

# عوامل مؤثر بر توانمندسازی مدیران و اثربخشی مدیریت مالی با تاکید بر بسترهای ارگانیکی در سازمان (مورد مطالعه: شرکت‌های دانش بنیان شهر کرمانشاه)

پذیرش: ۹۷/۷/۲۹

دریافت: ۹۶/۱۲/۶

آناهیتا فرجی، نویسنده مسئول

گروه علوم تربیتی، واحد کرمانشاه، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمانشاه، ایران

anahitafaraji@iauksh.ac.ir

سحر سرخوندی

گروه مدیریت بازرگانی، واحد کرمانشاه، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمانشاه، ایران

saharsorkhvandi@iauksh.ac.ir

اثربخشی مدیریت مالی / توانمندسازی مدیران / سلامت سازمانی / اصول بودجه بندی و مانیتورینگ سیستم / شرایط احراز پست مدیران

## چکیده

هدف از پژوهش حاضر دستیابی به ارزشی پایدار در چرخه سازمانی با تاکید بر بسترهای ارگانیکی در اثربخشی و توانمندسازی هرچه بیشتر مدیران به عنوان جزئی از سیستم و تکامل هرچه بیشتر ساختار می باشد.

این پژوهش با استفاده از تحلیل عامل تأییدی و نرم افزار لیزرل در شرکت‌های دانش بنیان کرمانشاه انجام شده است و از نوع مطالعات کاربردی می باشد. داده‌های موردنظر با بهره‌گیری از پرسشنامه‌های محقق ساخته و مصاحبه گردآوری شد. جامعه آماری این پژوهش شامل ۴۰ نفر مدیر شرکت‌های دانش بنیان استان کرمانشاه می باشد. یافته‌های حاصل از پژوهش بیانگر آن است که مدل اثربخشی مدیریت مالی و توانمندسازی مدیران در شرکت‌های دانش بنیان

کرمانشاه قابل برآزش و کاربردی می‌باشد و بر همین اساس بین متغیرهای مستقل و وابسته رابطه معنی‌دار و مستقیم وجود دارد. به این ترتیب بین متغیرهای سلامت سازمانی، اصول بودجه‌بندی و مانیتورینگ و شرایط احراز پست مدیران با متغیرهای توانمندی و اثربخشی مدیران در قالب یک مدل، صلاحیت لازم بر اساس داده‌های تجربی وجود دارد.

## مقدمه

جهان امروز به سمت تبدیل ایده و فکر به ثروت از راه اصول فناوری در حرکت است. امروزه سرمایه در ارزش افزوده حاصل از مغز نهفته است و اگر شرکت‌های دانش‌بنیان جدی گرفته شوند و از توسعه کمی و کیفی آنها حمایت شود، به واسطه ثروت آفرینی از طریق علم، اقتصاد کشورها را به شکوفایی حقیقی خواهند رساند. باید اذعان داشت که توسعه با هر رویکردی، نیازمند برخورداری از ویژگی‌ها و قابلیت‌های انسانی است و این پژوهش با تأکید بر بسترهای زیستی به مثابه یک فرصت برای مصرف و تخصیص دوراندیشانه‌تر منابع، بر لزوم توجه نگاه ارزشی به انسان سازمانی تأکید می‌کند و آن را لازمه نگاه سیستمی از حیث توجه به تمامی ابعاد وجودی انسان و بستری برای بروز و حمایت از طبیعت وجودی اعضای سازمان می‌داند.

باید به بهبود بهره‌وری سازمان‌ها در بسترهای ارگانیکی اندیشید تا آن‌ها را کارآمد، کم‌هزینه و چابک ساخت. حرکت از اقتصادی که با پدیده جدی بحران بهره‌وری روبه‌رو است، به سمت اقتصاد متکی به دانش و فناوری، عدالت بنیان، درون‌زا، برون‌گرا، پویا و پیشرو، اصول و قواعد علمی موردنیاز خود را در مدیریت اقتصادی کشور می‌طلبد.

در همایشی به نام کنفرانس داووس [۱] (مجمع جهانی اقتصاد) که در دومی برگزار شد و پیش‌همایشی برای کنفرانس سال آینده بود، به این نتیجه رسیدند که نخستین چالش مسائل بشری مسئله مدیریت است. رویدادهای سال ۱۹۷۳ میلادی، از جمله جنگ یوم کیپور و از هم پاشیدن سیستم

برتن وودز، موجب شد که اجلاس داووس به جای تمرکز بر مسائل مدیریتی، نگاه خود را به مشکلات سیاسی و اقتصادی روز معطوف کند. این در حالیست که آمارهای ارائه شده در این اجلاس نشان می‌داد که امروزه عامل مدیریت بیش از ۴۰ درصد از تأثیر را بر بهره‌وری فنی [۲] بر جای می‌گذارد. این رقم گویای آن است که با بهبود مدیریت، ۴۰ درصد هزینه‌ها را می‌توان کاهش داد و این یعنی همان بهبود بهره‌وری و عدم توجه به این مهم قدرت و اهرمی را نادیده گرفتن است؛ که توان اجرایی بالایی دارد.

این در حالیست که اداره سازمان‌ها در ایران بسیار پرهزینه شده است. فشارهایی که به میزان هزینه‌های بخش عمومی وارد می‌شود، این ضرورت را به وجود آورده است که مدیران در جست‌وجوی راه‌هایی برای افزایش بهره‌وری باشند. باید اذعان داشت که جهت‌گیری توسعه فناوری به سوی هوش مصنوعی، سیستم‌های خبره، روبات‌ها، ارتباط‌های دوربرد، فرا انتقال‌دهنده‌ها، فناوری زیستی و فناوری اطلاعاتی است. این جهت‌گیری چالش‌هایی را برای سازمان‌ها ایجاد کرده است؛ از جمله: تغییر ماهیت کار مدیریتی، حذف کنترل و بازرسی، کاهش وابستگی سازمانی کارکنان و تطبیق و سازگاری کارکنان با تغییرات فناوری [۳]. از طرفی نظام مالی سنتی سازمان‌های ایران با مشکلات فراوانی روبه‌روست که هر از گاهی با حرکتی جهشی روبه‌رو می‌شود نمونه بارز این جهش آغاز بودجه‌نویسی عملیاتی و تغییر نظام بودجه‌ریزی سنتی در ایران با توجه به مشکلات ساختار اقتصادی موجود بود. اما این که این تغییر تا چه میزان می‌تواند به صورت دستوری و الزامی به شکلی جهشی و ایجابی قرین موفقیت باشد، موضوعی است که نیاز به بحث و تحقیق بیشتری دارد. دنیای کسب‌وکار کنونی، بی‌شک دنیای سازمان‌هاست و متولیان اصلی ایجاد، اداره و توسعه سازمان‌ها، انسان‌ها هستند و رهبران اثربخش، اساسی‌ترین و نایاب‌ترین منابع هر سازمان می‌باشند. شکست هر سازمان را در زمینه دستیابی به بهره‌وری بهینه، می‌توان تا حدودی مربوط به مدیریت و

رهبری غیر کارآمد آن سازمان دانست. تمرکز بر حداکثرسازی ارزش به صورت عنصری غیرقابل بحث در قرن حاضر پدیدار شده است [۴].

در این پژوهش به اثبات این ادعا پرداخته می‌شود اثر بخشی و توانمندسازی مدیران با تاکید بر بسترهای ارگانیک سازمانی لازمه نگاهی سیستمی به تمامی ابعاد وجودی ساختارها و عوامل آن می‌باشد.

## ۱. بیان مسئله

امروزه اداره سازمان‌ها در ایران بسیار پرهزینه شده است. فشارهایی که به میزان هزینه‌های بخش عمومی وارد می‌شود، این ضرورت را به وجود آورده است که مدیران بخش عمومی هم‌زمان که پاسخ‌گویی به نیازهای شهروندان را تقویت می‌کنند، در خصوص توانمندسازی مدیران نیز تلاش می‌کنند. توانمندسازی مدیران فعالیت‌ی یکپارچه است که هدفش تقویت و نهادینه کردن توانمندسازی مدیران به عنوان سیستم زیربنایی سازمان است. همچنین توانمندسازی مدیران فرآیند طراحی و اجرای راهبردها، ملاحظه‌ها و پیش‌ران‌ها است که هدفش تبدیل استعدادهای خام منابع انسانی به عملکرد است. تمام انسان‌ها دارای استعدادها و پتانسیل‌ها برای عرصه‌ی کاربردی هستند. به هر حال بهره‌برداری و تبدیل این استعدادها به عملکرد قابل تحویل، اغلب به دلایلی چندان مطلوب نمی‌باشد. توانمندسازی مدیران نقش تبدیل استعداد به عملکرد را بر عهده دارد که با برداشتن موانع و تشویق و توانمندسازی کارکنان منابع انسانی به این کار نائل می‌آیند [۵]. در این پژوهش نویسنده تلاش می‌کند که به بررسی این موضوع بپردازد و اثر بخشی مدیران مالی را به عنوان رکن اصلی در چارچوب مفهومی نوین تبیین کرده و وضعیت آن را شرکت‌های دانش‌بینان شهر کرمانشاه تحلیل کند.

