

تحلیل نقش نگرش‌های مالی و هماهنگی سازمانی در بهبود اثربخشی مدیریت منابع انسانی بر عملکرد مالی شهرداری‌ها

اشرف میرزایی افشرد

مسئول اعتبارات شهرداری منطقه هفت تبریز، شهرداری تبریز، ایران.
ashraf.mirzaei94@gmail.com

چشم انداز حسابداری و مدیریت (دوره نهم)
شماره ۱۱۴/بهار ۱۴۰۵ (جلد سوم) صص ۱۲۸-۱۳۹

چکیده

هدف اصلی این پژوهش، تحلیل نقش نگرش‌های مالی و هماهنگی سازمانی در بهبود اثربخشی مدیریت منابع انسانی بر عملکرد مالی شهرداری‌ها با تمرکز بر شهرداری تبریز است. اهمیت این موضوع از آنجا ناشی می‌شود که مدیریت مالی شهرداری‌ها به عنوان یکی از ارکان اصلی نظام مدیریت شهری، نیازمند سازوکارهایی است که بتواند با بهره‌گیری از منابع انسانی توانمند، نگرش صحیح مالی و هماهنگی درون‌سازمانی، عملکرد پایدار و کارآمدی را ارائه دهد. این پژوهش از نظر هدف، کاربردی و از نظر روش، توصیفی-پیمایشی بوده و داده‌ها از طریق پرسشنامه استاندارد جمع‌آوری شده است. برای تحلیل داده‌ها و آزمون فرضیات، از مدل‌سازی معادلات ساختاری مبتنی بر روش حداقل مربعات جزئی با استفاده از نرم‌افزار Smart PLS استفاده شده است. نتایج پژوهش نشان داد که مدیریت منابع انسانی تأثیر معناداری بر مدیریت مالی شهرداری تبریز دارد؛ به این معنا که ارتقای مهارت، انگیزه و توانمندی کارکنان مالی منجر به بهبود دقت، سرعت و کارایی سیستم مدیریت مالی می‌شود. همچنین یافته‌ها بیانگر آن است که نگرش‌های مالی مدیران و کارکنان به طور معناداری بر مدیریت مالی تأثیرگذار است؛ به گونه‌ای که نگرش مثبت به شفافیت مالی، کنترل هزینه‌ها و اجرای بودجه‌ریزی علمی، موجب افزایش کارآمدی فرآیندهای مالی می‌گردد. افزون بر این، نتایج نشان داد هماهنگی سازمانی نیز اثر معناداری بر مدیریت مالی دارد؛ به طوری که هماهنگی میان واحدهای مالی، اداری و برنامه‌ریزی موجب تسهیل تبادل اطلاعات، کاهش دوباره‌کاری‌ها و ارتقای تصمیم‌گیری مالی می‌شود. بر اساس یافته‌های پژوهش، می‌توان نتیجه گرفت که مدیریت مالی شهرداری‌ها تنها با اتکا به ابزارها و روش‌های حسابداری تقویت نمی‌شود، بلکه بیش از هر چیز نیازمند مدیریت منابع انسانی کارآمد، نگرش مالی درست و هماهنگی سازمانی بین‌بخشی است. در نهایت پیشنهادهایی برای بهبود عملکرد مالی شهرداری‌ها مطرح شده است که تقویت مهارت‌های کارکنان مالی، توسعه فرهنگ مالی شفاف و ارتقای سیستم‌های هماهنگی سازمانی از جمله مهم‌ترین آنهاست.

کلمات کلیدی: نگرش مالی، هماهنگی سازمانی، مدیریت منابع انسانی، عملکرد مالی.

مقدمه

مدیریت مالی شهرداری‌ها در دهه‌های اخیر با چالش‌های گسترده‌ای مواجه شده است؛ چالش‌هایی که از یک سو ناشی از رشد و پیچیدگی خدمات شهری و از سوی دیگر مرتبط با محدودیت منابع مالی، مقررات سخت‌گیرانه و فشارهای نظارتی است. شهرداری‌ها به‌عنوان ارائه‌دهنده اصلی خدمات عمومی در سطح محلی، نیازمند نظام مالی کارآمد، شفاف و پاسخگو

هستند تا بتوانند منابع محدود را به شکل صحیح تخصیص دهند و سطح مناسبی از خدمات شهری را ارائه کنند. در این میان، کارآمدی مدیریت مالی تنها به ابزارها، فناوری‌ها و ساختارهای حسابداری وابسته نیست، بلکه عوامل انسانی و رفتاری نیز نقش مهم و تعیین‌کننده‌ای در کیفیت عملکرد مالی دارند (نوروزی و همکاران، ۱۴۰۲).

یکی از متغیرهای کلیدی اثرگذار بر مدیریت مالی، مدیریت منابع انسانی است. مدیریت منابع انسانی با مجموعه‌ای از فعالیت‌ها همچون جذب، آموزش، توسعه، ارزیابی عملکرد و نگهداشت کارکنان، نقش اساسی در توانمندسازی نیروی انسانی ایفا می‌کند. پژوهش‌ها نشان داده‌اند سازمان‌هایی که از سیاست‌های منابع انسانی اثربخش بهره می‌برند، از عملکرد مالی بهتری برخوردارند؛ زیرا کارکنان توانمند، آموزش‌دیده و انگیزه‌مند می‌توانند دقت گزارش‌های مالی، انضباط بودجه‌ای و کیفیت تصمیمات اقتصادی را به میزان قابل‌توجهی ارتقا دهند (رایت و اولریچ، ۲۰۲۳). در حوزه شهرداری‌ها نیز بررسی‌ها نشان می‌دهد که ضعف در آموزش کارکنان، نبود نظام ارزیابی شفاف و فقدان انگیزش کافی از جمله عواملی هستند که می‌توانند عملکرد مالی سازمان را تضعیف کنند (صادقی و رضایی، ۱۴۰۱).

