

Research Paper

Factors affecting the selection of financial oversight agents (Case study: Tehran Municipality Comptrollers)

Mahdi Piri Sagharloo^{1,*} , Arash Tahriri² 

¹Department of Accounting, Tonkabon Branch, Islamic Azad University,
Tonkabon, Iran

²Assistant Professor, Department of Accounting, Faculty of Management and
Accounting, University of Tehran, Tehran, Iran

Received: 2025/03/17 Revised: 2025/04/22 Accepted: 2025/05/08

Abstract

The aim of the present study is to discover some issues related to the process of selecting financial oversight agents in the accounting area of Tehran Municipality. The research method is qualitative with a content analysis approach, the research paradigm is interpretive, and the research method is exploratory from the perspective of the objective. The data collection method was interviews that were conducted with 12 deputy accounting officers of Tehran Municipality in 2023 and 2024. The results of the study led to the formation of a category relationship network in which 12 main categories were identified and explained in the form of five categories. The findings show that the selection of deputy accounting officers of Tehran Municipality depends on factors such as: structural factors, organizational factors, developmental factors, approval of institutions, authorities and supervisory organizations, and individual competence and competence, and the relational component has the greatest impact on the selection of deputy accounting officers. In general, it is necessary to pay attention to factors such as organizational justice, observance of impartiality, system-orientedness, etc. in the selection, performance evaluation, transfer, and dismissal of deputy accounting officers.

Keywords: Election and appointment, Comptroller, Tehran Municipality, Financial supervision.

* Corresponding author. m.piris@alumni.ut.ac.ir

2717-3135 © Author(s)

This is an open access article under the CC BY-NC-ND license.

(<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>).

 <https://doi.org/10.22034/PSAB.2025.220435>

عوامل تأثیرگذار بر انتخاب عاملین نظارت مالی (مورد مطالعه: ذیحسابی شهرداری تهران)

مهدی پیری سقرلو^{۱*}، آرش تحریری^۲

^۱ گروه حسابداری، واحد تنکابن، دانشگاه آزاد اسلامی، تنکابن، ایران

^۲ استادیار گروه حسابداری، دانشکده مدیریت و حسابداری دانشگاه تهران، تهران، ایران

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۱۲/۲۷ تاریخ بازنگری: ۱۴۰۴/۰۲/۰۲ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۰۲/۱۸

چکیده

هدف پژوهش حاضر، کشف برخی از مسائل مربوط به فرایند انتخاب عاملین نظارت مالی حوزه ذیحسابی شهرداری تهران می‌باشد. روش پژوهش، کیفی با رویکرد تحلیل محتوا، پارادایم پژوهش، تفسیری و روش پژوهش از منظر هدف، اکتشافی می‌باشد. روش جمع‌آوری داده‌ها، مصاحبه بوده که با ۱۲ نفر از قائم‌مقامان ذیحساب دو شهرداری تهران در سال‌های ۱۴۰۲ و ۱۴۰۳ انجام شد. نتایج پژوهش به شکل‌گیری یک شبکه ارتباطی مقوله‌ها انجامید که در این شبکه ۱۲ مقوله اصلی در قالب پنج طبقه شناسایی و تبیین شد. یافته‌ها نشان می‌دهد که انتخاب قائم‌مقامان ذیحساب دو شهرداری تهران به عواملی از قبیل: عوامل ساختاری، عوامل سازمانی، عوامل توسعه‌ای، تأییدیه نهادها، مراجع و سازمان‌های نظارتی و شایستگی و صلاحیت فردی بستگی دارد و مؤلفه رابطه‌سالاری بیشترین تأثیر را بر انتخاب قائم‌مقامان ذیحساب دو دارد. به طور کلی لازم است در انتخاب، ارزیابی عملکرد، جابه‌جایی و برکناری قائم‌مقامان ذیحساب دو به عواملی از قبیل عدالت سازمانی، رعایت بی‌طرفی، سیستم‌محوری و غیره توجه شود. **واژگان کلیدی:** انتخاب و انتصاب، ذیحساب، شهرداری تهران، نظارت مالی.

* نویسنده مسئول. m.piris@alumni.ut.ac.ir

نویسندگان © ۲۷۱۷-۳۱۳۵

این یک مقاله با دسترسی آزاد تحت مجوز CC BY-NC-ND است.

(<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>).

 <https://doi.org/10.22034/PSAB.2025.220435>

۱. مقدمه

فرایند انتخاب و انتصاب مدیران در سازمان‌های گوناگون اعم از دولتی و خصوصی همواره یک چالش محسوب می‌شود. از دیرباز، کارکنان و حوزه سرمایه انسانی یکی از بخش‌های مهم سازمان بوده‌اند؛ بنابراین انتخاب و استخدام کارکنان مناسب، برای موفقیت هر سازمانی نقش حیاتی و تعیین‌کننده‌ای دارد (وینسنت، ۲۰۱۹). از این‌رو انتخاب و انتصاب مدیران شایسته از مهم‌ترین و حساس‌ترین مسائل در فرایند کاری هر سازمان خواهد بود که برای این امر نیاز به معیارها و ملاک‌هایی است تا افراد واجد شرایط و با لیاقت، تصدی امور را به دست گیرند (تصدیقی، ۱۳۸۴؛ دوالی و همکاران، ۱۳۹۶)؛ بنابراین بحث انتصاب و به‌کارگیری، از مراحل حساس و مهم مدیریت منابع انسانی به شمار می‌آید و به ناچار باید به عنوان یک فرایند جزئی در نظام مدیریت سازمان از اصول منطقی، علمی، دینی و ارزشی برخوردار باشد؛ چرا که در غیراین‌صورت علاوه بر اینکه اهداف سازمان برآورده نخواهد شد، مدیریت با چالش‌های جدی روبه‌رو می‌شود (فرهی و همکاران، ۱۳۹۶).

در دنیای پرتحول امروزی، مدیران یکی از اهرم‌های کلیدی در اداره سازمان‌ها به شمار می‌روند و داشتن مدیران توانمند، مزیت رقابت ملی شناخته می‌شود. از سوی دیگر دانش و مهارت کارکنان، مهم‌ترین منبع مزیت رقابتی سازمان‌ها لقب گرفته است و نقش منابع انسانی به دلیل کمیابی، ارزشمندی، جانشین و تقلیدپذیری با اهمیت‌تر شده است. امروزه یکی از عوامل مهم موفقیت سازمان‌ها به ویژه شهرداری‌ها در راستای انجام وظایف، توجه به مدیریت بهینه سرمایه‌های انسانی و شایسته‌گزینی و شایسته‌سالاری می‌باشد. بدون تردید تصمیمات و نحوه‌ی عملکرد مدیران شهرداری، هم بر نیروی انسانی شهرداری و هم بر ذینفعان که شامل شهروندان، پیمانکاران پروژه‌ها و سازمان‌های دولتی و سایر کسانی که با این سازمان تعامل دارند تأثیر خواهد داشت. همچنین اگر فرایند تعیین معیارها و شاخص‌های مدیران شایسته، دقیق طراحی شود می‌تواند مجموعه شهرداری تهران را در شناخت مصادیقی که مدیران باید حائز آن شرایط باشند، یاری رساند.

یکی از کلان‌شهرداری‌های کشور که دارای منابع انسانی عظیمی است، شهرداری تهران می‌باشد. شهرداری تهران با بیش از شصت هزار نیروی انسانی شاغل و دو هزار نفر سطوح مختلف مدیریتی (ارشد، میانی، پایه و عملیاتی) خود به عنوان یک دولت کوچک خوانده می‌شود. چرخش شغلی و گستره سازمانی مدیران این حوزه، آنها را با وظایف و مسئولیت‌های متفاوتی مواجه می‌کند که بنا به خصوصیات شغل و مکان و زمان می‌تواند تغییر کند (علمداری و همکاران، ۱۴۰۲). یکی از حوزه‌های حساس شهرداری تهران، بخش ذیحسابی و امور ممیزی مالی است که عاملین نظارت مالی این بخش دارای مسئولیت‌های قانونی هستند. لذا حوزه مذکور نگاه ویژه‌ای را از منظر انتخاب و انتصاب، مدیریت منابع انسانی و چالش‌های موجود را می‌طلبد.

در ادبیات داخلی ایران موضوع پژوهش حاضر و همچنین عوامل و موضوعات در ارتباط با انتصابات قائم‌مقامان ذیحساب دو شهرداری تهران چندان مورد مطالعه قرار نگرفته است؛ بنابراین پژوهش حاضر می‌تواند با بهره‌گیری از روش پژوهش کیفی، به تجزیه و تحلیل تجربیات زیسته و مکنون در سینه خبرگان ذیحسابی شهرداری تهران مراجعه و نسبت به مستندسازی آن اقدام نماید. در پژوهش حاضر با رجوع به دانسته‌ها، تجربیات و راه رفته خبرگان ذیحسابی در شهرداری تهران، مؤلفه‌های تأثیرگذار بر انتخاب عاملین ذیحسابی (قائم‌مقامان ذیحساب دو) شهرداری تهران، تبیین و مورد بررسی قرار می‌گیرد. همچنین افزایش شناخت و آگاهی در زمینه نحوه انتصاب آنان در راستای رفع چالش‌های مربوطه، می‌تواند به ایجاد و توسعه شایستگی ذیحسابان شهرداری تهران یاری نموده و زمینه مناسبی را جهت تقویت و ارتقای نظام‌مند فرایند انتخاب ذیحسابان و حوزه عملکردی نظام ذیحسابی شهرداری تهران را فراهم آورد.