## ۲. مروری بر ادبیات متغیرهای پژوهش

ادبیات تحقیق در چهار بخش؛ اثر بخشی مدیریت، توانمندسازی مدیران، اصول بودجه‌بندی و مانیتورینگ سیستم و سلامت سازمانی به شرح زیر تنظیم شده است:

### ۲-۱. اثر بخشی مدیریت

یکی از عمده‌ترین دغدغه‌های مدیران در سازمان‌ها افزایش بهره‌وری نیروی انسانی به خصوص در سطح مدیران میانی می‌باشد. اثر بخشی این مهم در کاهش هزینه‌ها، ارتقاء کیفیت کار و در نهایت جلب رضایت مخاطبین می‌باشد. در ایران بر اساس سند چشم‌انداز کشور، مقرر است که اقتصاد جمهوری اسلامی ایران که در حال حاضر (با استناد به آمارهای رسمی کشور) نهاده‌محور می‌باشد، به اقتصاد دانش‌محور در سال ۱۴۰۴ تبدیل شود و از جمله راهکارهای اصلی رسیدن به این هدف، ارتقای بهره‌وری است، اما بهره‌وری سازمان‌ها و ادارات طی سال‌های گذشته وضعیت مناسبی نداشته است [۶]. مطلب مهمی که حائز اهمیت است نقش مدیریت به عنوان عامل اصلی ایجاد و ارتقای اثر بخشی و به تبع آن بهره‌وری در سازمان است. در سازمان‌ها مدیران وظایفی دارند که برای انجام آن بایستی نقش‌های سازمانی و روابط بین فردی و اهداف سازمان را به طور روشن بفهمند و در جهت تأمین نیازهای اعضای سازمان و ارباب رجوع تلاش کنند و سازمان را قادر به برخورد موفقیت‌آمیز با نیروهای داخلی و خارجی کرده تا بتواند نیروهای مخرب را نیز در جهت هدف اصلی سازمان هدایت کرده و با تأمین اهداف سازمان، سودمندی و ادامه حیات آن را تضمین کنند. که در این میان آموزش هنر مدیریت امور مالی در هر سازمان رشته‌ای ضروری برای ایجاد و حفظ پایداری مالی است.

بریگام و هوستون [۷] عنوان می‌دارند که تمام تصمیمات سازمانی عواقب مالی دارند و بنا به گفته پاتریشیا لئون [۸] برای حفظ بقای مالی ظرفیت تولید منابع در مقابل تقاضا و به منظور حفظ فرایند به عملکردی مستمر، برنامه و کنترل

مستقیم نیازمندیم. یافته‌ها حاکی از آن است که اثربخشی مدیریت مالی مستلزم پیروی از چهار شاخص (برنامه‌ریزی، بودجه‌بندی، کنترل و ارزیابی) می‌باشند. ویلگیس سانجز، بلیندا، در پژوهشی با عنوان عوامل مؤثر بر توانمندسازی مدیران و اثربخشی مدیریت مالی، به بررسی اثر توانمندسازی مدیران بر اثربخشی مدیریت مالی و نقش متغیرهای اصول بودجه‌بندی و مانیتورینگ سیستم و شرایط احراز پست به عنوان متغیرهای حمایت‌کننده پرداخت و بعد از تایید مدل خود پایه‌ای برای توانمندسازی پیشنهادی و طرح توسعه پایداری مالی ارائه داد. این پژوهش حاکی از آن است که راه‌حل بهبود اثربخشی در بخش سازمانی را باید متناسب با عوامل تأثیرگذار بر آن تحلیل کرد، این عوامل را می‌توان در ابعاد رفتاری و ساختاری بررسی کرد و مدیریت یکی از مهم‌ترین عناصر این مهم به شمار می‌آید. نتایج پژوهش مدنچیان [۹] حاکی از آن است که رهبران موثر صفات خاص و سبک رهبری متفاوتی دارند که با نتایج سازمانی ارتباط معنی‌داری دارد و همچنین استریمگرن و همکاران [۱۰] نشان می‌دهند کیفیت‌های مختلف رهبری با توجه به شرایط خاص اهمیت زیادی دارد. رزمجو، اثربخشی سازمانی را موضوعی اصلی در نظریه‌های سازمانی می‌داند و آن را یکی از ملاک‌های ارزیابی عملکرد سازمانی به شمار می‌آورد. امروزه سازمان‌ها و مدیران، ظرفیت‌های بالقوه‌ی بسیاری را برای تبدیل شدن به ابزاری دوبله برای سود و ضرررسانی دارند و همان‌طور که بنیس [۱۱] می‌گوید، اگر به سازمان‌ها به عنوان ساختارهای سازش‌پذیر، پویا و ارگانیک توجه شود، در این صورت اشتباهات مربوط به سنجش اثربخش نه بر اساس اندازه‌گیری‌های غیردقیق، بلکه بر اساس خط‌مشی‌هایی صورت می‌گیرد که سازمان با اتخاذ آنها مشکلات را بررسی و حل و فصل می‌کند. بهره‌وری منابع انسانی عبارت است از به‌دست آوردن حداکثر سود با بهره‌گیری و استفاده بهینه از توان، استعداد و مهارت منابع انسانی به منظور تحقق اهداف سازمانی. شناسایی عوامل مؤثر بر بهره‌وری نیروی انسانی، روزه‌روز جایگاه ویژه‌ای را در سازمانها به خود اختصاص می‌دهد. برای

ارتقای بهره‌وری، قبل از هرچیز، عوامل مؤثر بر بهره‌وری نیروی انسانی را باید شناخت.

هرسی و گولداسمیت، بر اساس عوامل هفتگانه مؤثر بر بهره‌وری نیروی انسانی، مدل ACHIEVE را طرح‌ریزی کردند. آنها برای سهولت به‌خاطر سپاری این عوامل و استفاده از آنها، از حروف اول عوامل، یک کلمه اختصاری ساختند و بر شاخص‌های: توان، وضوح (شناخت شغل)، حمایت سازمان، انگیزش یا تمایل، ارزیابی (بازخورد)، اعتبار و سازگاری محیطی استوار است.

## ۲-۲. توانمندسازی مدیران

قالب روانشناختی توانمندی را به عنوان یک حالت شناختی تعریف کرده‌اند که به وسیله حسی از «درونی شدن اهداف»، «درک شایستگی» و «فهم کنترل» تصور شده است [۱۲] و در یکی از منابع اخیر از توانمندسازی روان‌شناختی به عنوان یک احساس کنترل شخصی از درک کار یاد کرده‌اند [۱۳] در توانمندسازی ارگانیکی به ابعاد روانی و ادراکی پرداخته‌اند و به عقیده نظریه‌پردازان این حوزه، این دیدگاه بر نگرش کارکنان استوار است و وضعیت روانشناختی آنان را انعکاس می‌دهد [۱۴].

تواناسازی ظرفیت‌های بالقوه‌ای را برای بهره‌برداری از سرچشمه توانایی انسانی که از آن استفاده کامل نمی‌شود در اختیار سازمان‌ها می‌گذارد. هرگاه سازمان‌ها بخواهند در دنیای پیچیده و پویای امروزی ادامه حیات دهند، به این نیروی بالقوه نیازمند هستند و بایستی آن را مدیریت کرده و مورد استفاده قرار دهند. از این رو وجود تغییرات سریع، پیشرفت‌های تکنولوژیک و رقابت‌های آشکار و پنهان در دنیا اهمیت و ضرورت تواناسازی را بیش از پیش آشکار ساخته است [۱۵].