از سوی دیگر، نگرش مالی مدیران و کارکنان یکی از عوامل روان‌شناختی و رفتاری مؤثر بر مدیریت مالی است. نگرش مالی نشان‌دهنده باورها، ادراکات و تمایلات افراد نسبت به شفافیت، صرفه‌جویی، کنترل هزینه‌ها و رعایت اصول انضباط مالی است. نظریه‌های رفتار سازمانی بیان می‌کنند که نگرش‌ها یکی از قوی‌ترین پیش‌بینی‌کننده‌های رفتار هستند و می‌توانند زمینه‌ساز اتخاذ تصمیمات درست یا نادرست مالی باشند (رابینز و جاج، ۲۰۲۴). مطالعات داخلی نیز نشان می‌دهد که نبود نگرش مثبت نسبت به انضباط مالی و کنترل هزینه‌ها یکی از علل اصلی ناکارآمدی مالی در برخی شهرداری‌های کشور است (حسینی و همکاران، ۱۴۰۳). در واقع، حتی اگر ابزارهای مالی و ساختارهای بودجه‌ای پیشرفته وجود داشته باشند، نگرش‌های مالی ضعیف می‌تواند عملکرد مالی را به‌طور جدی مختل کند.

نکته مهم دیگر این است که مدیریت مالی در شهرداری‌ها علاوه بر عوامل انسانی، تحت تأثیر درجه هماهنگی سازمانی نیز قرار دارد. هماهنگی میان واحدهای مختلف سازمان، نظیر مالی، برنامه‌ریزی، عمرانی، درآمدها و منابع انسانی، از عوامل کلیدی در بهبود کارآمدی مالی است (لوپز کابرایس و همکاران، ۲۰۲۴). نبود هماهنگی بین واحدها می‌تواند موجب دوباره‌کاری‌ها، ثبت نادرست هزینه‌ها، تأخیر در گزارش‌گیری و کاهش شفافیت مالی شود. پژوهش‌های داخلی نیز ضعف در هماهنگی میان واحدهای شهرداری را یکی از موانع اصلی کارآمدی مالی ذکر می‌کنند (مرادی و همکاران، ۱۴۰۲).

با وجود اهمیت این موضوعات، بررسی ادبیات داخلی نشان می‌دهد که بخش عمده پژوهش‌های مالی در شهرداری‌ها بیشتر به تحلیل چالش‌های ساختاری و فنی مدیریت مالی پرداخته‌اند و نقش عوامل انسانی، نگرشی و سازمانی کمتر مورد توجه قرار گرفته است (نعمتی و امینی، ۱۴۰۱). این در حالی است که رویکردهای نوین مدیریت دولتی، بر ادغام ابعاد انسانی و رفتاری با سازوکارهای مالی تأکید دارند و بیان می‌کنند که عملکرد مالی مطلوب تنها در صورتی حاصل می‌شود که کارکنان دارای نگرش مثبت، مهارت کافی و هماهنگی سازمانی مناسب باشند (اوسترام، ۲۰۲۳).

شهرداری تبریز به‌عنوان یکی از کلان‌شهرهای ایران با گستره وسیعی از فعالیت‌ها، پروژه‌ها و وظایف، نیازمند نظام مدیریت مالی کارآمد و انعطاف‌پذیر است. وجود چالش‌هایی مانند هزینه‌های فزاینده، پروژه‌های عمرانی پیچیده، درآمدهای ناپایدار و فشارهای نظارتی، این نیاز را دوچندان می‌کند. در چنین شرایطی، مدیریت منابع انسانی و نگرش مالی کارکنان می‌تواند نقش تعیین‌کننده‌ای در کیفیت مدیریت مالی این شهرداری داشته باشد. اما تاکنون پژوهش جامعی که تأثیر هم‌زمان مدیریت منابع انسانی، نگرش مالی و هماهنگی سازمانی را بر مدیریت مالی شهرداری تبریز مورد بررسی قرار دهد، انجام نشده است.

از این رو، مسئله اصلی تحقیق حاضر این است که: رابطه میان مدیریت منابع انسانی، نگرش مالی و هماهنگی سازمانی با مدیریت مالی شهرداری تبریز چگونه است؟ و تا چه حد تقویت این عوامل می‌تواند بر بهبود عملکرد مالی تأثیر بگذارد؟ پاسخ به این پرسش‌ها می‌تواند زمینه‌ساز اصلاح سیاست‌های منابع انسانی، ارتقای فرهنگ مالی و بهبود سازوکارهای مدیریت مالی در شهرداری تبریز باشد و به مدیران شهری در بهبود کارایی و شفافیت مالی کمک کند.

ادبیات نظری تحقیق

مدیریت منابع انسانی

مدیریت منابع انسانی به‌عنوان یکی از کارکردهای اساسی مدیریت، به مجموعه‌ای از سیاست‌ها، رویه‌ها و اقدامات اطلاق می‌شود که به منظور جذب، توسعه، نگهداشت و ارزیابی کارکنان در سازمان طراحی و اجرا می‌شود. در ادبیات جدید، مدیریت منابع انسانی نه تنها یک فعالیت پشتیبان، بلکه یک مزیت رقابتی راهبردی تلقی می‌شود که می‌تواند عملکرد سازمانی را به‌طور مستقیم و غیرمستقیم تحت تأثیر قرار دهد (آرمسترانگ و تیلور، ۲۰۲۳). در سازمان‌های عمومی از جمله شهرداری‌ها، اهمیت مدیریت منابع انسانی دوچندان است؛ زیرا کیفیت ارائه خدمات عمومی به میزان زیادی به توانمندی و انگیزش کارکنان وابسته است.

در سال‌های اخیر، رویکرد «مدیریت منابع انسانی راهبردی» مورد توجه گسترده قرار گرفته است. این رویکرد بر همسویی سیاست‌های منابع انسانی با اهداف کلان سازمان تأکید دارد و معتقد است که سرمایه انسانی می‌تواند به خلق ارزش پایدار منجر شود (جکسون و شولر، ۲۰۲۴). بر اساس این دیدگاه، فعالیت‌هایی مانند آموزش و توسعه، ارزیابی عملکرد، نظام پاداش و مشارکت کارکنان باید در راستای ارتقای بهره‌وری و بهبود عملکرد مالی طراحی شوند. پژوهش‌ها نشان داده‌اند سازمان‌هایی که از سیستم‌های منابع انسانی منسجم و راهبردی بهره می‌برند، عملکرد مالی و عملیاتی بهتری دارند (چن و همکاران، ۲۰۲۴).