سؤال اصلی پژوهش حاضر عبارت است از: عوامل تأثیرگذار بر انتخاب و انتصاب عاملین نظارت مالی حوزه ذیحسابی شهرداری تهران کدام است؟

۲. ادبیات پژوهش

۱.۲. مبانی نظری

نظارت مالی بر شهرداری‌ها در ایران به عنوان یکی از ارکان اساسی مدیریت شهری، نقش بسیار مهمی در تأمین شفافیت، پاسخگویی و کارایی مالی ایفا می‌کند. با توجه به اینکه شهرداری‌ها به عنوان نهادهای عمومی محلی، مسئول ارائه خدمات به شهروندان و توسعه زیرساخت‌های شهری هستند، نظارت مؤثر بر فعالیت‌های مالی آنها می‌تواند به بهبود کیفیت خدمات و افزایش اعتماد عمومی منجر شود (موسوی نژاد، ۱۴۰۳). موفقیت شهرداری‌ها در انجام وظایف، مرهون انتخاب مناسب و بهره‌گیری از ظرفیت سرمایه‌های انسانی متخصص و توانمند می‌باشد. امروزه افزایش کارایی سازمان‌ها در گرو افزایش کارایی منابع انسانی است و آن نیز در گرو انتصاب افراد در پست‌هایی در خور شایستگی‌های آنان و توسعه دانش و مهارت و انجام رفتارهای مطلوب برای موفقیت‌آمیز بودن مشاغل است. البته انتصاب‌هایی می‌تواند باعث ایجاد و افزایش بهره‌وری و کارایی گردد که بر اساس چارچوبی هدف‌دار، مداوم، پرمحتوا برنامه‌ریزی شده و اجرا گردد. این انتصاب‌ها می‌تواند با توجه به داشتن شایستگی افراد، یک سازمان را همگام با پیشرفت‌های علم و تکنولوژی به حرکت در آورده و در ارتقای کیفیت و کمیت کارهای آنان مؤثر باشد (شمیرانی پی، ۱۴۰۲). بخشی و همکاران (۱۴۰۳) معتقدند که سرمایه انسانی یک سازمان، شامل مهارت‌ها، تخصص، توانایی حل مسئله و سبک‌های رهبری می‌شود. همچنین، سرمایه انسانی نشان‌دهنده موجودی دانش افراد است که این افراد سرمایه فکری را از طریق شایستگی و نگرش فکری‌شان ایجاد می‌کنند؛ پس با افزایش سرمایه انسانی، سرمایه فکری زیاد می‌شود. با افزایش سرمایه فکری نیاز به محیطی پیدا می‌شود

که انگیزه رشد و توسعه را به افراد بدهد، چنین محیطی با سرمایه‌گذاری روی سرمایه اجتماعی محقق خواهد شد (اعرابی و همکاران، ۱۴۰۲).

نظارت مالی و ذیحسابی شهرداری تهران نیازمند انتخاب و انتصاب درست و بهره‌گیری از سرمایه‌های انسانی شایسته، متخصص و توانمند در بخش حسابداری، مالی و ذیحسابی می‌باشد. در ادامه به مباحث مربوط در این حوزه پرداخته شده است.

نظارت مالی

نظارت در معنای عام فعالیتی است که نیازها و مطلوبیت را با موجودیت‌ها، و پیش‌بینی‌ها را با عملکردها مقایسه می‌کند (امینی و همکاران، ۱۴۰۲). به عبارتی دیگر نظارت، فعالیتی منظم، متضمن انطباق نتایج مورد انتظار در قالب استانداردهای انجام عملیات معین، طراحی سیستم دریافت اطلاعات، مقایسه عملیات پیش‌بینی شده و انجام شده، ارزیابی اختلافات و انحرافات مشاهده شده و تشخیص اهمیت آنها و انجام اصلاحات لازم برای تحقق هدف‌ها می‌باشد (اکرمی و همکاران، ۱۳۹۴). اگرچه نظارت، یک مفهوم آشنا در نوع نظام‌های سیاسی اجتماعی بوده است؛ اما امروزه به لحاظ پیچیدگی نظام‌های مالی، محدودیت منابع و فرصت‌ها و ضرورت تخصیص عادلانه این منابع و فرصت‌ها، اهمیت و ضرورت نظارت بیش از پیش آشکار شده است (جانی و همکاران، ۱۴۰۰). باباجانی (۱۳۸۲) اعتقاد دارد، نظارت مالی سیستمی است که با هدف استفاده صحیح از منابع مالی در راستای تحقق برنامه‌های مصوب، حفظ و حراست از بیت‌المال، حصول اطمینان از صحت، دقت و قانونی بودن فعالیت‌های مالی مربوط به اجرای بودجه، انطباق هزینه‌ها و سایر پرداخت‌ها با قوانین و مقررات موضوعه و عدم تجاوز هزینه‌ها از اعتبارات مصوب طراحی و به مورد اجرا گذاشته می‌شود. برقراری یک نظام نظارت مالی مناسب کمک مؤثری به صحت و دقت در قانونی بودن فعالیت‌های مالی مربوط به اجرای بودجه، انطباق هزینه‌ها و سایر پرداخت‌ها با قوانین و مقررات موضوعه و عدم تجاوز هزینه‌ها از اعتبارات مصوب می‌نماید (باباجانی، ۱۳۸۲). از سوی دیگر، نظام مدیریت مالی در زمینه مدیریت بر منابع و مصارف بخش عمومی نقش مهمی را در ارتقای عدالت اجتماعی ایفا می‌کند (آقامحمد و همکاران، ۱۴۰۱) و وجود اطلاعات مالی شفاف و قابل مقایسه، یکی از ارکان اصلی پاسخگویی مدیران اجرایی و از نیازهای اساسی تصمیم‌گیری اقتصادی است (پیری سقرلو و حجازی، ۱۴۰۳). در این بین ذیحسابان در حوزه نظارت و کنترل‌های مالی نقش مهمی داشته و وظیفه نظارت مالی را بر عهده دارند.

نظارت مالی بخش ذیحسابی شهرداری تهران

شهرداری تهران دارای معاونت‌های مختلف است و یکی از معاونت‌های آن، معاونت مالی و اقتصاد شهری بوده که از جمله وظایف آن، نظارت و کنترل‌های مالی بر واحدهای تابعه می‌باشد و استفاده از روش‌های کنترل مالی، از گذشته به ویژه از دوران باستان متداول بوده است (پیری سقرلو و همکاران، ۱۴۰۰).

شهرداری تهران در راستای ذیحسابی و نظارت مالی بهینه و بر اساس قانون، از خدمات نظارتی و ذیحسابی مالی قائم‌مقامان ذیحساب دو در واحدهای تابعه خود بهره‌گیری می‌نماید. قائم‌مقامان ذیحساب دو شهرداری تهران زیر نظر معاونت ذیحسابی و امور ممیزی اداره کل امور مالی و اموال فعالیت می‌نمایند و دارای پست سازمانی مدیر مرتبه ۴-۱۴ هستند و هدف خاص آنها، نظارت مالی و اجرای قوانین در فرایندهای مالی طبق شرح وظایف می‌باشد. نظارت مالی قائم‌مقامان ذیحساب دو شهرداری تهران بر اساس بند (الف) ماده ۴۴ آیین‌نامه مالی شهرداری‌ها انجام می‌شود. این بند درباره رسیدگی و ممیزی حساب شهرداری‌ها بیان می‌دارد که حسابرسی به وسیله شهرداری قبل و بعد از خرج به وسیله کارکنان ثابت شهرداری که اطلاعات کافی در امور مالی و حسابداری داشته باشند، انجام می‌شود. همچنین طبق ماده ۳۴ آیین‌نامه مالی شهرداری‌ها، کلیه پرداخت‌های شهرداری باید با توجه به ماده ۷۹ قانون شهرداری با اسناد مثبت انجام گردد (موسوی و موسوی، ۱۴۰۱).

ذیحساب و قائم‌مقامان ذیحساب

برابر نظام‌نامه انتخاب، ارزیابی و نظارت بر عملکرد ذیحساب و قائم‌مقامان ذیحساب شهرداری تهران مصوب شورای شهر تهران (۱۳۹۹)، ذیحساب مستخدم رسمی یا ثابت شهرداری تهران است که به موجب ماده ۸۰ قانون تشکیلات، وظایف و انتخابات شوراهای اسلامی کشور و ماده ۷۹ قانون شهرداری، پس از تأیید شورا و با حکم شهردار تهران به منظور اعمال نظارت و تأمین هماهنگی‌های لازم در اجرای مقررات و آئین‌نامه‌های مالی شهرداری و سایر دستورالعمل‌های اجرایی و مصوبات شورا منصوب می‌گردد. همچنین قائم‌مقام ذیحساب، فردی است که با معرفی توسط شهردار تهران، پس از ارزیابی و تأیید شورا به این سمت منصوب می‌شود.

لازم به ذکر است، قائم‌مقامان ذیحساب در شهرداری تهران دو دسته هستند که عبارتند از: **الف** - قائم‌مقام ذیحساب یک: مدیران واحدهای اجرائی شهرداری تهران که در اجرای وظایف ذیحسابی شهردار تهران بر اساس ماده ۷۹ قانون شهرداری به عنوان قائم‌مقام ذیحساب یک توسط شهردار تهران به شورا معرفی و پس از ارزیابی و تأیید شورا به این سمت منصوب می‌شوند و عهده‌دار اعمال نظارت و تأمین هماهنگی‌های لازم در اجرای مقررات و آئین‌نامه‌های مالی شهرداری و سایر دستورالعمل‌های اجرایی و مصوبات شورا هستند. **ب** - قائم‌مقام ذیحساب دو: که تمرکز پژوهش حاضر بر آن می‌باشد. فردی است که از بین مستخدمین رسمی واجد صلاحیت به منظور اعمال نظارت و تأمین هماهنگی‌های لازم در اجرای مقررات مالی و محاسباتی و انجام وظایف قائم‌مقامی ذیحساب شهرداری در واحدهای سازمانی شهرداری تهران (معاونت‌ها، ادارات کل مستقل، مناطق، سازمان‌ها، شرکت‌ها و مؤسسات تابعه و وابسته) به عنوان قائم‌مقام ذیحساب دو توسط شهردار تهران به شورا معرفی و پس از ارزیابی و تأیید شورا به این سمت منصوب

می‌شود و عهده‌دار اعمال نظارت و تأمین هماهنگی‌های لازم در اجرای مقررات و آئین‌نامه‌های مالی شهرداری و سایر دستورالعمل‌های اجرایی و مصوبات شورا خواهد بود (شورای اسلامی شهر تهران، ۱۳۹۹).

