیست (ریو^۳، ۲۰۱۶).

برخی گروه‌های شغلی در شهرداری در معرض خطرات ویژه‌ای قرار دارند. برای مثال، کارکنان در طبقات شغلی پایین‌تر تمایل بیشتری به استفاده از خدمات بهداشت حرفه‌ای نشان می‌دهند که نشان‌دهنده نیاز به اقدامات پیشگیرانه هدفمند برای این گروه‌هاست (سومانن^۴ و همکاران، ۲۰۱۹). علاوه بر این، رفتارهای پرخطر غیرشغلی نیز می‌تواند احتمال وقوع آسیب‌های شغلی را در بین کارکنان افزایش دهد و سلامت حرفه‌ای آنان را به مخاطره اندازد (فورستر^۵ و همکاران، ۱۹۹۶). این مسأله اهمیت برنامه‌ریزی و سیاست‌گذاری سازمانی برای کاهش خطرات شغلی و ترویج رفتارهای ایمن در محیط کار را برجسته می‌کند.

با توجه به ماهیت متنوع و پیچیده فعالیت‌های شهرداری، اتخاذ یک رویکرد جامع و همه‌جانبه برای سلامت حرفه‌ای کارکنان ضروری است. چنین رویکردی باید شامل ارتقای سلامت جسمی، روانی و اجتماعی کارکنان، کاهش آسیب‌های شغلی، پیشگیری از بیماری‌های مرتبط با کار و ایجاد محیط کاری حمایتی و امن باشد. همچنین، اجرای سیاست‌ها و برنامه‌های پیشگیرانه و توانمندسازی کارکنان، می‌تواند به افزایش بهره‌وری، رضایت شغلی و کیفیت خدمات شهری منجر شود. در نتیجه، سلامت حرفه‌ای کارکنان شهرداری نه تنها یک نیاز فردی است، بلکه عامل مهمی برای توسعه عملکرد سازمانی و ارائه خدمات مؤثر به جامعه محسوب می‌شود (هیگینز و همکاران، ۲۰۰۱؛ حامد و همکاران، ۲۰۲۲).

¹ Higgins
² Hameed
³ Ryu
⁴ Sumanen
⁵ Forrester

نظریه‌های مرتبط با سبک مدیریت مالی و سلامت حرفه‌ای

مطالعات و نظریه‌های متعدد نشان می‌دهند که سبک مدیریت مالی نقش کلیدی در سلامت حرفه‌ای و رفاه کارکنان دارد و مکانیسم‌های متعددی از طریق آن‌ها رهبری می‌تواند بر ابعاد جسمی، روانی و اجتماعی سلامت تأثیر بگذارد. یکی از نظریه‌های برجسته در این زمینه، نظریه رهبری تحول‌آفرین است که به طور مداوم با رفاه روانشناختی مثبت و افزایش انگیزه کارکنان مرتبط شناخته شده است (کلویی^۱ و همکاران، ۲۰۱۲؛ تربیه‌ووان و همکاران، ۲۰۲۵). این نظریه بیان می‌کند که رهبران تحول‌آفرین با ایجاد چشم‌انداز روشن، الهام‌بخشی، تحریک فکری و ارائه توجه فردی به کارکنان، حس اعتماد و امنیت روانی را در محیط کار افزایش می‌دهند. به طور مشخص، این سبک رهبری با ایجاد محیطی که کارکنان در آن احساس ارزشمندی و توانمندی می‌کنند، سطح استرس را کاهش داده و رضایت شغلی، تعهد سازمانی و انگیزه کاری آنان را افزایش می‌دهد (کیامباد و نماتوو^۲، ۲۰۲۵؛ مودا^۳ و همکاران، ۲۰۲۴). علاوه بر این، رهبری تحول‌آفرین از طریق ایجاد کار معنادار و فرصت‌های رشد شخصی، رفاه روانشناختی کارکنان را تقویت می‌کند و به آنان امکان می‌دهد با فشارها و چالش‌های شغلی به شکل بهتری مقابله کنند (آرنولد^۴ و همکاران، ۲۰۰۷). نظریه تبادل اجتماعی نیز در این زمینه کاربرد دارد و توضیح می‌دهد که تعاملات مثبت و متقابل بین مدیران و کارکنان می‌تواند باعث ارتقای سلامت حرفه‌ای شود (مارساکو^۵ و همکاران، ۲۰۱۹). بر اساس این نظریه، وقتی کارکنان حمایت، احترام و پاداش‌های عادلانه دریافت می‌کنند، نسبت به سازمان تعهد بیشتری پیدا کرده و سلامت روانی و اجتماعی آنان بهبود می‌یابد. به همین ترتیب، نظریه ناهماهنگی شناختی نشان می‌دهد که تناقضات بین انتظارات کارکنان و رفتارهای مدیریتی می‌تواند منجر به افزایش استرس و کاهش رفاه شغلی شود. این دو نظریه تأکید دارند که مدیریت مؤثر باید هماهنگی بین نیازها و انتظارات کارکنان و سیاست‌ها و رفتارهای سازمانی را ایجاد کند تا سلامت حرفه‌ای آنان حفظ شود.