در بخش عمومی، مدیریت منابع انسانی با چالش‌هایی نظیر محدودیت منابع، مقررات اداری و ساختارهای بوروکراتیک مواجه است. با این حال، مطالعات اخیر نشان می‌دهد که اصلاح فرآیندهای منابع انسانی در نهادهای دولتی می‌تواند به بهبود شفافیت، پاسخگویی و کارایی مالی منجر شود (گارسیا و همکاران، ۲۰۲۳). به‌ویژه در شهرداری‌ها، توانمندسازی کارکنان مالی، ارتقای مهارت‌های تحلیلی و ایجاد انگیزه در کارکنان می‌تواند دقت در ثبت و گزارش‌گیری مالی را افزایش دهد.

یکی از ابعاد مهم مدیریت منابع انسانی، آموزش و توسعه حرفه‌ای کارکنان است. سرمایه‌گذاری در آموزش موجب افزایش دانش تخصصی، کاهش خطاهای عملیاتی و بهبود تصمیم‌گیری می‌شود (لی و همکاران، ۲۰۲۴). در حوزه مدیریت مالی شهرداری‌ها، آموزش کارکنان در زمینه استانداردهای حسابداری، بودجه‌ریزی و کنترل داخلی می‌تواند نقش مهمی در ارتقای کیفیت گزارش‌های مالی داشته باشد.

علاوه بر این، نظام ارزیابی عملکرد و پاداش‌دهی نیز از عناصر کلیدی مدیریت منابع انسانی محسوب می‌شود. تحقیقات نشان می‌دهد که وجود نظام ارزیابی شفاف و عادلانه می‌تواند انگیزه کارکنان را افزایش داده و عملکرد مالی سازمان را بهبود بخشد (براون و همکاران، ۲۰۲۳). بنابراین، مدیریت منابع انسانی کارآمد می‌تواند زمینه‌ساز ارتقای مدیریت مالی از طریق بهبود بهره‌وری نیروی انسانی باشد.

در مجموع، ادبیات نظری نشان می‌دهد که مدیریت منابع انسانی از طریق ارتقای مهارت، انگیزش و تعهد کارکنان، نقش مؤثری در بهبود عملکرد مالی سازمان‌ها ایفا می‌کند. این رابطه در سازمان‌های عمومی و شهرداری‌ها نیز قابل تعمیم است و می‌تواند به افزایش کارایی، شفافیت و پاسخگویی مالی منجر شود.

نگرش مالی

نگرش مالی به مجموعه باورها، ادراکات و تمایلات افراد نسبت به مسائل مالی، مدیریت منابع و کنترل هزینه‌ها اطلاق می‌شود. این مفهوم ریشه در نظریه‌های رفتار سازمانی و روان‌شناسی مالی دارد و بیان می‌کند که نگرش‌های افراد می‌تواند بر تصمیم‌گیری‌های مالی و عملکرد اقتصادی سازمان اثرگذار باشد (آجنز، ۲۰۲۳). بر اساس نظریه رفتار برنامه‌ریزی‌شده، نگرش یکی از مهم‌ترین عوامل پیش‌بینی‌کننده رفتار است و می‌تواند جهت‌گیری تصمیمات مدیریتی را تعیین کند.

در سطح سازمانی، نگرش مالی مدیران و کارکنان نسبت به شفافیت، انضباط مالی، صرفه‌جویی و پاسخگویی، نقش تعیین‌کننده‌ای در کیفیت مدیریت مالی دارد (اسمیت و همکاران، ۲۰۲۴). مدیرانی که نگرش مثبتی نسبت به کنترل هزینه‌ها و رعایت استانداردهای مالی دارند، معمولاً تصمیمات محتاطانه‌تر و مبتنی بر تحلیل اتخاذ می‌کنند. این امر به کاهش اتلاف منابع و افزایش بهره‌وری مالی منجر می‌شود.

پژوهش‌های اخیر نشان داده‌اند که نگرش‌های مالی مثبت با بهبود عملکرد بودجه‌ای و کاهش کسری بودجه در سازمان‌های عمومی مرتبط است (وانگ و همکاران، ۲۰۲۳). در شهرداری‌ها، که بخش عمده‌ای از منابع از طریق درآمدهای محلی تأمین می‌شود، نگرش مسئولانه نسبت به هزینه‌کرد منابع می‌تواند به افزایش اعتماد عمومی و ارتقای پاسخگویی منجر شود.

از سوی دیگر، نگرش‌های مالی ضعیف یا منفی ممکن است منجر به بی‌توجهی به کنترل‌های داخلی، گزارش‌دهی ناقص و افزایش ریسک‌های مالی گردد (کارتر و همکاران، ۲۰۲۴). بنابراین، فرهنگ مالی سازمان که بازتابی از نگرش‌های مشترک کارکنان است، می‌تواند به‌عنوان یکی از عوامل کلیدی در موفقیت یا ناکامی سیستم مدیریت مالی مطرح شود. همچنین مطالعات جدید تأکید دارند که نگرش‌های مالی تحت تأثیر آموزش، تجربه و محیط سازمانی شکل می‌گیرند (لیو و همکاران، ۲۰۲۴). به همین دلیل، ایجاد فرهنگ مالی مبتنی بر شفافیت و پاسخگویی از طریق آموزش‌های مستمر و تدوین سیاست‌های روشن مالی اهمیت زیادی دارد.

در مجموع، ادبیات نظری نشان می‌دهد که نگرش مالی به‌عنوان یک متغیر رفتاری، نقش واسطه‌ای و تأثیرگذار در عملکرد مالی سازمان‌ها دارد و می‌تواند کیفیت تصمیمات مالی و میزان انضباط بودجه‌ای را تحت تأثیر قرار دهد.

مدیریت مالی

مدیریت مالی به فرآیند برنامه‌ریزی، سازماندهی، هدایت و کنترل منابع مالی سازمان با هدف دستیابی به کارایی و اثربخشی اطلاق می‌شود. در سازمان‌های عمومی مانند شهرداری‌ها، مدیریت مالی شامل بودجه‌ریزی، حسابداری، کنترل هزینه‌ها، گزارش‌دهی مالی و نظارت بر مصرف منابع است (بریگهام و هیوستون، ۲۰۲۳). هدف اصلی مدیریت مالی در این سازمان‌ها، تخصیص بهینه منابع و تضمین شفافیت و پاسخگویی در برابر ذی‌نفعان است.