انتخاب و انتصاب قائم‌مقامان ذیحساب دو طبق نظام‌نامه انتخاب، ارزیابی و نظارت بر عملکرد ذیحساب و قائم‌مقامان ذیحساب شهرداری تهران مصوب شورای شهر تهران (۱۳۹۹)

بر اساس ماده پنج نظام‌نامه مصوب شورای شهر تهران، افراد پیشنهادی برای تصدی سمت قائم‌مقام ذیحساب دو باید حائز شرایط عمومی و اختصاصی به شرح زیر باشند: الف- شرایط عمومی: ۱- کارمند رسمی یا ثابت شهرداری یا دولت ۲- دارای حداقل تحصیلات کارشناسی در یکی از رشته‌های مرتبط با امور اقتصادی و مالی ۳- دارای حداقل پنج سال سابقه در حوزه امور مالی و اقتصادی ۴- فقدان هر گونه سوء سابقه و رأی قطعی محکومیت مؤثر در هیئت رسیدگی به تخلفات اداری ب- شرایط اختصاصی: ۵- برخوردار بودن از حداقل سه سال سابقه فعالیت در مشاغل هم‌تراز (مدیر امور مالی، رئیس حسابداری، کمک ذیحساب، ممیز مالی یا عاملیت ذیحسابی) ۶- مورد وثوق و معتبر در سلامت و پاک‌دستی ۷- برخوردار بودن از آگاهی و توانایی برای انجام وظایف ذیحسابی ۸- کسب حداقل ۷۰ درصد امتیاز ارزیابی عملکرد سالانه مطابق نظام‌نامه برای افرادی که سابقه فعالیت به عنوان قائم‌مقام ذیحساب را دارند در صورت پیشنهاد به عنوان قائم‌مقام ذیحساب واحد جدید یا تمدید دوره فعالیت در همان واحد. برابر ماده هفتم نظام‌نامه پیش‌گفته، شورای شهر تهران پس از دریافت لایحه معرفی افراد پیشنهادی شهرداری تهران برای انتخاب به عنوان ذیحساب یا قائم‌مقام ذیحساب ۱ و ۲، لایحه را به کمیسیون برنامه‌بودجه ارجاع می‌نماید و کمیسیون حداکثر یک ماه فرصت دارد در چارچوب نظام‌نامه بررسی‌های لازم را معمول و گزارش خود را جهت شور و بررسی در صحن علنی به هیئت رئیسه شورا ارائه نماید. همچنین طبق ماده نه نظام‌نامه مذکور، افراد معرفی شده برای تصدی سمت ذیحساب یا قائم‌مقام ذیحساب موظفند در جلسه مصاحبه یا آزمون که از سوی کمیته ارزیابی، انتخاب و نظارت بر عملکرد ذیحسابان برگزار می‌گردد شرکت کنند. کمیته در راستای ارزیابی احراز شرایط عمومی و اختصاصی به ویژه میزان آگاهی و توانایی فرد یا افراد معرفی شده برای تصدی قائم‌مقام ذیحساب به ارزیابی افراد در چارچوب معیارها، شاخص‌ها و مؤلفه‌ها برای نظام‌نامه اقدام می‌نماید. همچنین کمیسیون برنامه‌بودجه شورای شهر تهران پس از دریافت نظر کمیته مذکور به تصویب و ارائه آن به هیئت رئیسه جهت طرح و تصویب در صحن علنی شورا اقدام می‌نماید (شورای شهر تهران، ۱۳۹۹). نکته مهم این است که فرایند انتخاب و انتصاب ذیحساب به شرح پیش‌گفته مربوط به بعد از معرفی افراد از طرف شهرداری تهران به شورای شهر می‌باشد و در نظام‌نامه، فرایندی نسبت به چگونگی انتخاب و معرفی افراد توسط شهرداری تهران به شورای شهر مصوب نشده است و صرفاً افراد با انتخاب اداره کل امور مالی و اموال و تأیید معاونت مالی و اقتصاد شهری و با امضا شهردار تهران به شورای شهر معرفی می‌شوند.

شایستگی و صلاحیت حرفه‌ای

امروزه شایستگی‌ها به ویژگی‌هایی اطلاق می‌شود که برای موفقیت در شغل یا عملکرد برتر واجب است، مانند شایستگی دانش، مهارت، توانایی‌ها و سایر ویژگی‌ها که برای شکل‌دهی رفتارهای مطلوب در آینده لازم است (سیدنصرتی و همکاران، ۱۴۰۳). سازمان‌ها معمولاً به این علت شایستگی‌ها را برای سطوح مختلف تعریف می‌کنند که بتوانند اعمال رفتارهای حمایتی، خویشاوندی، فساد و انتخاب افراد نامناسب در پست‌های موردنیاز را کاهش دهند و با پیاده‌سازی و استقرار سیستم انتخاب و انتصاب مناسب، بستری برای رقابت منصفانه و سالم، گزینش آزاد، ارزیابی انتقادی از مهارت‌ها و دانش متقاضیان فراهم آورند تا سازمان افراد کاردان و شایسته را از میان متقاضیان انتخاب کند (فتا و یجایا و همکاران، ۲۰۲۱؛ مظفری و همکاران، ۱۴۰۳). با به‌کارگیری فرایندهای انتخاب شایسته، می‌توان اطمینان حاصل کرد که صلاحیت‌ها و شایستگی‌های نامزد پست مدیریت با ملزومات شغلی وی مطابقت داشته و انتخاب وی به عنوان مدیر سازمان، تأثیر منفی بر عملکرد سازمانی نخواهد داشت (باناسیو و همکاران، ۲۰۲۰).

از منظر دیگر، شایستگی یکی از شاخص‌های مدنظر برای انتصاب افراد در سازمان و همچنین، یکی از اجزای حیاتی تلاش سازمان برای دستیابی موفق به اهداف مورد نظر است (مونانگ و همکاران، ۲۰۲۲)؛ بنابراین سازمان‌ها باید مفهوم شایستگی را از هر نظر درک کنند تا بتوانند آن را در پژوهش‌ها، تئوری و عمل و مدیریت منابع انسانی به کار گیرند (سلمان و همکاران، ۲۰۲۰). همچنین لازم است در حوزه ذی‌حسابی و انتخاب و انتصاب عاملین نظارت مالی به ویژگی‌های فردی و شخصیتی توجه شود و افراد با قابلیت‌ها و ویژگی‌های موردنیاز انتخاب شوند. عوامل فردی شامل سطح تحصیلات و تخصص، دانش کاری مربوط به شغل، تجربه کاری، استعداد مربوط به کار می‌باشد. شاخص‌های تحصیلات و تخصص شامل تخصص و صلاحیت کافی در زمینه شغل مورد تصدی، داشتن مهارت‌های کافی در زمینه شغل مورد تصدی، تجربه کاری، سابقه خدمت و آموزش‌های لازم می‌باشد (دانشفرد و صفری، ۱۳۹۴). از منظر دیگر یکی از عواملی که عملکرد شغلی را تحت‌تأثیر قرار می‌دهد، ویژگی‌های شخصیتی است. ویژگی‌های شخصیتی خصوصیات رفتاری انسان است که نقش مهمی در زندگی او دارد و به طور مستقیم در قضاوت‌ها و تصمیم‌گیری‌های فرد ملاک عمل قرار می‌گیرد (بشیری منش و نجاتی موسوی، ۱۴۰۱).

انتخاب و انتصاب

انتخاب و انتصاب مدیران فرایند پیچیده‌ای است که نیازمند شناسایی عوامل مختلفی بوده و بر تصمیم انتصاب تأثیر می‌گذارند. فرایند گزینش شامل مجموعه‌ای از فعالیت‌هاست؛ مانند تجزیه و تحلیل شغل، شرح شغل، مشخصات فرد، منبع‌یابی نامزدها، فهرست نهایی، ارزیابی و انتصاب (کاپور، ۲۰۱۸). معین (۱۳۶۴) معتقد است انتخاب و انتصاب، برگزیدن و به کار گماردن مناسب‌ترین و شایسته‌ترین داوطلب است که ویژگی‌های متناسب با منصب مدیریت در داخل و خارج از سازمان، برای زمان حال و آینده را دارد

قادری زفره و همکاران، ۱۴۰۱). پاک و کوزهاخمنت (۲۰۲۰) معتقدند که فرایند انتخاب و انتصاب یکی از مهم‌ترین بخش‌های مدیریت سرمایه‌های انسانی است. در سازمان‌های امروزی روش‌هایی از قبیل: ارزیابی قانونی، مصاحبه‌های ساختاریافته و آزمون‌های شخصیت جهت انتخاب و انتصاب کارکنان مورد استفاده قرار می‌گیرند (پاک و کوزهاخمنت، ۲۰۲۰).

در ایران، مانند بسیاری از کشورها، در سال‌های اخیر، انتصاب مدیران در بخش عمومی، به موضوعی درخور توجه تبدیل شده است. شایستگی، یکپارچگی و مسئولیت‌پذیری ویژگی‌های حیاتی هستند که به عملکرد موفق سازمان‌های عمومی کمک می‌کنند. زمانی که مدیران از صلاحیت‌ها، مهارت‌ها و تخصص لازم برخوردار باشند، می‌توانند به طور مؤثر پیچیدگی‌های مدیریت دولتی را کنترل کنند، سیاست‌ها را اجرا کنند و رشد سازمانی را پیش ببرند (مظفری و همکاران، ۱۴۰۳). امروزه یکی از سازمان‌های خدمت‌رسان به شهروندان کلان‌شهر تهران، شهرداری تهران است که عملکرد آن وابسته به منابع و سرمایه‌های انسانی می‌باشد که به عنوان یکی از نهادهای عمومی و مهم کشور به شمار می‌آید (سیدنصرتی و همکاران، ۱۴۰۳) و لازم است در انتخاب و انتصاب کارکنان و مدیران شهری مؤلفه‌هایی چون شایسته‌سالاری، شایسته‌گزینی، مدیریت بهینه منابع انسانی و سایر شاخص‌های مربوطه مدنظر قرار گیرد.

لازم به توضیح است، در راستای استقرار نظام شایستگی (شایسته‌گزینی، شایسته‌پروری و شایسته‌سالاری) و ایجاد شفافیت و عدالت در فرایند انتخاب و استفاده بهینه از خدمات نیروهای متعهد، متخصص، آموزش‌دیده و انتصاب مدیران توانمند در شهرداری تهران، دستورالعمل جامع انتصاب مدیران در سال ۱۳۹۸ توسط شهردار تهران تصویب و ابلاغ شده است. نکته مهم این است که انتخاب و انتصاب قائم‌مقامان ذیحساب دو مستثنی از دستورالعمل پیش‌گفته بوده و انتصاب آنان طبق نظام‌نامه مصوب شورای شهر تهران (۱۳۹۹) انجام می‌شود.