در مقابل، برخی سبک‌های مدیریتی می‌توانند اثرات منفی بر سلامت حرفه‌ای داشته باشند. به عنوان مثال، سبک‌های خودکامه، نظارت توهین‌آمیز و بیش از حد معاملاتی با افزایش فشار روانی، کاهش انگیزه و رضایت شغلی و افزایش احتمال ترک خدمت کارکنان همراه هستند (کلویی و همکاران، ۲۰۱۲؛ تربیه‌ووان و همکاران، ۲۰۲۵). این سبک‌ها با محدود کردن استقلال و خلاقیت کارکنان، کاهش تعاملات مثبت و افزایش حس بی‌عدالتی سازمانی، سلامت روانی آنان را به خطر می‌اندازند و به تدریج منجر به فرسودگی شغلی و کاهش بهره‌وری می‌شوند. همچنین، دیدگاه پردازش اطلاعات اجتماعی نشان می‌دهد که سبک رهبری، چه مثبت و چه منفی، می‌تواند با توانایی کارکنان در پردازش و تفسیر اطلاعات محیطی تعامل داشته باشد و رفاه آن‌ها را تحت تأثیر قرار دهد (والش و آرنولد^۶، ۲۰۲۰). علاوه بر رهبری تحول‌آفرین و سبک‌های منفی، رهبری رابطه‌ای نیز به عنوان سبکی که تأثیر مثبت بر سلامت حرفه‌ای دارد، شناخته شده است (آناسنگ^۷ و همکاران، ۲۰۲۳). این سبک بر ایجاد ارتباط نزدیک و حمایت‌گرانه با کارکنان تمرکز دارد و از طریق توجه به رفاه فردی و صدای کارکنان، رفتارهای شهروندی سازمانی و عملکرد مثبت آنان را ارتقا می‌دهد. رهبران رابطه‌ای با گوش دادن فعال، ارائه بازخورد سازنده و ایجاد فضای اعتماد و احترام، امکان بهبود سلامت روان و اجتماعی کارکنان را فراهم می‌کنند.

¹ Kelloway

² Kyambade & Namatovu

³ Moda

⁴ Arnold

⁵ Marescaux

⁶ Walsh & Arnold

⁷ Ansong

در نهایت، رهبری مثبت نیز به عنوان رویکردی که بر تشویق، حمایت و بهبود نقاط قوت کارکنان تمرکز دارد، می‌تواند رفاه و سلامت حرفه‌ای را به ویژه در محیط‌های کاری متنوع و پرچالش افزایش دهد (خانم و شی^۱، ۲۰۲۴). این سبک با تأکید بر تقویت منابع روانی کارکنان، ایجاد انگیزه درونی و کاهش فشارهای محیطی، زمینه سلامت روانی و اجتماعی آنان را فراهم می‌کند و به سازمان امکان می‌دهد بهره‌وری و کیفیت عملکرد خود را افزایش دهد. در مجموع، این نظریه‌ها به روشنی نشان می‌دهند که سبک مدیریت مالی، چه از نوع تحول‌آفرین، رابطه‌ای یا مثبت، و چه از نوع خودکامه و کنترل‌گر، نقش محوری در شکل‌دهی سلامت حرفه‌ای کارکنان دارد. انتخاب سبک مدیریت مالی مناسب می‌تواند با کاهش استرس شغلی، افزایش رضایت و انگیزه و تقویت رفاه روانی و اجتماعی، سلامت حرفه‌ای کارکنان را ارتقا دهد و به بهبود عملکرد سازمانی و کیفیت خدمات در محیط‌هایی مانند شهرداری‌ها کمک کند.

نظریه‌های مرتبط با سبک مدیریت مالی و سلامت حرفه‌ای

مطالعات و نظریه‌های متعدد نشان می‌دهند که سبک مدیریت مالی نقش کلیدی در سلامت حرفه‌ای و رفاه کارکنان دارد و مکانیسم‌های متعددی از طریق آن‌ها رهبری می‌تواند بر ابعاد جسمی، روانی و اجتماعی سلامت تأثیر بگذارد. یکی از نظریه‌های برجسته در این زمینه، نظریه رهبری تحول‌آفرین است که به طور مداوم با رفاه روانشناختی مثبت و افزایش انگیزه کارکنان مرتبط شناخته شده است (کلویی و همکاران، ۲۰۱۲؛ تربیه‌ووان و همکاران، ۲۰۲۵). این نظریه بیان می‌کند که رهبران تحول‌آفرین با ایجاد چشم‌انداز روشن، الهام‌بخشی، تحریک فکری و ارائه توجه فردی به کارکنان، حس اعتماد و امنیت روانی را در محیط کار افزایش می‌دهند. به طور مشخص، این سبک رهبری با ایجاد محیطی که کارکنان در آن احساس ارزشمندی و توانمندی می‌کنند، سطح استرس را کاهش داده و رضایت شغلی، تعهد سازمانی و انگیزه کاری آنان را افزایش می‌دهد (کیامباد و نماتوو، ۲۰۲۵؛ مودا و همکاران، ۲۰۲۴). علاوه بر این، رهبری تحول‌آفرین از طریق ایجاد کار معنادار و فرصت‌های رشد شخصی، رفاه روانشناختی کارکنان را تقویت می‌کند و به آنان امکان می‌دهد با فشارها و چالش‌های شغلی به شکل بهتری مقابله کنند (آرنولد و همکاران، ۲۰۰۷). نظریه تبادل اجتماعی نیز در این زمینه کاربرد دارد و توضیح می‌دهد که تعاملات مثبت و متقابل بین مدیران و کارکنان می‌تواند باعث ارتقای سلامت حرفه‌ای شود (مارساکو و همکاران، ۲۰۱۹). بر اساس این نظریه، وقتی کارکنان حمایت، احترام و پاداش‌های عادلانه دریافت می‌کنند، نسبت به سازمان تعهد بیشتری پیدا کرده و سلامت روانی و اجتماعی آنان بهبود می‌یابد. به همین ترتیب، نظریه ناهماهنگی شناختی نشان می‌دهد که تناقضات بین انتظارات کارکنان و رفتارهای مدیریتی می‌تواند منجر به افزایش استرس و کاهش رفاه شغلی شود. این دو نظریه تأکید دارند که مدیریت مؤثر باید هماهنگی بین نیازها و انتظارات کارکنان و سیاست‌ها و رفتارهای سازمانی را ایجاد کند تا سلامت حرفه‌ای آنان حفظ شود.