در سال‌های اخیر، مفهوم مدیریت مالی عمومی نوین مورد توجه قرار گرفته است که بر کارایی، پاسخگویی و نتیجه‌محوری تأکید دارد (پولیت و بوکارت، ۲۰۲۳). این رویکرد، مدیریت مالی را نه صرفاً به‌عنوان ثبت و گزارش ارقام، بلکه به‌عنوان ابزاری برای تصمیم‌گیری راهبردی معرفی می‌کند. در شهرداری‌ها، مدیریت مالی کارآمد می‌تواند موجب افزایش کیفیت خدمات شهری و ارتقای رضایت شهروندان شود. یکی از ابعاد مهم مدیریت مالی، نظام بودجه‌ریزی است. بودجه‌ریزی عملیاتی و مبتنی بر عملکرد، امکان ارزیابی دقیق‌تر نتایج هزینه‌کرد منابع را فراهم می‌سازد (جانسون و همکاران، ۲۰۲۴). پژوهش‌ها نشان می‌دهد شهرداری‌هایی که از نظام‌های بودجه‌ریزی پیشرفته استفاده می‌کنند، از شفافیت مالی و کارایی بیشتری برخوردارند.

کنترل‌های داخلی نیز از عناصر حیاتی مدیریت مالی محسوب می‌شوند. وجود سیستم‌های نظارتی مؤثر می‌تواند از بروز تخلفات مالی جلوگیری کرده و دقت گزارش‌های مالی را افزایش دهد (مارتینز و همکاران، ۲۰۲۴). در محیط‌های دولتی، تقویت کنترل‌های داخلی نقش مهمی در کاهش فساد و افزایش اعتماد عمومی دارد. علاوه بر این، فناوری اطلاعات نقش مهمی در بهبود مدیریت مالی ایفا می‌کند. استفاده از سیستم‌های مالی یکپارچه و نرم‌افزارهای پیشرفته حسابداری می‌تواند سرعت و دقت پردازش اطلاعات را افزایش دهد (چانگ و همکاران، ۲۰۲۴). این امر به مدیران امکان می‌دهد تصمیمات مالی را بر اساس داده‌های به‌روز و دقیق اتخاذ کنند. در مجموع، مدیریت مالی اثربخش در شهرداری‌ها مستلزم ترکیب صحیح سیاست‌های بودجه‌ای، کنترل‌های داخلی، فناوری اطلاعات و سرمایه انسانی توانمند است. ادبیات نظری نشان می‌دهد که مدیریت مالی موفق نه تنها بر ابزارها و ساختارها، بلکه بر عوامل انسانی و فرهنگی نیز متکی است.

مدل مفهومی تحقیق



فرضیه های تحقیق

- ✓ مدیریت منابع انسانی بر مدیریت مالی شهرداری تبریز، تاثیر معنادار دارد.
- ✓ نگرش‌های مالی بر مدیریت مالی شهرداری تبریز، تاثیر معنادار دارد.
- ✓ هماهنگی بر مدیریت مالی شهرداری تبریز، تاثیر معنادار دارد.

روش پژوهش

نوع، هدف و ماهیت پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی محسوب می‌شود؛ زیرا نتایج آن می‌تواند در بهبود سیاست‌ها و برنامه‌های مدیریتی شهرداری تبریز در حوزه مدیریت منابع انسانی، نگرش‌های مالی و ارتقای کارایی مدیریت مالی مورد استفاده قرار گیرد. یافته‌های این پژوهش می‌تواند به مدیران و برنامه‌ریزان شهری در شناسایی عوامل انسانی و نگرشی مؤثر بر بهبود مدیریت مالی کمک کرده و زمینه را برای افزایش کارایی در تخصیص منابع، ارتقای شفافیت مالی و بهبود فرآیندهای تصمیم‌گیری مالی در شهرداری فراهم سازد.

از نظر ماهیت و روش اجرا، این پژوهش در زمره تحقیقات توصیفی-پیمایشی قرار می‌گیرد؛ زیرا هدف آن توصیف و بررسی وضعیت موجود متغیرهای پژوهش و تحلیل روابط میان آن‌ها در جامعه آماری مورد مطالعه است. در این راستا، داده‌های مورد نیاز از طریق ابزار پرسشنامه و از میان کارکنان و مدیران مرتبط با امور مالی و اداری شهرداری تبریز گردآوری می‌شود.

از حیث نوع داده‌ها نیز این پژوهش دارای رویکرد کمی است؛ به‌طوری که داده‌های حاصل از پرسشنامه با استفاده از روش‌های آماری مناسب مورد تجزیه و تحلیل قرار می‌گیرند تا میزان تأثیر مدیریت منابع انسانی و نگرش‌های مالی بر مدیریت مالی شهرداری مشخص شود. در این پژوهش، روابط میان متغیرهایی نظیر مدیریت منابع انسانی، نگرش مالی و مدیریت مالی در شرایط طبیعی و بدون هرگونه دستکاری توسط پژوهشگر مورد بررسی قرار می‌گیرد. بنابراین، این مطالعه با بهره‌گیری از رویکرد کمی و روش پیمایشی تلاش می‌کند تصویری علمی و مبتنی بر داده از نقش عوامل انسانی و نگرشی در بهبود مدیریت مالی شهرداری تبریز ارائه دهد.

جامعه آماری پژوهش

جامعه آماری این پژوهش شامل کلیه مدیران، کارشناسان و کارکنان شاغل در واحدهای مالی، اداری و منابع انسانی شهرداری تبریز است. مقصود از این جامعه، افرادی است که به‌طور مستقیم یا غیرمستقیم در فرآیندهای مرتبط با برنامه‌ریزی مالی، بودجه‌ریزی، حسابداری، کنترل هزینه‌ها، تخصیص منابع و اجرای سیاست‌های منابع انسانی مشارکت دارند. این افراد شامل مدیران مالی مناطق، کارشناسان حسابداری، مسئولان بودجه، کارکنان امور اداری و منابع انسانی و سایر کارکنانی هستند که نقش مؤثری در مدیریت و اجرای فعالیت‌های مالی شهرداری ایفا می‌کنند. انتخاب این جامعه آماری از آن جهت اهمیت دارد که اعضای آن دارای تجربه عملی و آگاهی مستقیم از نحوه مدیریت منابع انسانی، نگرش‌های حاکم بر تصمیم‌گیری‌های مالی و عملکرد واقعی نظام مالی شهرداری هستند. بنابراین بررسی دیدگاه‌ها، نگرش‌ها و ارزیابی‌های این گروه می‌تواند تصویری دقیق از وضعیت موجود مدیریت مالی و عوامل انسانی و سازمانی مؤثر بر آن ارائه دهد.