با توجه به اینکه روش پژوهش حاضر کیفی می‌باشد؛ لذا در ابتدای پژوهش کیفی هیچ متغیر مشخصی موردنظر پژوهشگر نیست و این متغیرها در خلال فرایند پژوهش به تدریج آشکار می‌شوند و روابط میان آن‌ها ترسیم می‌شود. زیرا در بسیاری از موارد نوع مسئله مورد بررسی به گونه‌ای است که اساساً پژوهشگر امکان شناخت متغیرها را ندارد یا قبلاً پژوهش‌های مفصلی در آن زمینه انجام نشده است که متغیرهای مهم معرفی شده باشند. ضمناً هنگامی که محقق خود را به یک یا چند متغیر خاص در ابتدای پژوهش محدود نمی‌کند، زمینه لازم برای کشف و شناختی تازه از آنچه قرار است بررسی شود فراهم می‌آورد (منصوریان، ۱۳۹۰)؛ بنابراین نظر به اینکه در ارتباط با موضوع پژوهش حاضر مطالعه‌ای انجام نشده است و در ابتدای پژوهش هیچ متغیری موردنظر پژوهشگر نبوده است، لذا مقوله‌ها و الگو از درون داده‌ها استخراج می‌شود.

۲.۲. پیشینه پژوهش

با توجه به اینکه درباره مؤلفه‌های تأثیرگذار بر انتخاب و انتصاب قائم‌مقامان ذیحساب دو شهرداری تهران مطالعات چندانی انجام نشده است، در ادامه به پژوهش‌های نزدیک و مرتبط اشاره می‌گردد.

پژوهش‌های خارجی

مجبی و همکاران (۲۰۲۲) به مطالعه عوامل بازدارنده اجرای مکانیسم‌های نظارتی در شهرداری‌های آفریقای جنوبی پرداختند. نتایج پژوهش آنان نشان داد عواملی از قبیل بازرسی و نظارت بر کنترل‌های داخلی ناکارآمد، محدودیت‌های حسابرسی، خویشاوندی در انتصاب‌های شهرداری، کمیته‌های حسابرسی ناکارا و ناتوانی مدیریت در اجرای پیامدها، به‌عنوان موانع اجرای مکانیسم‌های نظارتی در شهرداری‌های آفریقای جنوبی شناسایی شد.

انگابان (۲۰۲۰) به بررسی انتصاب مدیران ارشد (مدیران بخش ۵۶): شواهدی از دولت محلی آفریقای جنوبی (شهرداری‌ها) پرداخت. نتایج پژوهش وی نشان داد که انتصاب مدیران ارشد بهترین گزینه برای شهرداری‌های آفریقای جنوبی است. برخی از مزایای ماندگاری این است که امنیت و ثبات شغلی مدیران ارشد وجود دارد و این موضوع باعث بهبود عملکرد آنها می‌شود، زیرا آنها نگران پایان قرارداد خود نخواهند بود. همچنین مدیران با مهارت و تجربه بالا و واجد شرایط با حافظه نهادی حفظ خواهند شد و فساد کاهش خواهد یافت زیرا آنها به‌راحتی در ازای تمدید قراردادهای خود برای انجام کارهای نادرست وسوسه نمی‌شوند. به طور کلی توصیه می‌شود که شهرداری‌های آفریقای جنوبی مدیران ارشد خود را به صورت بلندمدت منصوب کنند.

کاسیاسیکا و همکاران (۲۰۲۰) به مطالعه انتصابات عمومی به عنوان ابزاری برای حکومت عمومی: مروری بر ادبیات سیستماتیک پرداختند. نتایج پژوهش آنان نشان داد که فقدان پژوهش در مورد مناطقی مانند آمریکای لاتین یا شرق آسیا از دید نظری، با توجه به فقدان رویکردهای نظری صریح، لازم می‌دارد تا پژوهش‌های آتی دارای چارچوب‌های نظری رسمی و واضح‌تر باشد. علاوه بر این، با توجه به غلبه مطالعه موردی و مطالعات مروری بازتابی، روش‌های پژوهش جایگزین، مانند پیمایش یا روش‌های ترکیبی، برای کارهای آتی پیشنهاد می‌شود. همچنین لازم است کار پژوهشی جدید برای احیای تمرکز بر انتصابات عمومی به عنوان ابزاری برای حاکمیت درون‌سازمانی و بین‌سازمانی در بخش عمومی شناسایی شود. به طور خاص، استدلال می‌شود که نحوه مدیریت فرایند انتصابات عمومی، پیامدهای دموکراتیک زیادی دارد و مدیران دولتی با طراحی سیستم‌های حاکمیتی و رویه‌های سازمانی مؤثر، نقش کلیدی در این زمینه دارند. ماچلول و همکاران (۲۰۱۶) به بررسی عوامل مؤثر بر مدیریت عملکرد در دولت ملی شهرستان مومیاس پرداختند. یافته‌های مطالعه آنان نشان داد که آموزش، ارتباطات و مدیریت پاداش با مدیریت عملکرد همبستگی مثبت دارند. این مطالعه به این نتیجه رسید که آموزش و ارتباطات مؤثر به افزایش مدیریت

عملکرد مؤثر در بین کارکنان کمک می‌کند در حالی که انتصاب بر اساس شایستگی و به رسمیت شناختن تلاش کارکنان باعث ارتقای عملکرد می‌شود.

مانی (۲۰۱۴) به مطالعه عوامل تعیین‌کننده مدت تصدی یک مدیر شهری: شخص، شغل، شهرداری و نظام انتخاباتی پرداخت. نتایج پژوهش وی نشان داد شایستگی در تدوین و اجرای بودجه و تجربه مدیریت شهری منجر به دوره‌های طولانی‌تری در سمت مدیریت می‌شود. همچنین داشتن ویژگی‌های آموزش عالی منجر به دوره‌های کوتاه‌تر مدیریت می‌شود و متغیرهای سیاسی تأثیر معنی‌داری بر امنیت شغلی مقامات منصوب در کارولینای شمالی ندارند. این اطلاعات مفیدی برای مدیران شهری است که اهداف شغلی بلندمدتی را تعیین می‌کنند. همچنین شهروندان در مورد ارائه خدمات دولت‌های محلی قضاوت می‌کنند و مقامات منتخب، تصمیم‌گیری در مورد انتصاب‌ها و خاتمه کارها و امور را دارند.

گارمن (۲۰۱۴) به مطالعه "منتخب یا منصوب؟ چگونه طرح نامزدی مدیر شهری بر تأثیرات چندپارگی دولت تأثیر می‌گذارد" پرداخت. این مطالعه نشان داد که وقتی مدیر توسط شورا منصوب می‌شود، اندازه شورا هیچ اثر قابل توجهی بر انتخاب ندارد. اما زمانی که مدیر توسط رأی‌دهندگان و با در نظر گرفتن مخارج انتخاب می‌شود که مدیر بیشترین اختیار را دارد، تأثیر منفی دارد. همچنین این یافته‌ها نشان می‌دهد که ماهیت نظام سیاسی در این خصوص واقعاً اهمیت دارد.

با توجه به مرور و بررسی پژوهش‌های خارجی، مفهوم ذیحساب تا حدودی ناآشنا می‌باشد و مطالعه‌ای در خصوص انتخاب و انتصاب ذیحسابان در ارتباط با موضوع پژوهش صورت نگرفته است. در این پژوهش به ادبیات خارجی مربوط به انتصابات کارکنان و انتخاب سرمایه‌های انسانی در بخش عمومی که با موضوع این پژوهش هر چند ارتباط اندک داشته، اشاره شده است.

در داخل کشور نیز درباره موضوع پژوهش حاضر که مستقیماً نحوه انتخاب و انتصاب عاملین ذیحساب (قائم‌مقامان ذیحساب دو) شهرداری تهران را بررسی و مطالعه نماید، تاکنون پژوهشی انجام نشده است. در ادامه به پژوهش‌های داخلی نزدیک به موضوع، پرداخته می‌شود.

پژوهش‌های داخلی

مظفری و همکاران (۱۴۰۳) به بررسی شناسایی چالش‌های انتخاب و انتصاب مدیران در نظام اداری ایران (موردپژوهی: سازمان اداری-استخدامی کشور) پرداختند. نتایج یافته‌های آنان حاکی از این است که در این بخش به آسیب‌ها و چالش‌های انتخاب‌ها و انتصاب‌های مدیران در نظام اداری ایران پرداخته شد و ۵۳ مضمون پایه استخراج گردید که در قالب پنج مضمون فراگیر نفوذ و پویایی سیاسی، ارزیابی و سنجش، پاسخگویی و شفافیت، مدیریت منابع و مسائل رویه‌ای و فرایندی، طبقه‌بندی گردید. مضمون فراگیر «نفوذ و پویایی‌های سیاسی» به‌عنوان مهم‌ترین عامل تأثیرگذار بر انتصاب‌های مدیریتی شناخته شد.

سلیمان زاده و همکاران (۱۴۰۳) به مطالعه شناسایی و رتبه‌بندی چالش‌ها و موانع انتخاب و انتصاب مدیران مدارس دولتی استان آذربایجان غربی پرداختند. نتایج پژوهش آنان نشان داد که چالش‌ها و موانع انتخاب و انتصاب مدیران مدارس دولتی شامل ۵ مفهوم اصلی در قالب ۳۲ مقوله است که مفاهیم اصلی به ترتیب بر اساس تحلیل سلسله مراتبی شامل موانع درون سازمانی، موانع ساختاری، موانع ابزاری، موانع فردی و محیطی می‌باشد. در نتیجه با در نظر گرفتن و بررسی هر کدام از موارد، می‌توان مدیران باصلاحیت و توانمند در مدارس دولتی با وجود مشکلات امروزی به کارگیری نمود.