رویکرد ارگانیکی، دیدگاهی از پایین به بالاست و کنترل را کاهش می‌دهد [۱۶] بنابراین، توانمندسازی چیزی نیست که مدیران برای کارکنان انجام دهند، بلکه در این رویکرد طرز

فکر کارکنان در مورد نقش آن‌ها در سازمان می‌باشد؛ در عین حال مدیریت سازمان می‌تواند بستر لازم برای توانمندتر شدن کارکنان فراهم نماید، آن‌ها باید خودشان احساس کنند که دارای آزادی عمل و قدرت تصمیم‌گیری هستند. عباسپور و بدری، پیشنهاد می‌دهند که سازمان‌ها روش‌های مختلف ایجاد و تقویت توانمندسازی روانشناختی را در راستای بهبود بهره‌وری منابع انسانی و نهایتاً افزایش بهره‌وری سازمانی به کار گیرند. سید جوادین و همکاران، با انجام مطالعات کتابخانه‌ای و مرور ادبیات توانمندسازی، ۲۰ عامل اثرگذار بر توانمندسازی را شناسایی نمودند، این عوامل عبارت بودند از: اطلاعات، اختیار، تیم کاری، شیوه رهبری، آموزش، تعلق سازمانی، تجربه اندوزی، روشن بودن اهداف و خط مشی‌ها، مشارکت، عدم تمرکز، دسترسی به منابع، مسئولیت، تشویق، غنی‌سازی شغل، هدایت و حمایت، معنی‌دار بودن شغل، اعتماد به نفس، ابهام نقش، اهمیت قائل شدن برای کارکنان. پژوهش یاد شده پنج عامل «توجه به رشد فردی و طراحی شغلی»، «توجه به مسائل نیروی انسانی و تیم‌های کاری»، «توجه به سبک رهبری»، «رسمیت و شفافیت» و «توجه به محیط و عدم تمرکز» را به عنوان اثرگذارترین عوامل، بر توانمندسازی کارکنان در مشاغل خدماتی به ویژه بانک‌ها شناسایی کرده است.

فانتینی، آمالی [۱۷]، با تاکید بر چارچوبی که وضوح یکپارچه (IC) [۱۸] نامیده شد و توسط میاشیرو و روزنبرگ [۱۹] تحت شش شاخص: ۱. هویت، ۲. هدف اثبات زندگی، ۳. مسیر، ۴. ساختار، ۵. انرژی، ۶. بیان ارائه شده است، به بررسی عوامل موثر بر توانمندسازی مدیران پرداخته است که نتایج پژوهش بیانگر آن است که این شاخص‌ها به یک سازمان در کشف و بیان نیازهای اساسی‌اش برای پایداری در روشی کمک می‌کند که از کل سیستم و افراد آن در تمامی ابعاد بهره‌گیرد. توماس و لتهوس (۱۹۹۰)، بحث کرده‌اند که مفهوم توانمندسازی بسیار پیچیده است و نمی‌تواند به آسانی در یک ساختار تک بعدی مثل خودکارآموزی توضیح

داده شود. آن‌ها با به عاریه گرفتن اصطلاح «انگیزش درونی کار» [۲۰] ابداعی بریف و آلدراگ [۲۱]، توانمندسازی را به عنوان «فرایند انگیزش درونی وظیفه» [۲۲] تعریف کرده‌اند. انگیزش درونی وظیفه اشاره به تجارب مثبتی دارد که افراد به طور مستقیم از وظیفه خود کسب نموده، شامل شرایط نیروزایی است که به آن‌ها در ارتباط مستقیم با آن وظیفه، انگیزش و رضایت مندی می‌دهد.

### ۲-۳. اصول بودجه‌بندی و مانیتورینگ سیستم

باید توجه داشت که نیروی کار به دنبال چالشی بودن و حل مسائل جدید و مشکل است و می‌خواهد آزادتر باشد تا کشف و نوآوری کند و خلاق باشد. آنان به انعطاف‌پذیری، پاسخگویی و مسئولیت‌پذیری نیاز دارند و می‌خواهند با مدیرانی کار کنند که آن‌ها را توانمندتر سازد، به آن‌ها توجه کرده و آن‌ها را به اوج برسانند. پژوهش‌های اخیر نشان می‌دهد در ایالاتی که سیستم بودجه‌ریزی عملیاتی به خوبی اجرا می‌شود بیشتر از ایالت‌هایی که بودجه‌ریزی عملیاتی در آنها اجرا نمی‌شود یا به صورت ضعیف اجرا می‌گردد به تصویب قوانین و مقررات مربوط به سیستم بودجه‌ریزی عملیاتی می‌پردازند. نتایج پژوهش آنها نشان می‌دهد قانون بودجه‌ریزی عملکرد که شامل دستورالعمل‌های تفصیلی درباره توسعه، گزارشگری (شفافیت سازمانی) و استفاده داده‌های عملکرد باشد به استفاده قوی‌تر از سیستم‌های بودجه‌ریزی عملکرد در ایالات منجر می‌شود. شرمهورن [۲۳]، در پژوهشی عنوان می‌دارد که برای افزایش اثربخشی مدیران به عنوان افرادی که از نقش بالایی در سازمان برخوردارند و به منظور حفظ انعطاف‌پذیری و سازگاری با تغییرات محیطی باید مجهز به اصولی سیستمی تحت عنوان IPBMS [۲۴] و شرایط احراز پست [۲۵] بود، وی عنوان می‌دارد که این اصول جهات کلیدی سازمان، مسیرها، اولویت‌ها و اهداف را به سمت تدارکات موثر، مطلوب و استفاده از منابع ادغام می‌کند و مدعی ارائه روشی برای برخورد اصولی‌تر با پیچیدگی‌های دنیای کنونی است. این

برنامه در نمایش آنچه مفید و بی‌ارزش است و در مدیریت تغییراتی که در اختلاط برنامه‌های توسعه در میان ملت‌ها اتفاق می‌افتد، یاری‌رسان است و از جمله ابزارهای مهم و فعالیت‌های توسعه در تصمیم‌گیری است و در نهایت شامل مواردیست که برای احراز جایگاه مدیریت الزامی است و به نوعی تغییردهنده نقش آنان متناسب با نیازهای روز مدیریتی می‌باشد. یافته‌ها حاکی از آن است که اصول بودجه‌بندی و مانیتورینگ تحت عنوان هفت مولفه: ۱. کارپردازی [۲۶] ۲. مشارکت ۳. پاسخگویی (تعهد) ۴. استقلال عمل و همبستگی ۵. شفافیت ۶. سیستمی ۷. مدیریت بر مبنای هدف [۲۷] (MBO) و مشخصات احراز پست با سه مولفه: ۱. طول دوره خدمت ۲. آموزش مدیریت مالی ۳. تجارب اداری، تعریف خواهد شد.

در این رابطه پژوهش‌های پراکنده‌ای در ایران صورت گرفته است، برای مثال: قاسم خیلی و همکاران (۱۳۹۵)، در پژوهشی با عنوان تبیین رابطه بین آموزش ضمن خدمت کارکنان و عوامل موثر بر بهره‌وری نیروی انسانی (مورد مطالعه: دانشگاه جامع علمی کاربردی استان مازندران) پرداخته و یافته‌های پژوهش حاکی از آن است که بین آموزش ضمن خدمت و بهره‌وری نیروی انسانی و مولفه‌های آن، رابطه مثبت و معنی‌دار وجود دارد. همچنین، نتایج نشان داد که مولفه روابط حاکم بین مدیر و کارکنان و به‌کارگیری ره‌آورد‌های فن‌آوران به ترتیب دارای بیش‌ترین و کم‌ترین ضریب همبستگی می‌باشند و بازوند، مریم؛ باجولوند، محسن (۱۳۹۵)، در پژوهشی با عنوان بررسی رابطه بین یادگیری سازمانی و عملکرد سازمانی در شرکت داروسازی بایر افلاک ازنا، با استفاده از آزمون‌های همبستگی پیرسون و تحلیل رگرسیون چندگانه و پس از تجزیه و تحلیل فرضیه‌ها، به این نتیجه رسیدند که رابطه مستقیم بین یادگیری سازمانی و عملکرد سازمانی مورد پذیرش قرار گرفت.