با توجه به تنوع واحدهای سازمانی، تفاوت در سطوح مدیریتی، سابقه خدمت، میزان تحصیلات و نوع مسئولیت‌های شغلی، جامعه آماری این پژوهش ماهیتی ناهمگون دارد. تحلیل داده‌های حاصل از این جامعه می‌تواند به شناسایی نقاط قوت و ضعف در حوزه مدیریت منابع انسانی و نگرش‌های مالی منجر شده و مبنایی علمی برای تدوین سیاست‌های اصلاحی و بهبود عملکرد مالی شهرداری تبریز فراهم آورد.

حجم نمونه و روش نمونه‌گیری

با توجه به اینکه جامعه آماری پژوهش شامل کارکنان و مدیران شاغل در واحدهای مختلف شهرداری تبریز است و تعداد دقیق افراد درگیر در فرآیندهای مرتبط با مدیریت مالی در تمامی مناطق و واحدهای سازمانی به‌صورت دقیق در دسترس نیست، برای تعیین حجم نمونه از فرمول کوکران برای جوامع نامحدود استفاده شد. این روش یکی از رایج‌ترین روش‌ها در پژوهش‌های مدیریتی و سازمانی است و در شرایطی که اندازه دقیق جامعه مشخص نباشد یا دسترسی به فهرست کامل جامعه دشوار باشد، می‌تواند برآورد مناسبی از حجم نمونه مورد نیاز ارائه دهد.

روش نمونه‌گیری در این پژوهش تصادفی طبقه‌ای در نظر گرفته شده است. بدین منظور ابتدا کارکنان و مدیران شهرداری بر اساس واحدهای سازمانی مرتبط با امور مالی، اداری و منابع انسانی در مناطق مختلف شهرداری تبریز به‌عنوان طبقات آماری مشخص شدند. سپس متناسب با تعداد کارکنان در هر طبقه، سهم هر بخش از حجم نمونه تعیین گردید و در نهایت افراد نمونه به‌صورت تصادفی از میان کارکنان آن واحدها انتخاب شدند.

به‌کارگیری این روش نمونه‌گیری به دلیل وجود تفاوت در وظایف، مسئولیت‌ها و سطوح سازمانی کارکنان در واحدهای مختلف شهرداری اهمیت دارد. استفاده از نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای باعث افزایش دقت در برآورد نتایج، کاهش احتمال

سوگیری در انتخاب نمونه و افزایش قابلیت تعمیم یافته‌های پژوهش به کل کارکنان مرتبط با حوزه‌های مالی و منابع انسانی شهرداری تبریز می‌شود.

ابزار گردآوری داده‌ها

ابزار اصلی گردآوری داده‌ها در این پژوهش، پرسشنامه محقق ساخته است که بر اساس ادبیات نظری تحقیق و با بهره‌گیری از پرسشنامه‌های استاندارد مرتبط با مدیریت منابع انسانی، نگرش‌های مالی و مدیریت مالی تدوین شده است. سؤالات پرسشنامه پس از مطالعه مبانی نظری و پیشینه پژوهش، متناسب با اهداف تحقیق طراحی و بومی‌سازی گردیده‌اند تا با شرایط سازمانی شهرداری تبریز همخوانی داشته باشند.

پرسشنامه پژوهش از سه بخش اصلی تشکیل شده است:

✓ سؤالات مربوط به مدیریت منابع انسانی (شامل ابعادی نظیر آموزش و توسعه، ارزیابی عملکرد، نظام انگیزشی و شایسته‌سالاری)،

✓ سؤالات مربوط به نگرش‌های مالی (شامل انضباط مالی، شفافیت، مسئولیت‌پذیری و کنترل هزینه‌ها)،

✓ سؤالات مربوط به مدیریت مالی شهرداری (شامل برنامه‌ریزی و بودجه‌ریزی، کنترل و نظارت مالی، تخصیص منابع و کارایی مالی).

همچنین بخش ابتدایی پرسشنامه به جمع‌آوری اطلاعات جمعیت‌شناختی پاسخ‌دهندگان از جمله سن، جنسیت، سطح تحصیلات، سابقه خدمت و واحد سازمانی اختصاص دارد.

مقیاس اندازه‌گیری متغیرهای پژوهش بر اساس طیف پنج‌درجه‌ای لیکرت (از کاملاً مخالفم تا کاملاً موافقم) طراحی شده است. این مقیاس به دلیل سادگی، قابلیت درک بالا و امکان انجام تحلیل‌های آماری کمی، از رایج‌ترین ابزارهای سنجش در پژوهش‌های مدیریتی محسوب می‌شود.

به‌منظور بررسی روایی محتوای پرسشنامه در اختیار تعدادی از اساتید دانشگاه و خبرگان حوزه مدیریت مالی و منابع انسانی قرار گرفت و اصلاحات لازم بر اساس نظرات آنان اعمال شد. همچنین برای سنجش پایایی ابزار از ضریب آلفای کرونباخ استفاده خواهد شد تا میزان همسانی درونی گویه‌ها مورد ارزیابی قرار گیرد. در صورت مناسب بودن مقدار آلفا (بیش از ۰.۷)، پایایی پرسشنامه تأیید خواهد شد.