در مقابل، برخی سبک‌های مدیریتی می‌توانند اثرات منفی بر سلامت حرفه‌ای داشته باشند. به عنوان مثال، سبک‌های خودکامه، نظارت توهین‌آمیز و بیش از حد معاملاتی با افزایش فشار روانی، کاهش انگیزه و رضایت شغلی و افزایش احتمال ترک خدمت کارکنان همراه هستند (کلویی و همکاران، ۲۰۱۲؛ تربیه‌ووان و همکاران، ۲۰۲۵). این سبک‌ها با محدود کردن استقلال و خلاقیت کارکنان، کاهش تعاملات مثبت و افزایش حس بی‌عدالتی سازمانی، سلامت روانی آنان را به خطر می‌اندازند و به تدریج منجر به فرسودگی شغلی و کاهش بهره‌وری می‌شوند. همچنین، دیدگاه پردازش اطلاعات اجتماعی نشان می‌دهد که سبک رهبری، چه مثبت و چه منفی، می‌تواند با توانایی کارکنان در پردازش و تفسیر اطلاعات محیطی تعامل داشته باشد و رفاه آن‌ها را تحت تأثیر قرار دهد (والش و آرنولد، ۲۰۲۰). علاوه بر رهبری تحول‌آفرین و سبک‌های منفی، رهبری رابطه‌ای نیز به عنوان سبکی که تأثیر مثبت بر سلامت حرفه‌ای دارد، شناخته

¹ Khanom & Shee

شده است (آسانگ و همکاران، ۲۰۲۳). این سبک بر ایجاد ارتباط نزدیک و حمایت‌گرانه با کارکنان تمرکز دارد و از طریق توجه به رفاه فردی و صدای کارکنان، رفتارهای شهروندی سازمانی و عملکرد مثبت آنان را ارتقا می‌دهد. رهبران رابطه‌ای با گوش دادن فعال، ارائه بازخورد سازنده و ایجاد فضای اعتماد و احترام، امکان بهبود سلامت روان و اجتماعی کارکنان را فراهم می‌کنند.

در نهایت، رهبری مثبت نیز به عنوان رویکردی که بر تشویق، حمایت و بهبود نقاط قوت کارکنان تمرکز دارد، می‌تواند رفاه و سلامت حرفه‌ای را به ویژه در محیط‌های کاری متنوع و پرچالش افزایش دهد (خانم و شی، ۲۰۲۴). این سبک با تأکید بر تقویت منابع روانی کارکنان، ایجاد انگیزه درونی و کاهش فشارهای محیطی، زمینه سلامت روانی و اجتماعی آنان را فراهم می‌کند و به سازمان امکان می‌دهد بهره‌وری و کیفیت عملکرد خود را افزایش دهد. در مجموع، این نظریه‌ها به روشنی نشان می‌دهند که سبک مدیریت مالی، چه از نوع تحول‌آفرین، رابطه‌ای یا مثبت، و چه از نوع خودکامه و کنترل‌گر، نقش محوری در شکل‌دهی سلامت حرفه‌ای کارکنان دارد. انتخاب سبک مدیریت مالی مناسب می‌تواند با کاهش استرس شغلی، افزایش رضایت و انگیزه و تقویت رفاه روانی و اجتماعی، سلامت حرفه‌ای کارکنان را ارتقا دهد و به بهبود عملکرد سازمانی و کیفیت خدمات در محیط‌هایی مانند شهرداری‌ها کمک کند.

سبک مدیریت مالی و سلامت حرفه‌ای در سازمان‌های دولتی و شهرداری‌ها

سبک مدیریت مالی یکی از عوامل کلیدی در سلامت حرفه‌ای و رفاه کارکنان سازمان‌های دولتی و شهرداری‌ها به شمار می‌رود و می‌تواند به شکل مستقیم بر انگیزه، رضایت شغلی، بهره‌وری و تعهد کارکنان تأثیرگذار باشد (تریپه‌ووان و همکاران، ۲۰۲۵؛ هاریچاران، ۲۰۲۳). در محیط‌های شهرداری و سازمان‌های دولتی، کارکنان با انواع چالش‌ها و فشارهای کاری مواجه هستند که شامل حجم بالای کار، محدودیت‌های بودجراتیک، تعاملات مستمر با مردم و مدیریت شرایط اضطراری می‌شود. در چنین شرایطی، سبک مدیریت مالی نقش مهمی در تعیین نحوه تجربه شغلی کارکنان و سلامت حرفه‌ای آنان ایفا می‌کند. مطالعات نشان می‌دهند که سبک‌های مدیریتی نامطلوب و غیرحمایتی می‌توانند موجب افزایش استرس، کاهش انگیزه و رضایت شغلی و در نهایت فرسودگی شغلی شوند (تریپه‌ووان و همکاران، ۲۰۲۵؛ آواشره و الغنیمی، ۱، ۲۰۲۴). این پیامدها نه تنها سلامت روانی و جسمی کارکنان را تحت تأثیر قرار می‌دهند، بلکه می‌توانند کارایی سازمان، کیفیت خدمات و اعتماد عمومی به نهادهای دولتی و شهرداری‌ها را نیز کاهش دهند.