بابایی (۱۳۷۸)، در مقاله‌ای با عنوان «تحلیل مبانی نظری و قانونی رویکرد جدید بودجه‌ریزی سال ۱۳۷۸ از

منظر مسئولیت پاسخگویی» بیان نموده است که به رغم تحولات شگرفی که در دو دهه اخیر در نظام‌های حسابداری و گزارشگری مالی بخش عمومی کشورهای توسعه یافته و بسیاری از کشورهای در حال توسعه رخ داده است، اقدام موثری از سوی نهادهای مسئول برای ایجاد تحول در نظام حسابداری دولتی کشور صورت نگرفته است. به نظر نگارنده، ورود به فرایند تحول در «نظام بودجه‌ریزی» و «نظام حسابداری و گزارشگری مالی» در درجه اول مستلزم درک صحیح نقش و اهمیت این دو نظام در فرایند پاسخگویی عمومی است. باید نقش و اهمیت بودجه سالانه به عنوان گستره و حوزه عمل مسئولیت پاسخگویی مالی و عملیاتی دولت و نقش بی‌بدیل حسابداری و گزارشگری مالی به عنوان یکی از ابزارهای اصلی و با اهمیت تحقق و ارتقای سطح این دو مسئولیت، برای دولتمردان، سیاست‌ورزان و نهادهای متولی و مسئول امور مالی و بودجه‌ای کشور روشن شده و به باور عمومی این قبیل مقامات تبدیل شود و همان طور که از پژوهش روسا، لا، فابیو. لیبراتور، جیووانی. مپزی، فرانچسکو. ترزانی، سیمون [۲۸] برمی‌آید، ارتباطی مثبت بین عملکرد اجتماعی شرکت و رتبه بدهی وجود دارد، بنابراین سطح پایین افشای بعد اجتماعی و به تبع آن عدم وجود بسترهایی مناسب در شرکت‌های ایرانی نشان‌دهنده شکاف بالای وضعیت موجود از انتظارات جامعه است و مستلزم وجود مقررات، الزامات و استانداردهای مناسب در حوزه‌ی گزارشگری و افشای شرکت‌ها برای پاسخگویی به انتظارات ذینفعان و جامعه است، که تمامی موارد مذکور فقدان نگاه‌هایی را در فرآیند سازمانی یادآور می‌شود که مدیریت به عنوان فرهنگ پیشروی آن نقش اساسی را ایفا می‌کند.

ایران‌زاده و پاکدل (۱۳۹۲)، در پژوهشی تحت عنوان بررسی رابطه بین سلامت سازمانی و بهره‌وری کارکنان شاغل در دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز به این نتیجه رسیدند که بین عملکرد و بهره‌وری کارکنان آموزش دیده و آموزش ندیده تفاوت معنی‌داری وجود دارد. همبستگی بین متغیرهای

پژوهش با بهره‌وری در گروه آموزش دیده بالا بوده است. در نهایت نتیجه می‌گیریم که آموزش‌ها با استفاده از روش‌های مناسب و اثربخش و با توجه به تشخیص نیازها و هدف‌گذاری و انتخاب افراد مناسب تاثیر مثبت دارند. پس باید آموزش‌ها را نظام‌مند نمود تا هم بر کارایی کارکنان افزوده شود و هم اثربخشی آموزش افزایش یابد.

در ارتباط با اصول بودجه‌بندی و مانیتورینگ سیستم به ندرت تحقیقاتی جامع، بیانگر این امر حیاتی در سازمان‌ها علی‌الخصوص در ایران با توجه به جهش یکباره تغییر نظام بودجه‌ریزی صورت گرفته است.

#### ۲-۴. سلامت سازمانی

لایدن و کلینگل [۲۹]، در پژوهشی عنوان می‌دارند که سرپرستان در سازمان‌های سالم، کارکنانی متعهد و وفادار با روحیه بالا، کانال‌های ارتباطی باز و موفقیت خطوط تحتانی سازمان در افق دید خود قرار می‌دهند. یک سازمان سالم جایی است که افراد دوست دارند در آن کار کنند و افتخار می‌کنند که بخشی از سازمان هستند. علاوه بر این، کسانی که در سازمان‌های سالم کار می‌کنند کاراتر و بهره‌ورتر هستند. درحالی‌که همه سرپرستان تمایل دارند فکر کنند که سازمان‌هایشان سالم هستند، اما این موضوع همیشه اتفاق نمی‌افتد. آنها بر پایه نتایج به دست آمده از پژوهشی که برای ارزیابی سلامت سازمانی دانشکده‌های آموزش عالی انجام داده‌اند، ابعاد سلامت سازمانی را تعریف کرده و برای سلامت سازمانی یازده بعد جداگانه اما مرتبط به هم ارائه نموده‌اند. بارنز [۳۰] (۱۹۹۴)، در رساله دکتری خود نشان داده است که بین اعتماد مدیران و سلامت سازمانی رابطه وجود دارد. همچنین رابطه‌ای معکوس بین محدودیت در تصمیم‌گیری با سلامت سازمانی مشاهده شده است. مایلز، ماتيو [۳۱] (۱۹۶۹)، نظریه‌پرداز سلامت سازمانی در سازمان‌های آموزشی است. او ضمن تبیین مفهوم سلامت سازمانی، پرسشنامه توصیف سلامت سازمانی [۳۲] (OHDQ) را طراحی نمود.

مایلز سلامت سازمانی در سازمان‌های آموزشی را به وسیله‌ی هفت الگو که زیر مجموعه‌ی سه سطح مسئولیت و کنترل درون سازمان آموزشی است، تعریف کرده است. این سطوح عبارتند از:

الف) سطح نهادی، شامل بُعد: ۱- یگانگی نهادی

ب) سطح اداری، شامل ابعاد: ۲- نفوذ مدیر ۳- ملاحظه‌گری ۴- ساخت دهی ۵- حمایت منابع

ج) سطح فنی شامل ابعاد: ۶- روحیه ۷- تأکید علمی

منتظری و همکاران (۱۳۹۶)، در مقاله‌ای به بررسی رابطه بین سلامت سازمانی و عملکرد شغلی با نقش میانجی توانمندسازی روانشناختی کارکنان اجرایی شهر سیرجان پرداخته‌اند و در قالب یک نظرسنجی، و توسط توزیع پرسشنامه، به تجزیه و تحلیل داده‌ها در دو سطح آمار توصیفی و استنباطی پرداختند. اعتبار سازه با تحلیل عاملی تایید شد. ضریب آلفای کرونباخ، ضریب اطمینان ۰٫۸۹۷ را محاسبه کرد. به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها، آزمون‌های آماری آزمون‌های پارامتریک  $t$ ، ضریب همبستگی و مدل معادلات ساختاری با استفاده از نرم‌افزار لیزرل انجام شد. نتایج حاصل از مطالعه نشان‌دهنده وجود رابطه معنی‌داری بین سلامت سازمانی و عملکرد شغلی، بین سلامت سازمانی و توانمندسازی کارکنان، و نیز بین توانمندسازی کارکنان و عملکرد شغلی کارکنان است. صادقی و علوی (۱۳۹۳)، در پژوهشی نشان می‌دهد که سلامت سازمانی و ابعاد آن تا حد زیادی اثربخشی را تحت تأثیر خود قرار می‌دهند و ایران‌زاده و همکاران (۱۳۹۲)، به این نتیجه رسیدند که بین مؤلفه‌های سلامت سازمانی (یگانگی نهادی، نفوذ مدیر، ملاحظه‌گری، ساخت دهی، پشتیبانی و حمایت منابع، روحیه و تأکید علمی) و بهره‌وری کارکنان رابطه معنی‌داری وجود دارد.

همچنین شریعتمداری (۱۳۸۸)، در پژوهشی با عنوان بررسی رابطه بین سلامت سازمانی به اثربخشی مدیران مدارس مدیریت آموزش و پرورش شهر تهران پرداخت و نتایج تجزیه و تحلیل داده‌های پژوهش نشان داد که بین کلیه

متغیرهای مشاهده شده و متغیرهای مکنون است. با این رویکرد می‌توان قابل قبول بودن مدل‌های نظری را در جوامع خاص آزمون کرد و از آنجا که بیشتر متغیرهای موجود در پژوهش‌های مدیریتی به‌ویژه رفتار سازمانی به‌صورت مکنون یا پوشیده و پنهان است، ضرورت استفاده از این مدل‌ها روز به روز بیشتر می‌شود.