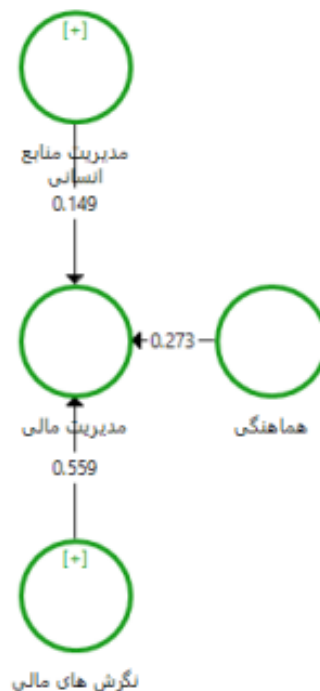
در مجموع، پرسشنامه به‌عنوان ابزاری استاندارد و ساختاریافته، امکان جمع‌آوری داده‌های کمی معتبر و قابل تحلیل را برای بررسی روابط میان مدیریت منابع انسانی، نگرش‌های مالی و مدیریت مالی شهرداری تبریز فراهم می‌سازد.

جدول (۱): شرح متغیرهای موردبررسی در پرسشنامه‌ها

سازه	تعداد سنجه
مدیریت منابع مالی	۵-۱
مدیریت منابع انسانی	۱۰-۶
نگرش مالی	۱۵-۱۱
هماهنگی	۲۰-۱۶

برازش مدل بیرونی (بخش ساختاری)

مدل نهایی تحقیق در بعد اندازه‌گیری آن حاصل گردیده و زمینه برای آزمون فرضیات در قالب گزاره‌های علی مهیا شده است.



شکل (۱): ضرایب استاندارد مسیر

جدول (۲): خلاصه نتایج معادلات ساختاری فرضیات

مسیر فرضیات	آماره تی	سطح معناداری	نتیجه
مدیریت منابع انسانی بر مدیریت مالی شهرداری تبریز، تاثیر معنادار دارد	۲.۳۷	۰.۱۴	تایید
نگرش های مالی بر مدیریت مالی شهرداری تبریز، تاثیر معنادار دارد	۹.۱۶	۰.۵۵	تایید
هماهنگی بر مدیریت مالی شهرداری تبریز، تاثیر معنادار دارد	۶.۵۹	۰.۲۷	تایید

روایی افتراقی (واگرا)

در جدول زیر روایی افتراقی مورد بررسی قرار گرفته است:

جدول (۳): روایی واگرا، بین متغیرها

متغیرها	۱	۲	۳	۴
۱ مدیریت مالی	۰.۹۴۱			
۲ مدیریت منابع انسانی	۰.۷۱۴	۰.۸۶۴		
۳ نگرش مالی	۰.۸۶۱	۰.۸۰۲	۰.۹۰۲	
۴ هماهنگی	۰.۹۰۲	۰.۷۴۶	۰.۸۶۳	۰.۹۴۱

تفسیر فرضیات

فرضیه اول: مدیریت منابع انسانی بر مدیریت مالی شهرداری تبریز تأثیر معنادار دارد.

نتایج آزمون فرضیه اول نشان می دهد که مقدار آماره t برابر با ۲.۳۷ بوده که از مقدار بحرانی ۱.۹۶ در سطح خطای ۰.۰۵ بیشتر است؛ بنابراین فرض صفر رد شده و فرض پژوهش تأیید می شود. این یافته بیانگر آن است که مدیریت منابع انسانی تأثیر معناداری بر مدیریت مالی شهرداری تبریز دارد. با این حال، مقدار ضریب اثر (۰.۱۴) نشان می دهد که شدت

این تأثیر در حد ضعیف تا متوسط ارزیابی می‌شود. تفسیر این نتیجه نشان می‌دهد که هرچند مدیریت منابع انسانی می‌تواند به بهبود مدیریت مالی کمک کند، اما این تأثیر به اندازه برخی متغیرهای دیگر قوی نیست. به بیان دیگر، سیاست‌های جذب، آموزش، ارزیابی عملکرد و نظام انگیزشی موجود در شهرداری تبریز تا حدی در ارتقای کیفیت برنامه‌ریزی مالی، کنترل هزینه‌ها و تخصیص منابع نقش دارند، اما ظرفیت‌های بالقوه این حوزه به‌طور کامل فعال نشده است. این یافته از منظر نظری نیز قابل توجیه است؛ زیرا سرمایه انسانی یکی از عوامل زیربنایی عملکرد سازمانی محسوب می‌شود و ارتقای مهارت‌ها و شایستگی‌های کارکنان مالی می‌تواند دقت، شفافیت و کارایی نظام مالی را افزایش دهد. در عین حال، ضریب اثر پایین‌تر نشان می‌دهد که مدیریت منابع انسانی در شهرداری تبریز احتمالاً هنوز به‌صورت راهبردی و همسو با اهداف مالی سازمان عمل نمی‌کند. بر اساس این نتایج، پیشنهاد می‌شود شهرداری تبریز رویکردی راهبردی‌تر به مدیریت منابع انسانی اتخاذ کند و آن را به‌طور مستقیم با اهداف مالی سازمان همسو سازد. طراحی برنامه‌های آموزشی تخصصی در حوزه مدیریت مالی دولتی، بودجه‌ریزی عملیاتی و کنترل‌های داخلی می‌تواند توان تخصصی کارکنان را افزایش دهد. همچنین استقرار نظام ارزیابی عملکرد مبتنی بر شاخص‌های مالی و ایجاد نظام پاداش مرتبط با بهبود عملکرد مالی می‌تواند انگیزش کارکنان را تقویت کند.

از سوی دیگر، توجه به شایسته‌سالاری در انتصاب مدیران مالی و ارتقای کارکنان بر اساس توانمندی‌های حرفه‌ای می‌تواند کیفیت تصمیمات مالی را ارتقا دهد. پیشنهاد می‌شود فرآیندهای جذب و انتصاب نیروهای مالی بازنگری شده و معیارهای تخصصی دقیق‌تری در نظر گرفته شود. در نهایت، ایجاد پیوند ساختاری میان واحد منابع انسانی و واحد مالی، از طریق جلسات مشترک برنامه‌ریزی و ارزیابی، می‌تواند تأثیر مدیریت منابع انسانی بر مدیریت مالی را تقویت کند.

فرضیه دوم: نگرش‌های مالی بر مدیریت مالی شهرداری تبریز تأثیر معنادار دارد.