یکی از سبک‌های مدیریتی که در سازمان‌های دولتی و شهرداری‌ها نتایج مثبت نشان داده است، رهبری تحول‌آفرین است (ساهیو و همکاران، ۲۰۲۵). این سبک مدیریت مالی مبتنی بر همدلی، بینش، حمایت و انگیزش کارکنان است و موجب افزایش رفاه روانی، ایجاد حس تعلق به سازمان، افزایش اعتماد و انگیزه در کارکنان می‌شود (تریپه‌ووان و همکاران، ۲۰۲۵). مدیران تحول‌آفرین با ایجاد چشم‌انداز روشن، تشویق نوآوری و توجه به نیازهای فردی کارکنان، می‌توانند محیط کاری مثبت و انگیزشی ایجاد کنند که سلامت حرفه‌ای و رضایت شغلی کارکنان را تقویت می‌کند. به همین ترتیب، رهبری خدمتگزار نیز یکی دیگر از سبک‌های مؤثر است که با تمرکز بر نیازهای کارکنان، ابراز فروتنی، توسعه مهارت‌ها و توانمندسازی افراد، اثرات مثبتی بر رفاه و رضایت شغلی آن‌ها دارد (آلوندینه و مایوسکایت، ۲۰۱۶؛ دیردنک^۲، ۲۰۱۱). این سبک رهبری موجب ایجاد روابط با کیفیت بالا بین مدیر و کارکنان و ارتقای سلامت روانی و حرفه‌ای آن‌ها می‌شود (خواجه^۳ و همکاران، ۲۰۲۰).

¹ Awashreh & AlGhunaimi

² Van Dierendonck

³ Khuwaja

در مقابل، برخی سبک‌های مدیریتی مانند رهبری خودکامه و رهبری بیش از حد معاملاتی با پیامدهای منفی برای کارکنان همراه هستند. این سبک‌ها معمولاً با کنترل متمرکز، عدم مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری و تأکید بر روابط مبتنی بر معامله و پاداش کوتاه‌مدت مشخص می‌شوند. تحقیقات نشان می‌دهد که این رویکردها با افزایش سطوح استرس، کاهش مشارکت، کاهش رضایت شغلی و افزایش قصد ترک خدمت کارکنان همراه هستند (تریپه‌ووان و همکاران، ۲۰۲۵). علاوه بر این، فرسودگی شغلی یکی از مسائل جدی در بخش دولتی است که تحت تأثیر فشارهای شغلی، حجم بالای کار، بوروکراسی گسترده و کار عاطفی قرار دارد و می‌تواند اثرات منفی بر سلامت روان، عملکرد شغلی و حتی اعتماد عمومی داشته باشد (آواشیره و الغنیمی، ۲۰۲۴). کیفیت مدیریت ضعیف نیز با غیبت طولانی‌مدت ناشی از بیماری، به ویژه در میان کارکنان زن، مرتبط بوده است که این امر نشان‌دهنده اهمیت مدیریت اثربخش برای ارتقای سلامت حرفه‌ای است (لوند^۱ و همکاران، ۲۰۰۵).

تحقیقات همچنین تأکید می‌کنند که اقلیم سازمانی و سبک کاری کارکنان نقش واسطی بین سبک رهبری و رضایت شغلی دارند (مسلم‌پور^۲ و همکاران، ۲۰۱۸). به عبارت دیگر، حتی سبک رهبری مؤثر، اگر در محیطی با اقلیم سازمانی نامناسب یا عدم رعایت سبک کاری کارکنان اعمال شود، اثرات خود بر سلامت حرفه‌ای و رضایت شغلی را از دست می‌دهد. اقلیم سازمانی مثبت، شامل ایجاد حمایت، عدالت سازمانی، فرصت‌های رشد و تعاملات سازنده، می‌تواند اثرات سبک‌های رهبری تحول‌آفرین و خدمتگزار را بر سلامت حرفه‌ای کارکنان تقویت کند. بنابراین، برای بهبود سلامت حرفه‌ای کارکنان در سازمان‌های دولتی و شهرداری‌ها، مدیران باید سبک‌های رهبری اتخاذ کنند که علاوه بر تحقق اهداف سازمانی، محیط کاری مثبت، حمایتی و انگیزشی ایجاد کنند، کارکنان را توانمند سازند و از رفاه جسمی و روانی آنان حمایت کنند (آواشیره و الغنیمی، ۲۰۲۴؛ اوگوچوکو، ۲۰۲۵). اجرای چنین سبک مدیریت مالی می‌تواند سلامت حرفه‌ای، رضایت شغلی، تعهد سازمانی و در نهایت کیفیت خدمات ارائه شده به جامعه را بهبود بخشد و زمینه توسعه پایدار سازمان‌های دولتی و شهرداری‌ها را فراهم کند.