جعفرپور، حسنی مقدم، یاراحمدی (۱۴۰۲) به مطالعه و آسیب‌شناسی شیوه‌های انتصاب مدیران بازرگانی در شرکت‌های دولتی کشور پرداختند. نتایج پژوهش آنان نشان داد که غلبه فضای سیاسی و وابستگی انتخاب مدیران بازرگانی به جریان‌ات سیاسی و دخالت افراد حقیقی و حقوقی نامرتب در فرایند انتخاب مدیران، مهم‌ترین آسیب‌های محیطی بوده است. اجرای سلیقه‌ای دستورالعمل‌ها و آیین‌نامه‌ها در انتصاب و انتخاب افراد مطیع و اولویت داشتن افراد همسو در فرایند انتخاب، مهم‌ترین آسیب‌های رفتاری بوده است. همچنین عدم استفاده از مدل علمی و مدون در انتصاب مدیران، دقیق و جامع نبودن مؤلفه‌های سنجش توانایی‌های افراد جهت تصدی پست‌های مدیریت بازرگانی، اصلی‌ترین آسیب‌های ساختاری در فرایند انتصاب مدیران بازرگانی در شرکت‌های دولتی کشور شناسایی شدند.

شمیرانی پی (۱۴۰۲) به مطالعه انتصاب کارکنان در شهرداری پرداخت. نتایج پژوهش وی نشان داد که عوامل ساختاری، عوامل بیرونی، عوامل سازمانی، عوامل شخصی و مهارت‌ها بر انتصاب افراد بر اساس ماده ۵۳ فصل هشتم قانون مدیریت خدمات کشوری در شهر تهران تأثیر دارد.

فرهادی نژاد و همکاران (۱۴۰۱) به بررسی وضعیت موجود و ترسیم وضعیت مطلوب نظام انتصاب در سازمان‌های دولتی ایران پرداختند. یافته‌های پژوهش آنان بیانگر این است که در بعد عوامل مؤثر بر انتصاب مدیران، غلبه روابط بر ضوابط، اولویت دادن به وابستگی‌های حزبی، توجه به همگرایی فرد مربوطه با مدیر و اعمال فشارهای سیاسی جهت انتصاب و از منظر عوامل مؤثر بر رسیدن به گزینه‌های مدیریت نیز ارتباط‌های حزبی و جناحی، اعمال نفوذ خارج سازمانی، دستور مقام‌های بالادست و داشتن سوابق سیاسی و اجرایی، حائز اهمیت هستند. همچنین مشخص شد که تعهد به شرایط احراز پست‌ها در انتصاب‌ها، ملزم شدن به گذراندن دوره‌های آموزشی قبل از انتصاب و اجبار طی نمودن سلسله‌مراتب سازمانی به عنوان شاخص‌های کلیدی از بین ۱۳ سازه دیگر در ایجاد یک نظام انتصاب برمبنای شایستگی تأثیرگذار هستند. خمیده و همکاران (۱۴۰۱) به مطالعه باطراحی مدل انتخاب و انتصاب مدیران سازمان تأمین اجتماعی مبتنی بر مدل‌های شایستگی با رویکرد داده‌بنیاد پرداختند. یافته‌های پژوهش آنان نشان داد که انتخاب و انتصاب مدیران شایسته سازمان به عوامل متعددی از جمله: پیاده‌سازی مدل شایستگی و توانمندسازی نیروی انسانی بستگی دارند و شرایط لازم جهت استقرار آن باید توسط افراد و محیط فراهم گردد.

جوادی فرد و همکاران (۱۴۰۰) طی پژوهشی به طراحی و تبیین مدل شایستگی مدیران شهرداری تهران پرداختند. یافته‌های آنان نشان داد که ۸۲ زیرمقوله استخراج شده از مصاحبه‌ها، در قالب ۱۲ مقوله و ۴ مقوله اصلی دسته‌بندی شدند که عبارت‌اند از: ۱. شایستگی‌های فکری (مهارت حل مسئله، تصمیم‌گیری، تفکر انتقادی و خلق و مفهوم‌سازی)؛ ۲. شایستگی‌های هوش اجتماعی و ارتباطی (تعامل برون‌سازمانی و تعامل درون‌سازمانی)؛ ۳. شایستگی‌های فردی (دانش و آگاهی، ویژگی‌های شخصیتی و ارزش‌ها)؛ ۴. شایستگی‌های اجرایی (نتیجه‌گرایی و توان اجرایی، مدیریت عملکرد کارکنان و هدایت و رهبری). یافته‌های حاصل از تحلیل عاملی تأییدی دو مرتبه‌ای نیز، معنادار بودن ارتباط میان شاخص‌ها، مؤلفه‌ها و ابعاد تشکیل‌دهنده مدل را تأیید کرده است.

طباطبائی مزدآبادی و قمری (۱۳۹۹) به بررسی راهکارهای شناسایی استعدادهای منابع انسانی در شهرداری تهران با تأکید بر توسعه و کارآمدی شهر: ارائه یک الگو پرداختند. نتایج پژوهش آنان نشان داد که سازوکارهای شناسایی استعدادهای نیروی انسانی در شهرداری تهران؛ شامل چهار مؤلفه طراحی و استقرار کانون ارزیابی و توسعه، طراحی مدل شایستگی‌های عمومی استعدادهای نیروی انسانی، طراحی مدل شایستگی‌های اختصاصی و وجود سیستم ارزیابی عملکرد و استفاده مقتضی از آن هستند.

حاجی بزرگی و نیک زاد (۱۳۹۶) به بررسی ارتباط بین اقدام‌های مدیریت منابع انسانی با شایسته‌سالاری (مطالعه موردی در شهرداری منطقه ۹ تهران) پرداختند. نتایج نشان داد که بین اقدام‌های مدیریت منابع انسانی و شایسته‌سالاری در شهرداری منطقه ۹ تهران رابطه مثبت و معناداری وجود دارد و آموزش و بهسازی منابع انسانی بیشترین تأثیر را بر نظام شایسته‌سالاری دارد. همچنین وضعیت اقدام‌های مدیریت منابع انسانی و نظام شایسته‌سالاری در جامعه مورد مطالعه در وضعیت نسبتاً مطلوبی قرار دارند.

دوالی و همکاران (۱۳۹۶) به مطالعه و طراحی مدل شایسته‌گزینی رؤسای مراکز و واحدهای دانشگاه پیام نور پرداختند. نتایج پژوهش آنان بیانگر آن است که برای انتخاب و انتصاب مدیران دانشگاه، مؤلفه‌های شایسته‌گزینی آنان شامل: هوش مدیریتی، دانش تجربی، مهارت اجتماعی، توانایی سازمانی، نگرش حرفه‌ای و ارزش مکتبی است.

پاسبانی و همکاران (۱۳۹۱) به مطالعه تطبیقی مدیریت بر مبنای شایستگی در مؤسسات دولتی و خصوصی (مطالعه موردی: استان‌های آذربایجان شرقی و غربی) پرداختند. نتایج نشان داد لایه‌های مدیریت بر مبنای شایستگی (شایستگی‌های هسته‌ای، کنشی و تکلیفی) در سازمان‌های خصوصی نسبت به سازمان‌های دولتی، از میزان بالاتری برخوردار بوده، بنابراین تفاوت میانگین دو گروه جامعه معنی‌دار بوده است. در نتیجه می‌توان گفت که بین مدیریت بر مبنای شایستگی در سازمان‌های خصوصی و دولتی تفاوت معنی‌داری وجود دارد و شایسته‌سالاری، میزان آگاهی از اهداف، رسالت سازمانی و تعهد نسبت به سازمان و تخصص کاری در سازمان‌های خصوصی بیشتر از سازمان‌های دولتی می‌باشد.

به طور کلی پژوهش‌های داخلی مرتبط با موضوع پژوهش حاضر تمرکز بر منابع انسانی بخش دولتی و شهرداری در حوزه‌های مدل‌سازی موضوعات منابع انسانی، انتخاب و انتصاب کارکنان و مدیران و آسیب‌شناسی و شناسایی چالش‌ها، شایسته‌سالاری و شایسته‌گزینی داشته است و هیچ‌کدام از پژوهش‌های پیش‌گفته به طور اخص انتخاب و انتصاب عاملین نظارت مالی حوزه ذی‌حسابی شهرداری تهران (قائم‌مقامان ذی‌حساب دو) را بررسی نکرده است. بنابراین پژوهش حاضر به این موضوع پرداخته است تا موضوعات مربوط در این حوزه را شناسایی و تبیین نماید.

۳. روش پژوهش

پژوهش حاضر در چارچوب رویکرد کیفی و با استفاده از روش تحلیل محتوا صورت گرفته است. تحلیل محتوا روشی برای تحلیل پیام‌های ارتباطی متنی، شفاهی، صوتی و تصویری است (کول، ۱۹۹۸) (پیری و همکاران، ۱۴۰۲). همچنین سالارزاده امیری به نقل از هولستی (۱۹۶۸) معتقد است که تحلیل محتوا، به هر تکنیکی که برای استنباط نظام‌مند و عینی خصوصیت‌های ویژه پیام استفاده می‌شود، اطلاق می‌گردد (پیری سقرلو و همکاران، ۱۴۰۱). ایمان و نوشادی (۱۳۹۰) معتقدند که تحلیل محتوای کیفی به پژوهشگران اجازه می‌دهد صحت و واقعیت داده‌ها را به طریق ذهنی، ولی با سبک علمی تشریح کنند. عینیت نتایج به وسیله وجود یک رویه رمزگذاری سیستماتیک ضمانت می‌گردد. تحلیل محتوای کیفی به فراسویی از واژه‌ها یا محتوای عینی متون می‌رود و الگوهایی را که آشکار یا مخفی هستند به صورت محتوای واضح آزمایش می‌کند (ایمان و نوشادی، ۱۳۹۰). جامعه آماری این پژوهش، پرسنل رسمی با تجربه، متخصص و شاغل که به عنوان قائم‌مقام ذی‌حساب دو تأییدیه شورای اسلامی شهر تهران را اخذ نموده‌اند و در مناطق، ستاد، شرکت‌ها و سازمان‌های وابسته به شهرداری تهران در حوزه ذی‌حسابی مشغول به فعالیت و نظارت مالی هستند را تشکیل می‌دهند. برای گردآوری داده‌های پژوهش، از ابزار مصاحبه عمیق بهره‌گیری شده است. رویکرد نمونه‌گیری پژوهش حاضر، نمونه‌گیری هدفمند می‌باشد. مراحل اجرای این پژوهش شامل تدوین سؤال پژوهش، جمع‌آوری داده‌ها، رمزگذاری داده‌ها، یادداشت تحلیلی، ثبت تفکرات و تشریح داده‌ها، نگارش و تدوین نظریه می‌باشد. در پژوهش حاضر روش پژوهش کیفی، نوع پژوهش اکتشافی و پارادایم پژوهش تفسیری می‌باشد.