نتایج آزمون فرضیه دوم نشان می‌دهد مقدار آماره t برابر با ۹.۱۶ بوده که به‌طور قابل توجهی از مقدار بحرانی ۱.۹۶ در سطح خطای ۰.۰۵ بیشتر است؛ بنابراین فرض صفر رد شده و فرض پژوهش تأیید می‌شود. این نتیجه بیانگر آن است که نگرش‌های مالی تأثیر معنادار و قابل توجهی بر مدیریت مالی شهرداری تبریز دارند. همچنین مقدار ضریب اثر برابر با ۰.۵۵ نشان‌دهنده شدت نسبتاً بالای این رابطه است. تفسیر این یافته نشان می‌دهد که نگرش مدیران و کارکنان نسبت به موضوعاتی مانند انضباط مالی، شفافیت در هزینه‌کرد منابع، مسئولیت‌پذیری مالی و کنترل هزینه‌ها نقش بسیار مهمی در کیفیت مدیریت مالی شهرداری ایفا می‌کند. زمانی که کارکنان و مدیران نگرش مثبتی نسبت به رعایت اصول مالی داشته باشند، احتمال بروز خطاهای مالی، هزینه‌های غیرضروری و تصمیم‌گیری‌های نامناسب کاهش می‌یابد و در مقابل، کارایی و اثربخشی مدیریت مالی افزایش پیدا می‌کند. این نتیجه با مبانی نظری رفتار سازمانی نیز همخوانی دارد؛ زیرا نگرش‌ها یکی از عوامل اصلی شکل‌دهنده رفتارهای سازمانی هستند. به عبارت دیگر، نگرش‌های مثبت نسبت به انضباط مالی می‌تواند موجب تقویت فرهنگ مسئولیت‌پذیری مالی در سازمان شده و زمینه را برای بهبود برنامه‌ریزی مالی، افزایش شفافیت و استفاده بهینه از منابع فراهم سازد. بالا بودن ضریب اثر در این فرضیه نشان می‌دهد که نگرش‌های مالی در میان عوامل مورد بررسی، نقش بسیار مهمی در بهبود مدیریت مالی شهرداری تبریز دارند. با توجه به اهمیت بالای نگرش‌های مالی در بهبود مدیریت مالی، پیشنهاد می‌شود شهرداری تبریز اقداماتی در جهت تقویت فرهنگ مالی سازمانی انجام دهد. برگزاری دوره‌های آموزشی و کارگاه‌های تخصصی درباره اصول انضباط مالی، شفافیت مالی و مدیریت بهینه منابع می‌تواند به اصلاح و تقویت نگرش کارکنان در این زمینه کمک کند. همچنین تدوین و ترویج دستورالعمل‌های شفاف مالی و تأکید مدیران ارشد بر رعایت اصول مالی می‌تواند نقش مهمی در شکل‌گیری فرهنگ مالی مسئولانه در سازمان داشته باشد. علاوه بر این، ایجاد نظام تشویق و پاداش برای کارکنان و مدیرانی که در راستای بهبود انضباط مالی و صرفه‌جویی در هزینه‌ها عملکرد مطلوبی دارند، می‌تواند انگیزه بیشتری برای رعایت اصول مالی

ایجاد کند. همچنین پیشنهاد می‌شود در فرآیندهای تصمیم‌گیری مالی، شاخص‌هایی مانند شفافیت، پاسخگویی و مسئولیت‌پذیری به‌عنوان معیارهای کلیدی مورد توجه قرار گیرد. چنین اقداماتی می‌تواند به تدریج نگرش‌های مالی مثبت را در سازمان تقویت کرده و به بهبود عملکرد مالی شهرداری تبریز منجر شود.

فرضیه سوم: هماهنگی سازمانی بر مدیریت مالی شهرداری تبریز تأثیر معنادار دارد.

نتایج آزمون فرضیه سوم نشان می‌دهد مقدار آماره t برابر با ۶.۵۹ بوده که از مقدار بحرانی ۱.۹۶ در سطح خطای ۰.۰۵ بیشتر است؛ بنابراین فرض صفر رد شده و فرض پژوهش تأیید می‌شود. این یافته بیانگر آن است که هماهنگی سازمانی تأثیر معناداری بر مدیریت مالی شهرداری تبریز دارد. همچنین مقدار ضریب اثر برابر با ۰.۲۷ نشان می‌دهد که شدت این تأثیر در سطح متوسط قرار دارد. تفسیر این نتیجه نشان می‌دهد که میزان هماهنگی و تعامل میان واحدهای مختلف شهرداری نقش مهمی در کارآمدی مدیریت مالی ایفا می‌کند. در سازمانی مانند شهرداری که دارای ساختار پیچیده و واحدهای متعددی نظیر واحد مالی، بودجه، برنامه‌ریزی، درآمد، پروژه‌های عمرانی و منابع انسانی است، نبود هماهنگی می‌تواند منجر به بروز مشکلاتی مانند دوباره‌کاری، ناهماهنگی در تخصیص منابع، تأخیر در ثبت اطلاعات مالی و کاهش شفافیت در گزارش‌های مالی شود. در مقابل، افزایش سطح هماهنگی میان این واحدها می‌تواند به بهبود جریان اطلاعات مالی، تصمیم‌گیری دقیق‌تر و مدیریت بهتر منابع مالی منجر شود. به عبارت دیگر، هرچه ارتباط و همکاری میان بخش‌های مختلف سازمان بیشتر و نظام تبادل اطلاعات میان آن‌ها منسجم‌تر باشد، فرآیندهای مالی با دقت و سرعت بیشتری انجام می‌شود و امکان نظارت و کنترل مالی نیز افزایش می‌یابد. بنابراین نتایج این فرضیه نشان می‌دهد که تقویت هماهنگی سازمانی می‌تواند یکی از عوامل مؤثر در ارتقای کارایی مدیریت مالی شهرداری تبریز باشد. با توجه به تأثیر هماهنگی سازمانی بر مدیریت مالی، پیشنهاد می‌شود شهرداری تبریز اقداماتی در جهت تقویت تعامل و همکاری میان واحدهای مختلف سازمانی انجام دهد. برگزاری جلسات هماهنگی منظم میان واحدهای مالی، برنامه‌ریزی، درآمد و پروژه‌های عمرانی می‌تواند به هم‌راستایی تصمیمات مالی و کاهش ناهماهنگی‌های احتمالی کمک کند. همچنین ایجاد سازوکارهای ارتباطی مؤثر و مشخص برای تبادل اطلاعات مالی میان بخش‌های مختلف سازمان می‌تواند سرعت و دقت فرآیندهای مالی را افزایش دهد. از سوی دیگر، استفاده از سیستم‌های اطلاعاتی یکپارچه مالی و اداری می‌تواند نقش مهمی در تسهیل جریان اطلاعات میان واحدها ایفا کند و از بروز خطاها و دوباره‌کاری‌ها جلوگیری نماید. همچنین پیشنهاد می‌شود مسئولیت‌ها و وظایف واحدهای مختلف در فرآیندهای مالی به‌طور شفاف تعریف شود تا از تداخل وظایف و بروز ناهماهنگی جلوگیری گردد. در نهایت، تقویت فرهنگ همکاری سازمانی و تشویق کارکنان به تعامل و مشارکت در تصمیم‌گیری‌های مالی می‌تواند سطح هماهنگی سازمانی را افزایش داده و به بهبود عملکرد مالی شهرداری تبریز کمک کند.