روش شناسی

این پژوهش با هدف بررسی رابطه بین سبک مدیریت مالی و سلامت حرفه‌ای کارکنان در سازمان‌های شهرداری و بخش دولتی، از روش تحقیق مروری و کتابخانه‌ای استفاده کرده است. در این نوع مطالعه، داده‌ها به صورت مستقیم از مصاحبه، پرسشنامه یا مشاهده میدانی جمع‌آوری نمی‌شوند، بلکه منابع علمی معتبر، شامل مقالات پژوهشی داخلی و بین‌المللی، کتاب‌های تخصصی، پایان‌نامه‌ها و گزارش‌های سازمانی، مبنای تحلیل و جمع‌بندی قرار می‌گیرند. در مرحله اول، مرور ادبیات شامل جستجو و جمع‌آوری منابع مرتبط با مفاهیم کلیدی تحقیق از پایگاه‌های اطلاعاتی بین‌المللی مانند ScienceDirect، Springer، Wiley، PubMed، Scopus و منابع داخلی معتبر انجام شد. معیار انتخاب منابع شامل مرتبط بودن با موضوع، اعتبار علمی، جدید بودن (ترجیحاً ۱۰ سال اخیر)، و کاربردی بودن در زمینه سبک مدیریت مالی و سلامت حرفه‌ای کارکنان شهرداری و سازمان‌های دولتی بوده است.

در مرحله دوم، داده‌های استخراج شده از منابع مورد بررسی، تحلیل و دسته‌بندی شدند. این تحلیل شامل شناسایی متغیرهای کلیدی شامل سبک مدیریت مالی (تحول‌آفرین، خدمتگزار، خودکامه و معاملاتی)، سلامت حرفه‌ای کارکنان (سلامت روانی، فرسودگی شغلی، رضایت شغلی و رفاه جسمی) و عوامل میانجی مانند اقلیم سازمانی، سبک کاری و شناسایی سازمانی بود. سپس روابط بین متغیرها از طریق تحلیل تطبیقی و مقایسه یافته‌های مطالعات مختلف بررسی

¹ Lund

² Moslehpour

شد. در نهایت، یافته‌ها به صورت پارگرافی و تحلیلی جمع‌بندی شده و نقش سبک مدیریت مالی در ارتقای سلامت حرفه‌ای کارکنان شهرداری و سازمان‌های دولتی استخراج شد. این روش به محقق امکان می‌دهد تا با بهره‌گیری از داده‌های ثانویه، تصویری جامع از وضعیت موجود و رابطه بین متغیرهای تحقیق ارائه دهد و پیشنهادات کاربردی برای مدیران و سیاست‌گذاران ارائه کند.

بحث و نتیجه گیری

یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد که سبک مدیریت مالی نقش تعیین‌کننده‌ای در سلامت حرفه‌ای کارکنان سازمان‌های شهرداری و دولتی ایفا می‌کند. سبک‌های مدیریتی تحول‌آفرین و خدمتگزار با ارتقای رفاه روانی، افزایش رضایت شغلی، انگیزه و اعتماد کارکنان همراه هستند و می‌توانند محیط کاری حمایتی و مثبت ایجاد کنند که سلامت حرفه‌ای را تقویت می‌کند. این نتایج با مطالعات پیشین مطابقت دارد که نشان می‌دهد رهبری تحول‌آفرین موجب افزایش تعهد سازمانی، ایجاد حس تعلق و کاهش فرسودگی شغلی می‌شود (تریپه‌ووان و همکاران، ۲۰۲۵؛ دیردنک، ۲۰۱۱). همچنین، رهبری خدمتگزار با تمرکز بر نیازهای کارکنان، توانمندسازی آن‌ها و ایجاد روابط با کیفیت بالا، سلامت روانی و رفاه کارکنان را بهبود می‌بخشد (آلودرینه و مایوسکایت، ۲۰۱۶). در مقابل، سبک‌های مدیریتی خودکامه و بیش از حد معاملاتی با پیامدهای منفی برای کارکنان همراه هستند، از جمله افزایش استرس، کاهش مشارکت و رضایت شغلی و افزایش قصد ترک خدمت (تریپه‌ووان و همکاران، ۲۰۲۵؛ آواشره و الغنیمی، ۲۰۲۴). فرسودگی شغلی و فشارهای ناشی از حجم بالای کار، بوروکراسی و کار عاطفی نیز سلامت حرفه‌ای کارکنان را تهدید می‌کند و می‌تواند عملکرد شغلی و اعتماد عمومی به سازمان‌ها را کاهش دهد. این یافته‌ها تأکید می‌کنند که کیفیت مدیریت و انتخاب سبک رهبری مناسب از اهمیت بالایی برخوردار است، زیرا سبک مدیریت مالی می‌تواند اثر مستقیم بر سلامت روان و جسم کارکنان داشته باشد و پیامدهای سازمانی گسترده‌تری را رقم بزند. علاوه بر سبک رهبری، اقلیم سازمانی و احترام به سبک کاری کارکنان به‌عنوان عوامل میانجی اهمیت ویژه‌ای دارند. یک اقلیم سازمانی مثبت و مشارکتی می‌تواند اثرات سبک‌های مدیریتی تحول‌آفرین و خدمتگزار را تقویت کند و موجب افزایش رضایت شغلی، انگیزه و تعهد کارکنان شود (موسله‌پور و همکاران، ۲۰۱۸). بنابراین، مدیریت اثربخش نه تنها شامل اتخاذ سبک رهبری مناسب است، بلکه نیازمند ایجاد ساختارها و فرآیندهایی است که رفاه و سلامت حرفه‌ای کارکنان را حمایت کنند. در نتیجه، یافته‌های این پژوهش بر اهمیت توجه مدیران سازمان‌های شهرداری و دولتی به انتخاب و به‌کارگیری سبک‌های مدیریتی حمایتی، تحول‌آفرین و خدمتگزار تأکید دارد. سبک‌های مدیریتی اثربخش می‌توانند سلامت روانی و جسمی کارکنان را ارتقا داده، رضایت شغلی و تعهد سازمانی را افزایش دهند و در نهایت کیفیت خدمات ارائه شده به جامعه را بهبود بخشند. اتخاذ رویکرد مدیریتی جامع و انسانی، همراه با حمایت از کارکنان و توجه به نیازهای آن‌ها، می‌تواند به توسعه پایدار سازمان‌ها و ایجاد محیط کاری مثبت و سالم منجر شود (آواشره و الغنیمی، ۲۰۲۴؛ اوگوچوکو، ۲۰۲۵).