در مدل تحلیلی پژوهش IPBMS، شرایط احراز پست و سلامت سازمانی، متغیر برون‌زا و توانمندسازی مدیران و اثربخشی مدیریت مالی متغیرهای درون‌زا هستند و از سوی دیگر می‌توان IPBMS، شرایط احراز پست و سلامت سازمانی را متغیرهای مستقل، توانمندسازی مدیران و اثربخشی مدیریت مالی را متغیر وابسته در نظر گرفت. ابزار اصلی گردآوری اطلاعات پرسشنامه است که بر این اساس برای متغیرهای مورد بررسی به ترتیب بیست سوال برای ابعاد IPBMS (کارپردازی، مشارکت، پاسخ‌گویی، استقلال عمل و همبستگی، شفافیت، سیستمی و مدیریت بر مبنای هدف)، پنج سوال برای شرایط احراز پست (طول دوره خدمت، آموزش مدیریت مالی، تجارب اداری)، چهارده سوال برای توانمندسازی مدیران (هویت، هدف اثبات زندگی، انرژی، عزت نفس، بیان و احساس شایستگی)، دوازده سوال برای اثربخشی مدیریت مالی (برنامه‌ریزی، بودجه‌بندی، کنترل و ارزیابی)، بیست و یک سوال برای سلامت سازمانی (یگانگی نهادی، ملاحظه‌گری، ساخت‌دهی، تاکید علمی، ارتباط، قدردانی از عملکرد و اصول اخلاقی) با طیف پنج تایی لیکرت در نظر گرفته شده است. برای سنجش پایایی، نمونه‌ای اولیه‌ای شامل چهل پرسشنامه پیش‌آزمون شد. سپس با استفاده از داده‌های به دست آمده از پرسشنامه، میزان ضریب اعتماد با روش آلفای کرونباخ محاسبه شد که برای شاخص‌های متغیرها به ترتیب، ۰٫۸۱ درصد برای IPBMS، ۰٫۷۵۳ درصد برای شرایط احراز پست، ۰٫۷۶۰ درصد برای سلامت سازمانی، ۷۰ درصد برای توانمندسازی مدیران و ۷۵/۷ درصد برای اثربخشی مدیریت مالی به دست آمد. این

ابعاد سلامت سازمانی و اثربخشی سازمانی رابطه معنی‌داری وجود دارد و اگر مدیران مدارس در به کار بردن روش‌های ایجاد سلامت سازمانی تلاش کنند، اثربخشی مدارس آنها در تمام ابعاد بهبود خواهد یافت. انصاری و همکاران (۱۳۸۸)، نشان می‌دهند که بین سلامت سازمانی و اشتیاق برای کمک به دیگران به منظور به دست آوردن یک هدف، تلاش برای انجام کار، با کیفیت بالاتر از سطح مورد نیاز، تمایل برای گرفتن مسئولیت‌های جدید، تلاش برای اتمام کار قبل از اتمام مهلت‌های تعیین شده و خلاقیت برای حل مشکلات کاری رابطه مثبتی وجود دارد. علاقه‌بند (۱۳۷۸)، نیز عنوان می‌دارد که میان سلامت سازمانی و عملکرد مدیران و همچنین میان سلامت سازمانی و هریک از ابعاد شش‌گانه قلمرو عملکرد مدیران رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد.

در مورد سلامت سازمانی تحقیقات متعددی انجام گرفته است که همگی دلالت بر این موضوع دارند که سازمان‌های سالم، سازمان‌هایی هستند که در همه‌ی ابعاد فوق در سطح بالایی قرار دارند. همچنین مطالعات انجام شده رابطه‌ی معنی‌داری را بین سلامت سازمانی از یک سو و متغیرهایی چون اعتماد، اطمینان و روحیه، اثربخشی کارکنان، سبک‌های رهبری و... از سوی دیگر نشان می‌دهد [۳۳].

### ۳. روش‌ها و فنون

از آنجا که هدف پژوهش تعیین روابط علی میان متغیرهای اصول بودجه‌بندی و مانیتورینگ سیستم و شرایط احراز پست، توانمندسازی مدیران و اثربخشی مدیریت مالی است، پس پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر نحوه‌ی گردآوری اطلاعات توصیفی و از نوع همبستگی و به‌طور مشخص مبتنی بر مدل معادلات ساختاری است. برای بررسی روابط متغیرها در دهه‌های اخیر روش‌های فراوانی ارائه شده است. یکی از این روش‌ها مدل معادلات ساختاری یا تحلیل چند متغیری با متغیرهای مکنون است. مدل معادلات ساختاری یک رویکرد آماری جامع برای آزمون فرضیه‌هایی درباره‌ی روابط



اعداد نشان دهنده این است که پرسشنامه از قابلیت اعتماد و به گفته‌ای از پایایی لازم برخوردار است (جدول ۱).

**جدول ۱- پایایی پرسش نامه**

مؤلفه	آلفای کرونباخ
توانمندسازی مدیران	۰,۸۶۵
اثربخشی مدیران	۰,۸۹۴
بودجه بندی و نظارت سیستم	۰,۸۱۰
مشخصه های مدیران	۰,۷۵۳
سلامت سازمانی	۰,۷۶۰
کل	۰,۷۹۲

میان اعضای سازمان مطلوب تر باشد و به همین ترتیب، با اینکه یافته‌های ناقص یا غیرقطعی درباره‌ی وجود رابطه بین IPBMS و اثربخشی مدیریت مالی، یک ساختار غیرمتمرکز باعث تسهیل در موفقیت اثربخشی مدیریت مالی می‌شود. IPBMS می‌تواند بر فرآیندهای اثربخشی مدیریت مالی و توانمندسازی مدیران با شکل دادن به الگوها و فراوانی ارتباطات در میان اعضای سازمان و مشخص کردن مکان تصمیم‌گیری، تاثیر بگذارد. با توجه به موارد مذکور می‌توان فرضیه‌های زیر را برای پژوهش در نظر گرفت:

H1: بین اصول بودجه بندی و مانیتورینگ سیستم و توانمندسازی مدیران رابطه معنی داری وجود دارد.

H2: بین اصول بودجه بندی و مانیتورینگ سیستم و اثربخشی مدیریت مالی رابطه معنی داری وجود دارد.

توانمندسازی مدیران در میان افراد تحت تاثیر اصول بودجه بندی و مانیتورینگ و شرایطی است که برای احراز پست مدنظر قرار می‌دهند. یافته‌های پژوهش‌های پیشین نشان می‌دهند، تجارب اداری، طول دوره خدمت و آموزش مدیریت مالی دارای رابطه مثبت با توانمندسازی مدیران و اثربخشی مدیریت می‌باشد. به طوری که وقتی تجارب اداری، طول دوره خدمت و آموزش مدیریت باشد، توانمندسازی مطلوب تر و شرایط برای اجرای اثربخشی مدیریت مالی مناسب تر است. یافته‌های پژوهش‌های پیشین نشان می‌دهد، شرایط لازم برای کاربردی سازی تجارب اداری و آموزشی موثر دارای رابطه مثبت با توانمندسازی و اثربخشی مدیران است، با توجه به موارد مذکور می‌توان فرضیه‌های زیر را برای پژوهش در نظر گرفت:

H3: بین شرایط احراز پست مدیریتی و توانمندسازی مدیران رابطه معنی داری وجود دارد.

H4: بین شرایط احراز پست مدیریتی و اثربخشی مدیریت مالی رابطه معنی داری وجود دارد.

روابط اجتماعی میان اعضای سازمان جای مهمی برای تبادل اهداف سازمانی و فردی و برنامه‌های آتی در بافت

برای سنجش روایی سؤال‌ها از اعتبار عاملی استفاده شده است. اعتبار عاملی صورتی از اعتبار سازه است که از طریق تحلیل عاملی به دست می‌آید [۳۴]. درحقیقت استفاده از تحلیل عاملی در شاخه‌هایی که در آنها از پرسشنامه و آزمون استفاده می‌شود و متغیرها از نوع مکنون است، لازم و ضروری می‌باشد. در این پژوهش با استفاده از تکنیک تحلیل عاملی تاییدی، عوامل ابتدایی این متغیرها استخراج شد که نتایج آن در جدول‌های (۱) و (۲) آماده است.

جامعه آماری در این پژوهش با توجه به متغیرهای پژوهش، شرکت‌های دانش بنیان کرمانشاه است. جامعه آماری پژوهش حاضر شامل کلیه مدیران مالی زن و مرد شرکت‌های دانش بنیان استان کرمانشاه می‌باشند که در صنایع متفاوتی مشغول به فعالیت‌اند که به دلیل محدود بودن و در دسترس بودن جامعه آماری از روش سرشماری استفاده شد. پرسشنامه‌ها توسط مدیران بخش‌ها تکمیل و در مجموع با تعداد ۴۰ پرسشنامه به تجزیه و تحلیل داده‌ها اقدام شد.

#### ۴. تدوین فرضیه‌های پژوهش و مدل مفهومی [۳۵]

انتظار می‌رود، زمانی که IPBMS، رسمیت کمتر، تمرکز کمتر و یکپارچگی (انسجام) بیشتر را ترویج می‌دهد، تعامل اجتماعی

## ۶. مدل‌های اندازه‌گیری متغیرهای پژوهش

قبل از وارد شدن به مرحله‌ی آزمون فرضیه‌ها و مدل‌های مفهومی پژوهش، لازم است صحت مدل‌های اندازه‌گیری متغیرهای برون‌زا (IPBMS)، شرایط احراز پست، سلامت سازمانی و متغیرهای درون‌زا (اثربخشی مدیریت مالی و توانمندسازی مدیران) حاصل شود؛ از این رو در ادامه مدل‌های اندازه‌گیری این دو نوع متغیر در جداول به‌کار برده شده ارائه می‌شود. این کار توسط تحلیل عاملی تأییدی انجام شده است. تحلیل عاملی تأییدی یکی از قدیمی‌ترین روش‌های آماری است که برای بررسی ارتباط بین متغیرهای ممکن (عامل‌های به دست آمده) و متغیرهای مشاهده شده (سؤال‌ها) به کار برده می‌شود و بیانگر مدل اندازه‌گیری است.