۱.۳. اطلاعات جمعیت شناختی مصاحبه‌شوندگان

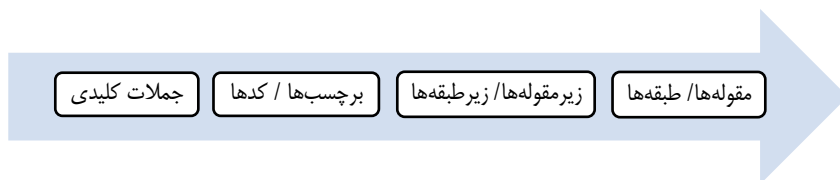
در پژوهش حاضر مطابق جدول ۱، مردان بیشترین نسبت مصاحبه‌شوندگان (۸۳ درصد) را به خود اختصاص دادند و مابقی (۱۷ درصد) زن بودند و بیش از نیمی از مصاحبه‌شوندگان (۵۸ درصد) در گروه سنی ۵۴-۵۰ سال بودند. همچنین مشارکت‌کنندگان در مصاحبه‌ها با سابقه کاری ۲۵ تا ۲۹ سال (۴۲ درصد) بیشترین نسبت را به خود اختصاص دادند و محل اشتغال بیشتر مشارکت‌کنندگان (۵۹ درصد) در مصاحبه‌ها در

مناطق شهرداری تهران بوده است. همچنین مصاحبه‌شوندگان با تحصیلات کارشناسی ارشد (۵۸ درصد) بیشترین نسبت و مصاحبه‌شوندگان با تحصیلات دکتری (۲ درصد) کمترین نسبت را به خود اختصاص دادند و یک‌سوم مصاحبه‌شوندگان (۳۴ درصد) از رشته حسابداری بودند.

جدول ۱. خلاصه اطلاعات جمعیت شناختی مصاحبه‌شوندگان

ویژگی	شرح	فراوانی	جمع	درصد	جمع درصد
جنسیت	زن	۲	۱۲	۱۷	۱۰۰
	مرد	۱۰		۸۳	
سن	۴۰-۴۴ سال	۱	۱۲	۸	۱۰۰
	۴۵-۴۹ سال	۲		۱۷	
	۵۰-۵۴ سال	۷		۵۸	
	۵۵-۵۹ سال	۲		۱۷	
سابقه کاری	۱۵-۱۹ سال	۳	۱۲	۲۵	۱۰۰
	۲۰-۲۴ سال	۱		۸	
	۲۵-۲۹ سال	۵		۴۲	
	۳۰-۳۴ سال	۳		۲۵	
محل اشتغال قائم‌مقامان ذیحساب دو	مناطق ۲۲ گانه	۷	۱۲	۵۹	۱۰۰
	سازمان‌های وابسته	۴		۳۳	
	شرکت‌های وابسته	۱		۸	
تحصیلات	کارشناسی	۳	۱۲	۲۵	۱۰۰
	کارشناسی ارشد	۷		۵۸	
	دکترای	۲		۱۷	
رشته تحصیلی	حسابداری	۴	۱۲	۳۴	۱۰۰
	اقتصاد	۱		۸	
	مدیریت مالی	۱		۸	
	مدیریت بازرگانی	۲		۱۷	
	مدیریت دولتی	۳		۲۵	
	سایر گرایش‌های مدیریت	۱		۸	

در شکل ۱، به مراحل رمزگذاری و مقوله‌بندی داده‌ها اشاره شده است:



شکل ۱. مراحل کدگذاری و مقوله‌بندی داده‌ها

مطابق جدول ۲، مراحل تحلیل محتوای کیفی در راستای رسیدن به پاسخ پرسش پژوهش نشان داده می‌شود:

جدول ۲. مراحل تحلیل محتوای کیفی

گام	مراحل
۱	مشخص کردن مسئله پژوهش
۲	مطالعه منابع مربوط و موجود با موضوع
۳	آشنایی با چارچوب ارائه مطالب
۴	مفهوم‌پردازی
۵	تنظیم شیوه‌نامه گردآوری داده‌ها و توجه به سویه‌هایی از متن مصاحبه
۶	گردآوری داده‌ها و بازبینی
۷	تفسیر داده‌ها و نگارش گزارش

منبع: توکلی (۱۳۹۶)

۲.۳. اعتبار سنجی و روایی

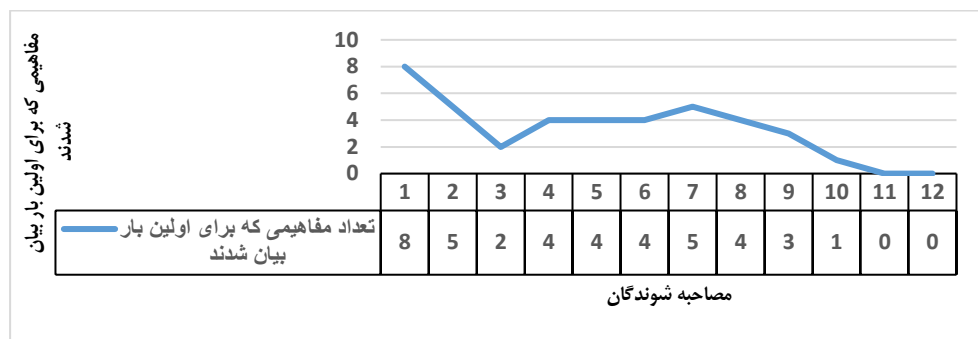
در پژوهش حاضر، برای اعتباربخشی به مدل و نتایج پژوهش، از زاویه‌بندی "کنترل اعضا" و "معیار مقبولیت" کوربین و استراوس (۲۰۰۸) بهره‌گیری شده است. زاویه‌بندی، استفاده از منابع مختلف در تکمیل داده‌ها، مصاحبه از افراد درباره موضوع پژوهش منابع گوناگون این حوزه هستند؛ در این پژوهش جهت اعتباربخشی به مدل پژوهش و اعتبار یافته‌ها، نتایج تحلیل و رمزگذاری پژوهش در اختیار ده نفر (۵ نفر از مصاحبه‌شوندگان و ۵ نفر غیر از مصاحبه‌شوندگان) قرار گرفت و نظرات آنها نسبت به کدهای استخراج شده از متون داده‌ها اخذ گردید. روی هم رفته، آنها برچسب‌های مفهومی چسبانده شده را با محتوای داده‌ها زبینه و معتبر انگاشته و ارزیابی نمودند. در پژوهش حاضر مصاحبه‌ها تا جایی ادامه یافت که اندیشه

جدیدی حاصل نشد و اشباع نظری برای پژوهشگر محقق شد و طی آخرین مصاحبه‌های انجام شده، داده‌های جمع‌آوری شده مفاهیم بیشتری اضافه نمود. مطابق با جدول ۳ و شکل ۲ که در ادامه ارائه شده است، از نمونه یازدهم اشباع نظری صورت گرفت، اما نمونه‌گیری تا نفر دوازدهم ادامه پیدا کرد. مصاحبه‌های پژوهش حاضر در سال‌های ۱۴۰۲ و ۱۴۰۳ انجام شده است و به طور کلی ۱۲ مصاحبه انجام شد. با توجه به هماهنگی لازم با مصاحبه‌شوندگان، گفتگوها در زمان و مکان تعیین شده، انجام و با کسب اجازه از مصاحبه‌شوندگان و رعایت اصول رازداری و اخلاقی، گفتگوهای مربوطه با به‌کارگیری دستگاه ضبط صوت، ضبط گردید. در این پژوهش، پس از انجام مصاحبه‌ها، مکالمه‌های مربوطه چندین بار توسط پژوهشگر گوش داده و سپس گفتگوها در محیط نرم‌افزار Word نسخه ۲۰۱۳ تایپ شد و متون تایپ شده در نرم‌افزار مکس کیو دی ای قرار گرفت. سپس متون مکالمه‌ها چندین بار کاوش و مرور شد و مفاهیم جدیدتری از متن‌ها استخراج گردید و تعدادی از مفاهیم استخراج شده تغییر پیدا کرد، این مرورها تا جایی تکرار شده است که از نظر پژوهشگر مفهوم جدیدی از متون قابل استخراج نبوده است. پس از خاتمه مرحله کنترل و بررسی متون، معناهای استخراج شده، فهرست گردید و سپس مورد بررسی قرار گرفته است.

جدول ۳. ماتریس اشباع نظری

تعداد مفاهیمی که برای اولین بار بیان شدند	مصاحبه‌ها
۸	مصاحبه شماره ۱
۵	مصاحبه شماره ۲
۲	مصاحبه شماره ۳
۴	مصاحبه شماره ۴
۴	مصاحبه شماره ۵
۴	مصاحبه شماره ۶
۵	مصاحبه شماره ۷
۴	مصاحبه شماره ۸
۳	مصاحبه شماره ۹
۱	مصاحبه شماره ۱۰
۰	مصاحبه شماره ۱۱
۰	مصاحبه شماره ۱۲

در ادامه نمودار مفاهیم اولیه و همچنین مفاهیم اولیه جدید استخراج شده و رسیدن به اشباع نظری ارائه شده است.