پیشنهادات کاربردی

پیشنهادات کاربردی برای بهبود سلامت حرفه‌ای کارکنان شهرداری با توجه به سبک مدیریت مالی با توجه به یافته‌های نظری و پژوهشی درباره رابطه سبک مدیریت مالی و سلامت حرفه‌ای کارکنان، می‌توان پیشنهادات کاربردی زیر را برای مدیران و تصمیم‌گیران شهرداری ارائه داد:

۱. توسعه سبک مدیریت مالی تحول‌آفرین و مشارکتی

- * تشویق مدیران به استفاده از روش‌های رهبری تحول‌آفرین و مشارکتی که بر انگیزش، الهام‌بخشی و توسعه مهارت‌های کارکنان تمرکز دارند.
- * برگزاری دوره‌های آموزشی و کارگاه‌های مدیریتی برای افزایش توانایی مدیران در ارائه بازخورد سازنده، تشویق خلاقیت و حمایت فردی از کارکنان.
- * ایجاد نظام ارزیابی عملکرد مدیران بر اساس توانایی آنها در ایجاد محیط کاری حمایت‌گرانه و کاهش استرس کارکنان.
- ۲. تقویت رفاه روانی و اجتماعی کارکنان
 - * راه‌اندازی برنامه‌های مشاوره و روانشناسی شغلی برای کارکنان به منظور پیشگیری و کاهش فرسودگی شغلی و استرس حرفه‌ای.
 - * طراحی برنامه‌های تیم‌سازی و فعالیت‌های اجتماعی برای افزایش تعاملات مثبت و ایجاد حس تعلق و همبستگی سازمانی.
 - * توجه به عدالت سازمانی در تخصیص منابع، فرصت‌های ارتقاء و پاداش‌ها به منظور کاهش حس نابرابری و افزایش رضایت شغلی.
- ۳. کاهش سبک‌های مدیریت منفی
 - * شناسایی و اصلاح رفتارهای مدیریت خودکامه، نظارت توهین‌آمیز و بیش از حد کنترل‌گر که منجر به افزایش استرس و کاهش انگیزه کارکنان می‌شوند.
 - * ایجاد کانال‌های ارتباطی امن برای بازخورد کارکنان به مدیران بدون ترس از پیامدهای منفی، به منظور اصلاح سبک‌های مدیریتی آسیب‌رسان.
- ۴. بهبود فرآیندهای ارتباطی و تصمیم‌گیری
 - * مشارکت دادن کارکنان در تصمیم‌گیری‌های مرتبط با محیط کار و فرآیندهای شغلی، به ویژه در امور مرتبط با وظایف روزمره و مدیریت پروژه‌ها.
 - * برگزاری جلسات دوره‌ای بازخورد بین مدیران و کارکنان برای شناسایی مشکلات، ارائه راهکار و ارتقای رفاه شغلی.
- ۵. ایجاد سیاست‌های سازمانی حمایتی
 - * تدوین سیاست‌ها و دستورالعمل‌هایی که حمایت از سلامت حرفه‌ای کارکنان را به عنوان یکی از اهداف اصلی سازمان تعیین کنند.
 - * فراهم کردن منابع لازم برای کاهش فشارهای کاری، مثل توزیع مناسب وظایف، انعطاف‌پذیری در برنامه کاری و بهبود شرایط محیطی محل کار.
 - * طراحی برنامه‌های آموزشی مستمر برای ارتقای مهارت‌های شغلی و حرفه‌ای کارکنان که هم باعث افزایش بهره‌وری و هم ارتقای حس ارزشمندی و سلامت روان آنان می‌شود.
- ۶. استفاده از رهبری مثبت و رابطه‌ای
 - * تشویق مدیران به تمرکز بر نقاط قوت کارکنان، ارائه تشویق‌های مستمر و توجه به رفاه فردی آنان.
 - * ایجاد فرهنگ سازمانی که در آن توجه به سلامت روان و رضایت شغلی بخشی از ارزش‌ها و فرآیندهای سازمانی تلقی شود.
- اجرای این پیشنهادات می‌تواند به کاهش استرس شغلی، افزایش انگیزه و رضایت کارکنان، ارتقای سلامت روان و اجتماعی آنان و در نهایت بهبود عملکرد و کیفیت خدمات شهرداری منجر شود.