## ۷. تفسیر نتایج حاصل از اطلاعات پژوهش

با توجه به جدول (۱) همه مقادیر آلفای کرونباخ بیشتر از ۰٫۷۰ است، بنابراین می‌توان گفت پرسشنامه حاضر از پایایی قابل قبول برخوردار است. از لحاظ جنسیت نیز با توجه به جداول به دست آمده افراد ۷۲٫۵ درصد مرد (۲۹ نفر) و ۲۷٫۵ درصد زن (۱۱ نفر) می‌باشند. ۲۲٫۵ درصد افراد (۹ نفر) دارای سن کمتر از ۳۰ سال، ۴۰ درصد (۱۶ نفر) دارای سن بین ۳۱ تا ۴۰ سال، ۲۵ درصد (۱۰ نفر) دارای سن بین ۴۱ تا ۵۰ سال و ۱۲٫۵ درصد (۵ نفر) دارای سن بیشتر از ۵۰ سال، می‌باشند. میزان تحصیلات افراد، ۵۷٫۵ درصد (۲۳ نفر) لیسانس، ۲۷٫۵ درصد (۱۱ نفر) فوق لیسانس و ۱۵ درصد (۶ نفر) دکتری می‌باشند. و از بین این افراد ۷٫۵ درصد (۳ نفر) دارای سابقه بین ۱ تا ۵ سال، ۳۵ درصد (۱۴ نفر) دارای سابقه بین ۶ تا ۱۰ سال، ۳۰ درصد (۱۲ نفر) دارای سابقه بین ۱۱ تا ۱۵ سال، ۱۲٫۵ درصد (۵ نفر) دارای سابقه بین ۱۶ تا ۲۰ سال و ۱۵ درصد (۶ نفر) دارای سابقه بیشتر از ۲۰ سال می‌باشند [۳۶].

در ابتدا آزمون نرمال بودن داده‌ها توسط آزمون کلموگروف-اسمیرنوف اندازه‌گیری شد و چون سطح معنی‌داری همه متغیرها از ۰٫۰۵ بیشتر بود، لذا نتیجه می‌گیریم که همه

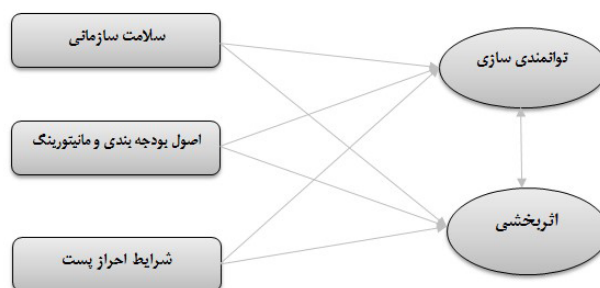
سازمان است. یافته‌های پژوهش‌های پیشین نشان می‌دهد، سلامت سازمانی رابطه مثبت با توانمندسازی و اثربخشی مدیران دارد، در این صورت زمانی که سلامت سازمانی مطلوب باشد، می‌توان فرضیه‌های زیر را در نظر گرفت:

H5: بین سلامت سازمانی و توانمندسازی مدیریت مالی رابطه معنی‌داری وجود دارد.

H6: بین سلامت سازمانی و اثربخشی مدیریت مالی رابطه معنی‌داری وجود دارد.

شواهد تجربی نشان می‌دهد، توانمندسازی مدیران نقش تعیین‌کننده‌ای در اثربخشی مدیریت مالی دارد و این رابطه می‌تواند دوسویه باشد. با توجه به آنچه بیان شد، می‌توان وجود رابطه‌ای معنی‌دار را بین توانمندسازی و اثربخشی مدیریت مالی انتظار داشت. بنابراین می‌توان فرضیه زیر را به‌کار برد:

H7: بین توانمندسازی مدیران و اثربخشی مدیریت مالی رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد.



نمودار ۱- مدل مفهومی پژوهش

## ۵. یافته‌ها

یافته‌های این پژوهش از طریق بررسی مدل‌های اندازه‌گیری متغیرهای برون‌زا (IPBMS)، شرایط احراز پست، سلامت سازمانی و متغیرهای درون‌زا (اثربخشی مدیریت مالی و توانمندسازی مدیران)، با رویکرد تحلیل عاملی تأییدی در نرم‌افزار LISREL و بررسی مدل ساختاری پژوهش، اکتساب شده است که در ادامه به تفصیل ارائه می‌شود.

جدول ۴- نتایج آزمون KMO-Bartlett

معیار کفایت نمونه‌گیری KMO	۰,۷۷۹
آزمون بارتلت	کای دو
	درجه آزادی
	سطح معنی‌داری

ساختار عاملی هر متغیر توسط آزمون شاخص کفایت نمونه و آزمون کروی بودن بارتلت [۳۷] اندازه‌گیری شد و چون مقادیر به دست آمده از تمامی متغیرها بیشتر از ۰,۷۰ بود، موید کفایت نمونه‌گیری و سطح اطمینان قابل قبول می‌باشد (جدول ۴) و در هر مرحله با شناسایی عوامل مکنون به تعیین تعداد عوامل مکنون بر حسب مقادیر ویژه پرداخت و بعد از اعلام تناسب داده‌های گردآوری شده با مدل در هر متغیر برازندگی تایید شد [۳۸].

جدول ۵- بررسی فرضیات پژوهش با استفاده از مدل معادلات ساختاری

فرضیه	میزان تاثیر	سطح معنی‌داری	نتیجه فرض
بین توانمندسازی مدیران و اثربخشی مدیریت مالی رابطه معنی‌داری وجود دارد.	۰,۶۸۲	۰,۰۲۱	عدم رد
بین اصول بودجه‌بندی و مانیتورینگ سیستم و اثربخشی مدیریت مالی رابطه معنی‌داری وجود دارد.	۰,۶۶۰	۰,۰۳۶	عدم رد
بین شرایط احراز پست مدیریتی و اثربخشی مدیریت مالی رابطه معنی‌داری وجود دارد.	۰,۵۱۹	۰,۰۰۰	عدم رد
بین سلامت سازمانی و اثربخشی مدیریت مالی رابطه معنی‌داری وجود دارد.	۰,۶۴۴	۰,۰۰۱	عدم رد
بین سلامت سازمانی و توانمندسازی مدیران رابطه معنی‌داری وجود دارد.	۰,۵۷۳	۰,۰۰۰	عدم رد
بین اصول بودجه‌بندی و مانیتورینگ سیستم و توانمندسازی مدیران رابطه معنی‌داری وجود دارد.	۰,۶۷۱	۰,۰۱۱	عدم رد
بین شرایط احراز پست مدیریتی و توانمندسازی مدیران رابطه معنی‌داری وجود دارد.	۰,۷۰۰	۰,۰۰۰	عدم رد

متغیرها از توزیع نرمال پیروی می‌کنند (جدول ۲). در مرحله بعد چون توزیع داده‌ها نرمال بود برای بررسی همبستگی بین متغیرها از ضریب همبستگی پیرسون استفاده شد و با توجه به ارقام به دست آمده ضریب همبستگی بین متغیرها معنی‌دار بود (جدول ۳).