شکل ۲. نمودار اشباع نظری (تعداد کدهای جدید شناسایی شده در هر مصاحبه)

کدگذاری و استخراج مقوله‌ها

اطلاعات برآمده از مصاحبه‌های انجام شده، طی سه مرحله رمزگذاری (باز، محوری و انتخابی) تجزیه و تحلیل شدند. با توجه به محدودیت در صفحات مقاله، امکان تشریح فرایند کدگذاری کلیه مقوله‌ها امکان‌پذیر نیست؛ بنابراین در ادامه و به شرح جدول ۴، نمونه‌ای از چگونگی گروه‌بندی دو مقوله سطح اول (نفوذ معاونین مالی و سایر مدیران واحدها در انتخاب قائم‌مقامان ذیحساب دو و لزوم پرهیز از رابطه‌سالاری در انتخاب و انتصاب قائم‌مقامان ذیحساب دو)، مقوله‌های سطح دوم و ریزمقوله‌های (مفاهیم) مربوطه که در قالب عوامل سازمانی طبقه‌بندی گردیده است ارائه می‌شود:

جدول ۴. نمونه طبقه‌بندی مقوله‌های سطح اول، سطح دوم و ریزمقوله (مفاهیم) استخراج شده

ریزمقوله، مفهوم	مقوله‌های سطح دوم	مقوله‌های سطح اول	طبقه
✓ عدم‌پذیرش ذیحسابان توسط واحدها به واسطه شهره بودن به سخت‌گیری ✓ تهدید ذی‌حساب توسط مدیران اجرایی واحدها به جهت عدم تأیید اسناد غیرقانونی	تهدید و عدم‌پذیرش قائم‌مقامان ذیحساب دو توسط واحدهای اجرایی	نفوذ معاونین مالی و سایر مدیران واحدها در انتخاب قائم‌مقامان ذیحساب دو	عوامل سازمانی
✓ نفوذ مدیران ارشد اجرایی مناطق، شرکت‌ها و سازمان‌ها در انتخاب ذیحسابان	رویه نادرست دخالت مدیران واحدها در انتصاب و جابه‌جایی قائم‌مقامان ذیحساب دو		

طبقه	مقوله‌های سطح اول	مقوله‌های سطح دوم	ریز مقوله، مفهوم
			<p>✓ لزوم جلوگیری از نفوذ واحدها و معاونت‌ها در انتخاب یا جابه‌جایی ذیحسابان</p> <p>✓ انتخاب نظام‌مند ذیحسابان و جلوگیری از دخالت واحدهای اجرایی</p> <p>✓ دخالت بالاترین مقام واحدها در جهت انتصاب ذیحساب موردنظر در واحدها</p>
		<p>رویه نادرست اظهارنظر معاونین مالی در انتخاب و ارزیابی قائم‌مقامان ذیحساب دو</p>	<p>✓ رویه نادرست اظهارنظر معاونین مالی واحدها در انتخاب محل خدمت ذیحسابان</p> <p>✓ رویه نادرست اظهارنظر معاونین مالی در انتخاب و ارزیابی عملکرد ذیحسابان</p>
		<p>چالش قدرت و نفوذ در انتخاب و انتصابات قائم‌مقامان ذیحساب دو</p>	<p>✓ پرهیز از لابی‌گری در انتخاب ذیحساب به واسطه نظام‌مندشدن فرایند انتخاب و انتصاب</p> <p>✓ حاکمیت خویشاوندسالاری در انتخاب و انتصاب ذیحسابان</p> <p>✓ چالش اعمال نفوذ و لابی‌گری در انتخاب و انتصابات ذیحسابان</p>
	<p>لزوم پرهیز از رابطه‌سالاری در انتخاب و انتصاب قائم‌مقامان ذیحساب دو</p>	<p>معضل انتخاب و انتصاب سفارشی قائم‌مقامان ذیحساب دو</p>	<p>✓ جلوگیری از انتخاب و انتصاب ذیحسابان به صورت سفارشی و ارتباطات افراد</p> <p>✓ مصاحبه و بررسی شکلی از افراد جهت انتصاب در پست قائم‌مقام ذیحساب</p> <p>✓ انتخاب و انتصاب غیرنظام‌مند، سلیقه‌ای و توصیه‌ای ذیحسابان</p> <p>✓ انتخاب ذیحسابان به صورت فرمایشی و سفارشی</p> <p>✓ انتخاب و انتصاب آسان ذیحسابان سفارشی و دارای نفوذ</p> <p>✓ انتخاب و انتصاب سفارشی ذیحسابان</p>

در این راستا، به هر جمله یا پاراگراف از داده‌های پژوهش (متون مصاحبه‌ها) یک برچسب معنایی در پایین‌ترین سطح چسبانده شد. به عنوان نمونه، داده‌های مربوط به مصاحبه‌های دو نفر از مصاحبه‌شوندگان (A08) به شرح زیر رمزگذاری شده است. در زیر نمونه‌ای از متن مکالمه با مشارکت‌کننده (A08) ارائه می‌شود:

«داریم نمونه‌اش را بعضاً شرکت سازمان‌ها به هم خبر می‌دهند که ذیحساب گیر است و نمی‌خواهند، لابی می‌کنند به ذیحسابان می‌گویند اگر آمدی اینجا باید تعامل کنی، بابا خیلی عذر می‌خواهم چه ذیحسابی است، چه ذیحسابی است که من باید با تو تعامل کنم نمی‌توانند برای من حکم بزنند بگویند برو بنشین بعد با تو کار کنم، طرف چه آن عطش تند نتیجه‌اش این می‌شود قبول دارید حرف من را از آن طرف دیوار افتادن نتیجه‌اش این می‌شود لبه باریک شمشیر است، از آن طرف بیافتید نتیجه‌اش می‌شود این که می‌گویند نمی‌خواهیم، وقتی هم چهل تا سازمان بگویند تو را نمی‌خواهیم مشکل تو می‌شوی دیگر نمی‌گویند چهل تا سازمان می‌گویند تو را نمی‌خواهیم، فلان منطقه می‌گوید نمی‌خواهیم، این می‌گوید نفرستید آن می‌گوید نفرستید، فلان شرکت آقا، شرکت کوچک می‌گوید نمی‌خواهم پس دیگر نمی‌گوید فلان شرکت، منطقه اولی دومی سومی پس مشکل تو می‌شوی (A08)».

در مرحله نخست با توجه به بررسی و تجزیه و تحلیل متن مصاحبه (A08)، برچسب معنایی (ریزمقوله) «عدم‌پذیرش ذیحسابان توسط واحدها به واسطه شهره بودن به سخت‌گیری» چسبانده شد. در ادامه به متن مصاحبه‌شونده (A09) اشاره شده است:

«بارها شنیده‌ام و دوستان ذیحساب به من گفته‌اند که بالاترین مقام واحد یا معاونت‌های اجرایی واحدها وقتی ذیحساب سند غیرقانونی را امضا نمی‌کند تهدید می‌کنند و می‌گویند عوض می‌کنیم امضا کن اگر امضا نکنی از بالا هماهنگ می‌کنیم تا فلان ذیحساب را جایگزینت می‌کنیم و شما را برمی‌داریم (A09)».

با بررسی متن مصاحبه‌شونده (A09) به شرح پیش‌گفته برچسب معنایی «تهدید ذیحساب توسط مدیران اجرایی واحدها به جهت عدم تأیید اسناد غیرقانونی» الصاق شد. در ادامه دو برچسب معنایی که از نظر موضوعی با هم مرتبط بودند در یک رسته قرار گرفت و مقوله سطح دوم «تهدید و عدم‌پذیرش قائم‌مقامان ذیحساب دو توسط واحدهای اجرایی» استخراج و در جدول ۴ ارائه گردید. در ادامه یک نمونه دیگر از متن مصاحبه‌شوندگان مربوط به مصاحبه‌شونده (A04) ارائه شده است:

«انتخاب با سفارش و سلیقه‌ای است و افراد متخصص گاهی کنار گذاشته می‌شوند. گاهی مدیران ارشد واحدها در انتخاب و انتصاب ذیحسابان نفوذ بالایی دارند به ویژه معاونین مالی و اقتصادی و شهرداران مناطق و مدیران عامل شرکت‌ها و سازمان‌ها که نظر نهایی را می‌دهند (A04)».

با توجه به واری متن مصاحبه پیش‌گفته مربوط به مصاحبه‌شونده (A04)، برچسب معنایی (ریزمقوله) «نفوذ مدیران ارشد اجرایی مناطق، شرکت‌ها و سازمان‌ها در انتخاب ذیحسابان» استخراج و الصاق شد. در ادامه به یک نمونه دیگر از متن مصاحبه اشاره می‌شود:

«به نظر من اداره کل امور مالی و معاونت مالی شهرداری نباید اجازه دهد افراد بانفوذ و یا بالاترین مقام واحدها و مدیران ارشد اجرایی و معاونت‌های مربوطه در فرایند انتخاب ذیحسابان نقشی داشته باشند (A09)».

با توجه به بررسی و کنکاش متن مصاحبه شوند (A09) به شرح پیش گفته برچسب معنایی «لزوم جلوگیری از نفوذ واحدها و معاونت‌ها در انتخاب یا جابه‌جایی ذیحسابان» استخراج و چسبانده شد. در ادامه با مطالعه متون مصاحبه‌ها دو برچسب معنایی دیگر (انتخاب نظام‌مند ذیحسابان و جلوگیری از دخالت واحدهای اجرایی و دخالت بالاترین مقام واحدها در جهت انتصاب ذیحساب موردنظر در واحدها) استخراج گردید و جمعاً چهار برچسب شناسایی و با ادغام چهار مفهوم، مقوله سطح دوم «رویه نادرست دخالت مدیران واحدها در انتصاب و جابه‌جایی قائم‌مقامان ذیحساب دو» استخراج گردید. سپس با اجرای فرایند کدگذاری طبق رویه پیش‌گفته دو مورد ریزمقوله دیگر (رویه نادرست اظهارنظر معاونین مالی واحدها در انتخاب محل خدمت ذیحسابان و رویه نادرست اظهارنظر معاونین مالی در انتخاب و ارزیابی عملکرد ذیحسابان) شناسایی و از یکپارچه نمودن آنان مقوله سطح دوم «رویه نادرست اظهارنظر معاونین مالی در انتخاب و ارزیابی قائم‌مقامان ذیحساب دو» استخراج و برچسب الصاق گردید. در ادامه با بررسی مقوله‌ها سه مقوله‌ای که از نظر موضوعی با هم در ارتباط بودند در یک طبقه قرار گرفتند و مقوله سطح اول با عنوان «نفوذ معاونین مالی و سایر مدیران واحدها در انتخاب قائم‌مقامان ذیحساب دو» استخراج شد. در ادامه به یک نمونه دیگر از متن مصاحبه‌ها مربوط به مصاحبه‌شونده (A12) اشاره می‌شود:

«نظام‌مند بودنش باعث می‌شود که خیلی اینها نتوانند هر کسی را جابه‌جا کنند با هر سلیقه‌ای، چه می‌دانم بعضی جاها طرف زورش می‌رسد یک ذیحسابی خیلی قانونمند است می‌گویند نه آقا این قانونمند است جلوی کار ما را قفل کرده عوضش کنیم یکی دیگر را بیاوریم راحت‌تر باشیم اگر نظام‌مند باشد می‌شود گفت به تمام سیستم نظام می‌دهد این قضیه، این طوری نیست که فردا یکی بیاید سلیقه‌ای بیاید لابی بکند؛ مثلاً فرض بفرمایید بگوید فلان ذیحساب را می‌خواهم به عنوان مدیر یا اینکه ذیحساب لابی بکند برود فلان جا، اگر نظامی داشته باشد و ضابطه‌ای داشته باشد قطعاً این مشکلات هم رفع و رجوع خواهد شد (A12)».