محدودیت‌های پژوهش

۱. محدودیت منابع و دسترسی به اطلاعات
* پژوهش تنها بر اساس منابع موجود علمی، مقالات پژوهشی و کتب قابل دسترسی انجام شده است. بنابراین محدودیت در دسترسی به مقالات جدید، گزارش‌های داخلی و منابع منتشر نشده ممکن است موجب ناقص بودن بررسی‌ها شود.
 ۲. محدودیت کیفیت و اعتبار منابع
* منابع مورد استفاده شامل مطالعات با روش‌ها و استانداردهای متفاوت بوده‌اند. برخی از منابع ممکن است محدودیت‌های روش‌شناختی داشته باشند که بر نتایج و تحلیل‌های پژوهش تأثیر گذارده است.
 ۳. محدودیت تعمیم یافته‌ها
* با توجه به ماهیت مروری و کتابخانه‌ای، نتایج مطالعه مبتنی بر تحلیل و جمع‌بندی مطالعات پیشین است و داده‌های تجربی مستقیم از کارکنان شهرداری جمع‌آوری نشده است. بنابراین تعمیم نتایج به همه کارکنان شهرداری‌ها یا سازمان‌های مشابه باید با احتیاط صورت گیرد.
 ۴. محدودیت به‌روزرسانی اطلاعات
* برخی مطالعات مورد بررسی ممکن است مربوط به سال‌های گذشته باشند و تغییرات اخیر در سبک‌های مدیریت یا شرایط محیط کاری شهرداری‌ها در این پژوهش منعکس نشده باشد.
 ۵. محدودیت عدم بررسی عوامل زمینه‌ای
* پژوهش مروری امکان بررسی عمیق همه عوامل زمینه‌ای مؤثر بر سلامت حرفه‌ای کارکنان، مانند فرهنگ سازمانی، شرایط اقتصادی یا تفاوت‌های فردی کارکنان را ندارد.
- با ذکر این محدودیت‌ها، پژوهشگر می‌تواند دامنه و کاربرد نتایج مطالعه را واقع‌بینانه‌تر تبیین کرده و زمینه پژوهش‌های تجربی آینده برای تأیید یافته‌ها و بررسی رابطه سبک مدیریت مالی و سلامت حرفه‌ای کارکنان در شهرداری‌ها را فراهم کند.

منابع

- ✓ Alonderienè, R., & Majauskaitè, M. (2016). Leadership style and job satisfaction in higher education institutions. *International Journal of Educational Management*, 30(1), 140–164. <https://doi.org/10.1108/IJEM-08-2014-0106>
- ✓ Ansong, A., Addison, R. A., Yeboah, M. A., & Ansong, L. O. (2024). Relational leadership and organizational citizenship behavior: do employee well-being and employee voice matter?. *Leadership in Health Services*, 37(2), 259-276.
- ✓ Arnold, K. A., Turner, N., Barling, J., Kelloway, E. K., & McKee, M. C. (2007). Transformational leadership and psychological well-being: the mediating role of meaningful work. *Journal of occupational health psychology*, 12(3), 193.
- ✓ Awashreh, R., & AlGhunaimi, H. (2024). Navigating burnout in the public sector: Strategies for enhancing employee well-being and organizational performance. *Evolutionary Studies in Imaginative Culture*, 8(3), 211-225.
- ✓ Ferhani, B. (2025). Leadership and business ethics: A conceptual framework for responsible management. *Corporate Ownership and Control*, 22, 111-124.
- ✓ Forrester, B. G., Weaver, M. T., Brown, K. C., Phillips, J. A., & Hilyer, J. C. (1996). Personal health-risk predictors of occupational injury among 3415 municipal employees. *Journal of occupational and environmental medicine*, 38(5), 515-521.
- ✓ García-Juan, B., Escrig-Tena, A. B., & Roca-Puig, V. (2023). Structural empowerment and organisational performance: the mediating role of employees' well-being in Spanish local