جدول ۲- نتایج آزمون کلموگروف-اسمیرنوف جهت بررسی پیروی داده‌ها از توزیع نرمال

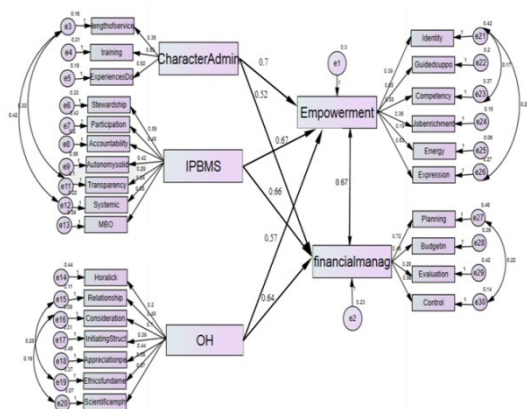
متغیرها	مقدار آماره اسمیرنوف-کلموگروف	سطح معناداری
توانمندسازی مدیران	۱,۳۲۶	۰,۶۲۹
اثربخشی مدیران	۱,۲۱۰	۰,۲۴۱
بودجه‌بندی و نظارت سیستم	۱,۱۲۵	۰,۳۵۲
مشخصه‌های مدیران	۱,۱۳۷	۰,۱۶۷
سلامت سازمانی	۱,۲۶۹	۰,۱۴۳

جدول ۳- ضریب همبستگی پیرسون

متغیرها	۱	۲	۳	۴	۵
توانمندسازی مدیران	۱				
اثربخشی مدیران	۰,۶۲۵	۱			
بودجه‌بندی و نظارت سیستم	۰,۵۳۰	۰,۶۳۷	۱		
مشخصه‌های مدیران	۰,۶۷۲	۰,۶۸۰	۰,۷۳۲	۱	
سلامت سازمانی	۰,۵۳۶	۰,۶۱۹	۰,۷۶۷	۰,۵۹۰	۱

در این مرحله چون هدف پژوهش، دستیابی به مدلی از روابط علی بین متغیرهاست، از شیوه مدلیابی علی استفاده گردید که بر مبنای شیوه مدلیابی معادلات ساختاری که یکی از بارزهای مهم آن امکان مشارکت متغیرهای مکنون، کاربرد اندازه‌های چندگانه، امکان دادن به خطا، انطباق مفروضه‌های توزیعی و قابلیت کار با انواع داده‌هاست، استفاده شد. پس متغیرهای مدل به دو دسته درون‌زا و برون‌زا دسته‌بندی شده و در مدل جانمایی می‌گردد. تعریف متغیرهای مدل براساس مطالعات و بررسی‌های لازم در پژوهش‌های پیشین صورت گرفت.

در نهایت مدل معادلات ساختاری درحالت تخمین استاندارد مورد بحث قرار گرفت. جدول (۵) ضرایب تاثیر متغیرها را نشان می‌دهد.



### نمودار ۲- برآورد ضرایب مدل معادلات ساختاری

همان‌طور که مشاهده می‌شود، مدل از نظر شاخص‌های تناسب در وضعیت مناسبی قرار دارد. درباره روابط اجزای مدل این نتایج به دست آمده است:

IPBMS بر توانمندسازی مدیران اثر مثبت، مستقیم و معنی‌داری برابر ۰٫۶۷۱ دارد (فرضیه یک). همچنین IPBMS بر اثربخشی مدیریت مالی اثر مثبت، مستقیم و معنی‌داری برابر ۰٫۶۶۰ دارد (فرضیه دو). شرایط احراز پست تاثیر مثبت و معنی‌داری به میزان ۰٫۷۰۰ بر توانمندسازی مدیران (فرضیه سه) و به میزان ۰٫۵۱۹ بر اثربخشی مدیریت مالی تاثیر مثبت و معنی‌دار می‌گذارد (فرضیه پنج). سلامت سازمانی با میزان تاثیر ۰٫۵۷۳ بر توانمندسازی مدیران تاثیر مستقیم و معنی‌دار دارد (فرضیه چهار) و به همین ترتیب با میزان تاثیر ۰٫۶۴۴ بر اثربخشی مدیریت مالی تاثیرگذار می‌باشد (فرضیه شش). بین توانمندسازی مدیران و اثربخشی مدیریت مالی نیز تاثیر مثبت و معنی‌داری به میزان ۰٫۶۸۲ وجود دارد؛ پس فرضیه شماره هفت یعنی ارتباط توانمندسازی مدیران با اثربخشی مدیریت مالی نیز تایید می‌شود.

ادبیات تحقیق بیانگر وجود ارتباط بین متغیرهای به‌کار برده شده در این مدل به صورت پراکنده بوده است. به عبارتی رابطه معنی‌داری بین متغیرهای IPBMS با توانمندسازی و اثربخشی مدیران در تحقیقات بابایی (۱۳۷۸)، روسالا و همکاران (۲۰۱۷) و شرمهورن (۲۰۰۸)،

### جدول ۶- شاخص‌های برازش مدل معادلات ساختاری

عنوان شاخص	مقدار	نتیجه	
-	۲,۷۱۴	عدم رد مدل	مجذور کای
RMSEA	۰,۰۳۲	عدم رد مدل	ریشه خطای میانگین مجزورات تقریب
RMR	۰,۲۹۰	عدم رد مدل	ریشه میانگین مربعات باقیمانده
GFI	۰,۹۴۳	عدم رد مدل	نیکویی برازش
AGFI	۰,۹۴۵	عدم رد مدل	شاخص نیکویی برازش اصلاح شده
NFI	۰,۹۵۰	عدم رد مدل	شاخص برازش هنجار شده (بنتلر- بونت)
CFI	۰,۹۲۹	عدم رد مدل	شاخص برازش تطبیقی
IFI	۰,۹۴۰	عدم رد مدل	شاخص برازش افزایشی

و در جدول (۶)، شاخص‌های برازش مدل نشان داده شده است. با توجه به نتایج به دست آمده می‌توان اذعان کرد تمامی شاخص‌های برازندگی مدل فوق در این دامنه قرار گرفته‌اند و بنابراین تناسب داده‌های گردآوری شده با مدل مطلوب است. لذا برازندگی مدل معادلات ساختاری مورد تایید می‌باشد.

نمودار (۲)، مدل برازش داده شده را نشان می‌دهد. خروجی نرم‌افزار نمایانگر مناسب بودن مدل ساختاری برازش یافته است؛ به عبارت دیگر داده‌های مشاهده شده تا میزان زیادی منطبق بر مدل مفهومی پژوهش است (نمودار ۲).

## پیشنهاد جهت پژوهش‌های آتی

تحولات اخیر صورت گرفته در رابطه با خصوصی‌سازی و به دنبال آن تغییر ساختار مالکیت و نقش سهامداران منجر به خارج شدن برخی شرکت‌ها از مالکیت صرفا دولتی و تاسیس شرکت‌هایی با سهامداران گوناگون خواهد شد که این تغییرات لزوم وجود بستری را برای وارد آوردن کمترین فشار بر بدنه ساختارهای سنتی به ما یادآور می‌شود.

حداکثرسازی ارزش‌ها در عصر کنونی، لزوم توجه و تکیه بر اصولی را متذکر می‌شود که آغازگر تحولات بنیادی باشد و مصرف منابع به بهینه‌ترین شکل ممکن را از اهداف اساسی هر ساختار قرار دهد.

در عصر کنونی ساختارها مستلزم رعایت و پیاده‌سازی اصولی هستند که دیگر با فرآیندهای سنتی و دیکته شده قبلی مدیریتی قابل پیشروی و انعطاف نیستند. که در این میان مدیران مالی و توانمندسازی و اثربخشی آنان کمک شایانی به تحولات بنیادی سازمان به عنوان مجریان اصلی شکل دهنده به ساختارها خواهد داشت.

از این رو توجه هر چه بیشتر به متغیرهای به کار برده شده در پژوهش حاضر را در سازمان‌های متفاوت و متناسب با محیط بومی با توجه به محدودیت‌های موجود در این پژوهش یادآور می‌شود.

## پی‌نوشت

1. World Economic Forum Annual Meeting Davos (WEF), 2006.
2. Technical Efficiency.
۳. رضائیان، ۱۳۹۲.
4. Belinda Sanchez Villegas, 2015.
۵. جاپلقیان، ۱۳۹۴.
۶. قلی‌پور، ۱۳۹۴.
7. Brigham and Houston, 2012.
8. Patricia Leon.
9. Madanchian, M, 2017.
10. Strömngren, M & et al, 2017.

به صورت پراکنده بیانگر رابطه معنی‌دار می‌باشد. رابطه معنی‌داری بین متغیرهای شرایط احراز پست با توانمندسازی و اثربخشی مدیران در تحقیقات ایران زاده و پاکدل (۱۳۹۲)، قاسم خیلی (۱۳۹۵)، شرمه‌هورن (۲۰۰۸) و ویلگیس (۲۰۱۵)، به صورت پراکنده بیانگر رابطه معنی‌دار می‌باشد. همچنین رابطه معنی‌دار بین متغیرهای سلامت سازمانی با توانمندسازی و اثربخشی مدیران در تحقیقات منتظری و همکاران (۱۳۹۶)، صادقی و علوی (۱۳۹۲)، شریعتمداری (۱۳۸۸)، بارنز (۱۹۹۴) و مایلز (۱۹۶۹)، به صورت پراکنده بیانگر رابطه معنی‌دار متغیرهای مذکور می‌باشد و در تایید فرضیه نهایی مدل مذکور پژوهش‌های مدانچیان (۲۰۱۷)، توماس و لتهوس (۱۹۹۰)، بردبار (۱۳۹۵) و ویلگیس (۲۰۱۵)، رابطه معنی‌دار بین متغیرهای اثربخشی و توانمندسازی مدیران را به صورت پراکنده تایید می‌نماید.