منابع

- ✓ حسینی، علی، رحیمی، مهدی، دلیری، فاطمه، (۱۴۰۳)، بررسی عوامل رفتاری مؤثر بر انضباط مالی در شهرداری‌ها، فصلنامه مدیریت و برنامه‌ریزی شهری، دوره ۱۷، شماره ۲، صص ۴۵-۶۲.
- ✓ صادقی، رضا، رضایی، مریم، (۱۴۰۱)، بررسی تأثیر سیاست‌های منابع انسانی بر کارایی مالی شهرداری‌ها، فصلنامه مدیریت شهری، دوره ۲۱، شماره ۴، صص ۶۷-۸۸.
- ✓ مرادی، حسین، ابراهیمی، کریم، توکلی، رضا، (۱۴۰۲)، ضعف‌های ساختاری مدیریت مالی شهرداری‌ها، فصلنامه مدیریت شهری، دوره ۱۵، شماره ۱، صص ۱۱۰-۱۲۹.

- ✓ نعمتی، محمد، امینی، سارا، (۱۴۰۱)، چالش‌های مدیریت مالی در کلان‌شهرهای ایران، مجله پژوهش‌های اقتصادی و مالی شهری، دوره ۲۲، شماره ۳، صص ۸۸-۱۰۳.
- ✓ نوروزی، احمد، قدیمی، محمد، شفیعی، حسن، (۱۴۰۲)، نقش سرمایه انسانی در ارتقای عملکرد مالی سازمان‌های عمومی، پژوهش‌های مدیریت دولتی، دوره ۱۵، شماره ۱، صص ۲۳-۴۴.
- ✓ Ajzen, I. (2023). The theory of planned behavior: Recent developments and future directions. *Annual Review of Psychology*, 74, 245–268.
- ✓ Armstrong, M., & Taylor, S. (2023). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice* (16th ed.). London: Kogan Page.
- ✓ Boxall, P., & Purcell, J. (2023). *Strategy and Human Resource Management* (5th ed.). Palgrave Macmillan.
- ✓ Brigham, E. F., & Houston, J. F. (2023). *Fundamentals of Financial Management* (16th ed.). Boston: Cengage Learning.
- ✓ Brown, K., Johnson, M., & Smith, L. (2023). Performance appraisal systems and their impact on organizational financial outcomes. *Human Resource Management Review*, 33(2), 100915.
- ✓ Carter, D., Williams, R., & Thompson, P. (2024). Financial culture and risk management in public sector organizations. *Public Finance Review*, 52(1), 84–105.
- ✓ Chang, L., Chen, Y., & Wu, H. (2024). Integrated financial information systems and organizational efficiency: Evidence from public sector institutions. *Government Information Quarterly*, 41(2), 101879.
- ✓ Chen, H., Zhang, Y., & Liu, Q. (2024). Human capital investment and financial performance: Empirical evidence from public organizations. *International Journal of Human Resource Management*, 35(4), 689–707.
- ✓ Garcia, M., Lopez, J., & Martinez, P. (2023). Human resource management reforms in public sector organizations: Implications for organizational performance. *Public Management Review*, 25(8), 1290–1310.
- ✓ Jackson, S. E., & Schuler, R. S. (2024). *Strategic Human Resource Management* (3rd ed.). New York: Routledge.
- ✓ Johnson, R., Peterson, D., & Clark, M. (2024). Performance-based budgeting and financial accountability in local governments. *Journal of Public Budgeting, Accounting & Financial Management*, 36(1), 45–67.
- ✓ Kim, J., & Park, S. (2024). HRM practices and financial outcomes in public institutions. *Public Personnel Management*, 53(1), 25–48.
- ✓ Lee, J., Kim, S., & Park, H. (2024). Professional training and employee productivity in financial management departments. *International Journal of Public Administration*, 47(5), 358–372.
- ✓ Liu, K., Wang, T., & Zhao, Y. (2024). Financial attitudes and decision-making behavior in organizations. *Journal of Behavioral Finance*, 25(1), 54–69.
- ✓ Lopez-Cabrales, A., Valle-Cabrera, R., & Herrero, I. (2024). Organizational coordination and financial efficiency: Evidence from local governments. *Public Management Review*, 26(3), 455–472.
- ✓ Martinez, P., Garcia, L., & Rodriguez, S. (2024). Internal control systems and financial transparency in municipal administrations. *Public Administration Quarterly*, 48(2), 210–233.
- ✓ Ostrom, E. (2023). *Governing the Commons: Institutional Perspectives on Public Resource Management* (Updated Edition). Cambridge University Press.
- ✓ Pollitt, C., & Bouckaert, G. (2023). *Public Management Reform: A Comparative Analysis – Into the Age of Austerity* (4th ed.). Oxford: Oxford University Press.

- ✓ Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2024). *Organizational Behavior* (19th ed.). Pearson.
- ✓ Smith, A., Brown, T., & Walker, D. (2024). Managerial financial attitudes and their impact on budgeting effectiveness. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 34(2), 215–229.
- ✓ Wang, Y., Li, X., & Chen, Z. (2023). Financial attitudes and budgetary performance in local governments. *Public Finance and Management*, 23(3), 201–220.
- ✓ Wright, P. M., & Ulrich, D. (2023). Strategic HRM and performance: A renewed perspective. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 10, 1–25.