- governments. *The International Journal of Human Resource Management*, 34(10), 1907-1939.
- ✓ Hameed, I., Ijaz, M. U., & Sabharwal, M. (2022). The impact of human resources environment and organizational identification on employees' psychological well-being. *Public Personnel Management*, 51(1), 71-96.
 - ✓ Haricharan, S. J. (2023). Leadership, management and organisational implications for public service employee well-being and performance. *SA Journal of Human Resource Management*, 21, 2080.
 - ✓ Herlina, E., Moeins, A., & Sunaryo, W. (2024). Enhancing Productivity and Innovation Through Strengthening Occupational Health and Safet Management. *International Journal of Religion*, 5(11), 7071-7081. <https://doi.org/10.61707/4sfphd97>
 - ✓ Higgins, P., Ezike, C., & Orris, P. (2001). Occupational health services for municipal employees. *Occupational Medicine (Philadelphia, Pa.)*, 16(1), 11-21.
 - ✓ Kelloway, E. K., Turner, N., Barling, J., & Loughlin, C. (2012). Transformational leadership and employee psychological well-being: The mediating role of employee trust in leadership. *Work & Stress*, 26(1), 39-55.
 - ✓ Kelloway, E. K., Turner, N., Barling, J., & Loughlin, C. (2012). Transformational leadership and employee psychological well-being: The mediating role of employee trust in leadership. *Work & Stress*, 26(1), 39-55.
 - ✓ Khanom, N., & Shee, H. (2024). Workplace diversity and positive leadership style: impacts on employee well-being in Australian businesses. *Leadership & organization development journal*, 45(8), 1504-1525.
 - ✓ Khuwaja, U., Ahmed, K., Abid, G., & Adeel, A. (2020). Leadership and employee attitudes: The mediating role of perception of organizational politics. *Cogent Business & Management*, 7(1), 1720066.
 - ✓ Kyambade, M., & Namatovu, A. (2025). Pleasurable emotional states in health-care organizations: the mediation role of employee wellbeing on transformational leadership and job satisfaction. *Leadership in Health Services*, 38(2), 299-317.
 - ✓ Lund, T., Labriola, M., Christensen, K. B., Bültmann, U., Villadsen, E., & Burr, H. (2005). Psychosocial work environment exposures as risk factors for long-term sickness absence among Danish employees: results from DWECs/DREAM. *Journal of occupational and environmental medicine*, 47(11), 1141-1147.
 - ✓ Lundqvist, D., Reineholm, C., Ståhl, C., & Wallo, A. (2022). The impact of leadership on employee well-being: on-site compared to working from home. *BMC Public Health*, 22(1), 2154.
 - ✓ Marescaux, E., De Winne, S., & Forrier, A. (2019). Developmental HRM, employee well-being and performance: The moderating role of developing leadership. *European Management Review*, 16(2), 317-331.
 - ✓ McDonough, P., Worts, D., Fox, B., & Dmitrienko, K. (2008). Restructuring Municipal Government: Labor- Management Relations and Worker Mental Health. *Canadian Review of Sociology/Revue canadienne de sociologie*, 45(2), 197-219.
 - ✓ Moda, H. M., Mahmoud, F. O., Kozhiparambath, L., & Abdelrahim, R. A. (2025). The impact of leadership on workplace safety climate and employees' well-being with particular focus on transformational leadership. *International Journal of Occupational Safety and Ergonomics*, 31(1), 205-213.
 - ✓ Moslehpour, M., Altantsetseg, P., Mou, W., & Wong, W. K. (2018). Organizational climate and work style: The missing links for sustainability of leadership and satisfied employees. *Sustainability*, 11(1), 125.

- ✓ Muringa, T., & Shava, E. (2024). Examining the efficacy of core competencies of municipal leaders in transforming local government in South Africa. *International Journal of Public Leadership*, 20(3/4), 330-346.
- ✓ Nyberg, A., Westerlund, H., Magnusson Hanson, L. L., & Theorell, T. (2008). Managerial leadership is associated with self-reported sickness absence and sickness presenteeism among Swedish men and women. *Scandinavian journal of public health*, 36(8), 803-811.
- ✓ Ryu, G. (2016). Public employees' well-being when having long working hours and low-salary working conditions. *Public Personnel Management*, 45(1), 70-89.
- ✓ Sahito, A. A., Phulpoto, N. H., Ahmed, S. M., Lashari, I. A., & Lashari, A. R. (2025). Influence of leadership style on employee motivation and organizational performance in public sector institutions. *ACADEMIA International Journal for Social Sciences*. <https://doi.org/10.63056/acad.004.03.0509>
- ✓ Sergienko, T. I. (2025). The influence of leadership style on motivation, productivity and managerial decisions of managers and administrators at the enterprise. *ECONOMIC BULLETIN OF DONBAS*, (3(81), 106–112. [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2025-3\(81\)-106-112](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2025-3(81)-106-112).
- ✓ Smothers, J. (2011). Assumption-based leadership: A historical post-hoc conceptualization of the assumptions underlying leadership styles. *Journal of Applied Management and Entrepreneurship*, 16(3), 44.
- ✓ Su, S., & Baird, K. (2018). The role of leaders in generating management innovation. *The International Journal of Human Resource Management*, 29(19), 2758-2779.
- ✓ Sumanen, H., Harkko, J., Piha, K., Pietilainen, O., Rahkonen, O., & Kouvonen, A. (2019). Association between socioeconomic position and occupational health service utilisation trajectories among young municipal employees in Finland. *BMJ open*, 9(11), e028742.
- ✓ Tribhuvan, R. S., Patnaik, S. K., Layoc, J. B. L., Magpili, D. C., Novichio, D. A. N. D., Choi, S. L., & Rupani, J. (2025). Leadership styles and their impact on employee well-being: Analyzing contemporary trends in human resource management. *Journal of International Studies in Educational Management*, 10(43S), [page numbers if available]. <https://doi.org/10.52783/jisem.v10i43s.8459>
- ✓ Ugochukwu, O (2025). EFFECT OF TRANSFORMATIONAL, TRANSACTIONAL AND AMBIDEXTROUS LEADERSHIP ON PUBLIC HEALTH EMPLOYEE SUSTAINABLE PERFORMANCE IN NIGERIA: THE ROLE OF GOVERNANCE QUALITY . *PUPIL: International Journal of Teaching, Education and Learning*, 75–76. <https://doi.org/10.20319/ictel.2025.7576>
- ✓ Van Dierendonck, D. (2011). Servant leadership: A review and synthesis. *Journal of management*, 37(4), 1228-1261.
- ✓ Walsh, M. M., & Arnold, K. A. (2020). The bright and dark sides of employee mindfulness: Leadership style and employee well-being. *Stress and Health*, 36(3), 287-298.