از این رو، با توجه به یافته‌های پژوهش و مباحث مطرح شده، پیشنهاد می‌شود به این نکته توجه کرد که اقتصاددانان از مدت‌ها پیش بر آن بوده‌اند که مهم‌ترین عنصر تشکیل دهنده ثروت مولد یک کشور سرمایه فیزیکی (دارایی‌های تولیدشده) است اما بنابر ارزیابی بانک جهانی [۳۹]، در ۱۹۲ کشور، سرمایه فیزیکی به طور متوسط تنها ۱۶ درصد، سرمایه طبیعی ۲۰ درصد سرمایه کشورها را تشکیل می‌دهند، و از همه مهم‌تر سرمایه انسانی است که ۶۴ درصد ثروت را تشکیل می‌دهد. در آفریقای جنوبی که منابع انسانی توسعه چندانی نیافته، بیش از نیمی از ثروت را منابع طبیعی تشکیل می‌دهد. نتیجه اینکه پیشرفت و بالندگی هر کشور به انسان‌های آن کشور بستگی دارد و نیروی انسانی کارآمد و بادانش است که یک جامعه را بالنده و پیشرفته می‌گرداند. تحقق توسعه، نیازمند پرورش نیروی انسانی با کیفیت و باصلاحیت است و پیشرفت همه‌جانبه بدون داشتن انسان‌هایی فرهیخته و متمدن ممکن نیست و این مهم ملزم به بسترسازی برای بروز و ظهور این مهم در سازمان‌ها می‌باشد.

بابایی، حسن (۱۳۷۸)، «بودجه‌ریزی دولتی در ایران از نظریه تا سیاست». تهران: شرکت چاپ و نشر بازرگانی.

بردبار، محمدرضا (۱۳۹۴)، «بررسی نقش توانمندسازی کارکنان در رشد بنگاه‌های کوچک و متوسط»، چهارمین کنفرانس توانمندسازی منابع انسانی، گروه بازرگانی تجارتگر، سایت مقالات علمی ایران.

رضائیان، علی (۱۳۹۲)، «مبانی سازمان و مدیریت»، تهران، مرکز پژوهش و توسعه علوم انسانی (سمت)، (۱۳۷۹)، ویراسته دکتر علی اصغرپور عزت. سربینی واس‌ار، کاندولا، ترجمه غلام جالبلیان (۱۳۹۴)، «اثربخشی مدیریت مالی و مبانی نظری آن»، شرکت فناوری ارتباطات ساسکن با مسئولیت محدود در هندوستان.

شریعتمداری، مهدی (۱۳۸۸)، «بررسی رابطه بین سلامت سازمانی با اثربخشی مدیران مدارس مدیریت آموزش و پرورش شهر تهران»، علوم تربیتی، سال دوم، شماره ۶، صص ۱۵۱-۱۱۹.

صالحی صدقیانی، جمشید؛ رضا قرائی (۱۳۹۱)، «ارزیابی شایستگی‌های مدیران به روش بازخوره ۳۶ درجه»، فصلنامه مدیریت صنعتی، شماره ۹. عزیز، غ (۱۳۸۷)، «فراگرد تنظیم و کنترل بودجه دولتی»، تهران: اتحادیه ناشران.

قلی‌پور، رحمت‌الله (۱۳۹۴)، «چالش بهره‌وری در دولت»، مجله مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت دانشگاه تهران، دوره ۷، شماره ۳، ۵۹۵ - ص ۶۱۸.

منتظری، محمد؛ محمد قاضی‌الله و لیلی فردوسی‌پور، (۱۳۹۶)، «بررسی رابطه بین سلامت سازمانی و عملکرد شغلی با نقش میانجی توانمندسازی روانشناختی کارکنان اجرایی شهر سیرجان»، مجله پالما، ۱۴۹:۱۴۱، ۱۶.

Brigham, E and Houston, J (2012), "Fundamentals of Financial Management": 12th Edition. Philippines: MG Reprographics, Inc.

Cheng, B., Ioannou, I., & Serafeim, G (2014), "Corporate social responsibility and access to finance". Strategic Management Journal, 1, 1e23.

Ergenli, Aziz, Saglam. Guler and Metin.Seli (2007), "Psychological empowerment and its relationship to trust in immediate managers", Journal of Business Research, V.60, PP 41- 49.

Goss, A., & Roberts, G. S (2011), "The impact of corporate social responsibility on the cost of bank loans". Journal of Banking & Finance, 7, 1794e1810.

Lynden, J.A. & Klingle, W (2000), "Supervising Organizational Health", Supervision Journal.

Madanchian, M & (2017), "Leadership Effectiveness Measurement and Its Effect on Organization

11. Bnys.

12. Erturk.

13. Shapira & Tsemach. 2014.

14. Ergenel, Saglam & Metin, 2007.

۱۵. بردبار، ۱۳۹۵.

16. French & Bell.

17. Ifanti , Amalia.

18. Integrated Clarity.

19. Marie Miyashiro and Marshall Rosenberg.

20. Work Intrinsic Motivation.

21. Brief & Aldag.

22. Task Intrinsic Motivation.

23. Schermerhorn, 2008.

24. Integrated Planning-Budgeting and Monitoring System.

25. Characteristics Conditions.

26. Stewardship.

27. Management By Objective.

28. Rosa La, Fabio. Liberatore, Giovanni. Mazzi, Francesco. Terzani, Simone, 2017.

29. Julie A. Lynden & William E. Klingle.

30. BARNES.

31. Matthew Bailey Miles, 1969.

32. Organizational Health (OH).

۳۳. اسکندری ۱۳۷۸، نوروزی ۱۳۸۰، آقایی ۱۳۸۱، نادری ۱۳۸۱، عزیز ۱۳۸۵ و کرمانی ۱۳۸۶.

۳۴. صالحی، قرائی، ۱۳۹۱.

۳۵. خاکی، غلامرضا، روش پژوهش با رویکرد پایان نامه نویسی.

۳۶. یافته‌های توصیفی پژوهش به صورت خلاصه و جهت پشتیبانی از پژوهش‌های آتی و کسب بینشی عمیق‌تر ذکر شد است.

37. KMO-Bartlett.

۳۸. جهت دستیابی به اطلاعات جامع به آدرس پست الکترونیک نویسندگان مراجعه شود.

39. World Bank.

## منابع

انصاری، محمد اسماعیل؛ حسین استادی و فرشته جاوری (۱۳۸۸)، «بررسی رابطه بین سلامت سازمانی و نگرش‌های مثبت کاری کارکنان در ادارات امور مالیاتی استان اصفهان»، فصلنامه تخصصی مالیات، دوره جدید، شماره ششم (مسلسل ۵۴).

- Strömberg, M & et al., (2017), "Leadership Quality: A Factor Important for Social Capital in Healthcare Organizations", *J Health Organ Manag* 31 (2), 175-19.
- van der Voet, Joris, (2014), "The effectiveness and specificity of change management in a public organization: Transformational leadership and a bureaucratic organizational structure". *European Management Journal* 32 (2014) 373-382.
- Verrecchia, R. E., (1983), "Discretionary disclosure". *Journal of Accounting and Economics*, 1, 179-194.
- Villegas, B. S., (2015), "Factors influencing administrators' empowerment and financial management effectiveness. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*", 176, 466-475.
- Weber, M., (2008), "The business case for corporate social responsibility: A company level measurement approach for CSR". *European Management Journal*, 4, 247-261.
- Outcome", *ScienceDirect, Procedia Engineering* 181 (2017) 1043 – 1048.
- Mazumdar, S. C., & Sengupta, P (2005), "Disclosure and the loan spread on private debt". *Financial Analysts Journal*, 3, 83-95.
- Miles, Matthew, (1969), "Planned change and organizational health: figure and Ground "from" organizations and Human Behavior: focus on schools", Mc Grow Hill.
- Miller, Stanley John, (1993), "the relationship between junior high school teachers, perceptions of a healthy school environment and their trust in the principle", colleagues and the school organization.
- Rosa La, Fabio. Liberatore, Giovanni. Mazzi, Francesco. Terzani, Simone, (2017), "The impact of corporate social performance on the cost of debt and access to debt financing for listed European non-financial firms". *European Management Journal* xxx (2017) 1-11.
- Schermerhorn, J. Jr, (2008), *Management: 9th Edition*. Philippines: C&E Publishing Inc.
- Shapira-Lishchinsky, O., & Tsemach, S., (2014), "Psychological Empowerment as a Mediator Between Teachers' Perceptions of Authentic Leadership and Their Withdrawal and Citizenship Behaviors". *Educational Administration Quarterly*, 0013161X13513898.