با بررسی و کنترل متن مصاحبه‌شونده (A12) به شرح فوق برچسب مفهومی «پرهیز از لابی‌گری در انتخاب ذیحساب به واسطه نظام‌مند شدن فرایند انتخاب و انتصاب» استخراج و الصاق شد. در ادامه یک نمونه دیگر از متن مصاحبه مربوط به مشارکت‌کننده (A09) ارائه شده است:

«نکته دیگری هم که وجود دارد و به نظر من پاشنه آشیل حوزه ذیحسابی است این است که زمانی که شاهد تغییرات مدیران بالادستی ذیحسابان هستیم و مدیر بالادست (جدید) افراد و نزدیکان و دوستان و همکارانی که قبلاً با آنان کار کرده‌اند و حتی افرادی که هیچ تجربه‌ای در حوزه ذیحسابی و حسابداری و مالی ندارند را در پست ذیحساب در مناطق، شرکت‌ها و سازمان‌های حساس و بزرگ شهرداری منتصب می‌کند و هیچ‌گونه توجه و احترام و تکریم چندانی به ذیحسابان باتجربه که سال‌ها زحمت کشیده‌اند و خاک ذیحسابی را خورده‌اند نمی‌دهد و به راحتی آنان را با بهانه‌های مختلف و بدون دلیل منطقی و قانونی با یک تلفن برکنار و یا جابه‌جا می‌کند و بعضاً رفتارهای ناشایست با ذیحسابان می‌شود (A09)».

با بررسی و کنکاش متن مصاحبه فوق برچسب معنایی «حاکمیت خویشاوندسالاری در انتخاب و انتصاب ذیحسابان» استخراج گردید. سپس در ادامه با مطالعه و بررسی متن مصاحبه‌ها و اجرای فرایند کدگذاری یک برچسب معنایی (مفهوم) دیگر با عنوان «حاکمیت خویشاوندسالاری در انتخاب و انتصاب ذیحسابان» استخراج شد. با توجه به اینکه چهار برچسب معنایی که از نظر موضوعی با هم در ارتباط هستند، مقوله سطح دوم با عنوان «چالش قدرت و نفوذ در انتخاب و انتصابات قائم‌مقامان ذیحساب دو» استخراج گردید. در ادامه در راستای تجزیه و تحلیل متون و اجرای فرایند کدگذاری، سه نمونه دیگر از متون مشارکت‌کنندگان در مصاحبه‌ها (A01، A02 و A04) ارائه شده است.

«ما بعضاً شاهد این هستیم که به صورت تحمیلی و از طریق سفارش افراد و مدیران ارشد دارای نفوذ و به صورت سفارشی و رابطه‌ای ذیحساب انتخاب می‌شود (A01)».

«انتخاب ذیحسابان باید به‌گونه‌ای باشد که از حالت ارتباط بخواهند کسی را به کسی معرفی نکنند و صلاحیتش را نداشته باشند و به‌خاطر جایگاه خاص، واقعاً ذیحسابی این اتفاقات نیفتد؛ چون قبلاً هم بالاخره یک سری موارد اتفاق افتاده دوستانی وارد سیستم شده‌اند که واقعاً آسیب رسانده‌اند به جایگاه، علاوه بر اینکه به خودشان آسیب رسانده‌اند و باید پاسخگوی عملکردشان باشند جایگاه ذیحسابی را متأسفانه به چالش کشیده‌اند (A02)».

«بعدش استفاده از رانت است کسانی می‌آیند در ذیحسابی از رانت استفاده می‌کنند تخصص ندارند ارتباط دارند (A04)».

در ادامه با مطالعه و بررسی و تحلیل متن مصاحبه‌شوندگان (A01، A02 و A04) برچسب معنایی «جلوگیری از انتخاب و انتصاب ذیحسابان به صورت سفارشی و ارتباطات افراد» استخراج و چسبانده شد. سپس با مطالعه متون مصاحبه‌ها، برچسب‌های معنایی دیگر الصاق گردید و در این مرحله جمعاً شش برچسب معنایی شناسایی و الصاق شد و از یکپارچه کردن آنها مقوله سطح دوم «معضل انتخاب و انتصاب سفارشی قائم‌مقامان ذیحساب دو» شناسایی شد. در ادامه با بررسی مقوله‌ها دو مقوله شناسایی شده در یک گروه قرار گرفتند و مقوله سطح اول «لزوم پرهیز از رابطه‌سالاری در انتخاب و انتصاب قائم‌مقامان ذیحساب دو» استخراج شد. سپس جهت خلاصه‌سازی و گروه‌بندی مقوله‌های سطح اول، دو مقوله سطح اول استخراج شده (چالش قدرت و نفوذ در انتخاب و انتصابات قائم‌مقامان ذیحساب دو و لزوم پرهیز از رابطه‌سالاری در انتخاب و انتصاب قائم‌مقامان ذیحساب دو) در این مرحله به جهت ارتباط معنایی در یک طبقه قرار گرفت و با عنوان «عوامل سازمانی» در جدول ۴ ارائه گردید.

۴. یافته‌های پژوهش

در این پژوهش اطلاعات حاصل از گفتگوهای انجام شده طی سه مرحله رمزگذاری باز، محوری و انتخابی واکاوی شد. پس از تحلیل و رمزگذاری داده‌ها و چند مرحله کنترل، پیوندهای مقوله‌ها تحلیل شد و ۱۲

مقوله سطح اول و تعداد ۴۰ مقوله سطح دوم و ۱۵۴ ریز مقوله استخراج گردید و در آخر مقوله‌های سطح اول در پنج گروه طبقه‌بندی شد. مطابق با جدول ۵، مقوله‌های سطح اول و دوم استخراج شده در پنج طبقه ارائه شده است:

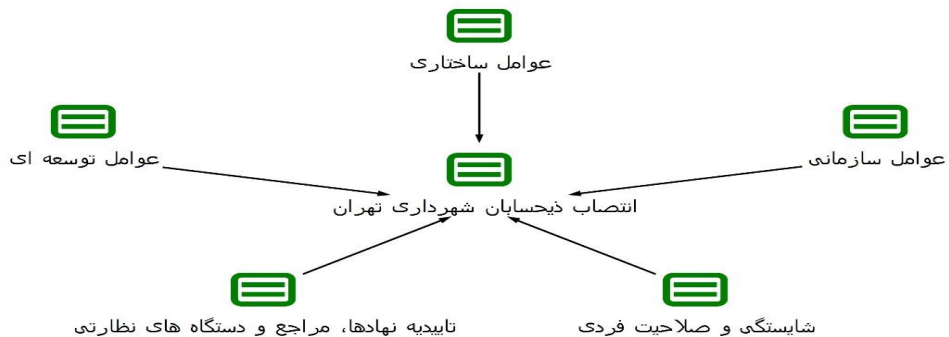
جدول ۵. مقوله‌بندی مؤلفه‌های تأثیرگذار بر انتخاب و انتصاب قائم‌مقامان ذیحساب دو شهرداری تهران

طبقه	تعداد مفاهیم در طبقه	مقوله سطح اول	مقوله سطح دوم
عوامل توسعه‌ای	۱۰	ضرورت توسعه و بسط نظام‌نامه انتخاب، انتصاب و ارزیابی ذیحسابان انتخاب و انتصاب ذیحسابان از بین کمک ذیحسابان	لزوم توسعه و بسط مفاد نظام‌نامه انتخاب، انتصاب و ارزیابی مصوب شورای شهر
			عمل نمودن به نظام‌نامه انتخاب، انتصاب و ارزیابی ذیحسابان مصوب شورای شهر
			امتیاز دوره کمک ذیحسابی در راستای انتخاب و انتصاب قائم‌مقامان ذیحساب دو
			دوره کمک ذیحسابی دوره‌ای در راستای کارآموزی
عوامل ساختاری	۵۷	لزوم وجود فرایند نظام‌مند جابه‌جایی و برکناری قائم‌مقامان ذیحساب دو	تدوین دستورالعمل نظام‌مند و مدون جابه‌جایی و برکناری قائم‌مقامان ذیحساب دو
			ترس از دست‌دادن جایگاه عامل تعامل قائم‌مقامان ذیحساب دو
			عدم انجام دستورات شفاهی عاملی در جهت برکناری و جابه‌جایی قائم‌مقامان ذیحساب دو
			عدم توجه به صلاحیت و شایستگی حرفه‌ای در جابه‌جایی و برکناری قائم‌مقامان ذیحساب دو
			حمایت شورا از قائم‌مقامان ذیحساب دو در برابر ذینفعان در برکناری و جابه‌جایی
			جابه‌جایی و برکناری قائم‌مقامان ذیحساب دو جهت تحقق اهداف ذینفعان
			جابه‌جایی و برکناری قائم‌مقامان ذیحساب دو برگرفته از قدرت
			انجام فرایند تکراری و زمان در انتصاب و جابه‌جایی قائم‌مقامان ذیحساب دو

طبقه	تعداد مفاهیم در طبقه	مقوله سطح اول	مقوله سطح دوم
عوامل سازمانی	۲۱	لزوم تدوین برنامه مدون و نظام‌مند انتخاب و انتصاب قائم‌مقامان ذیحساب دو	برکناری و بی‌مهتری اداره کل امور مالی به قائم‌مقامان ذیحساب دو قانون محور
			لزوم حمایت سازمان‌های نظارتی نسبت به جابه‌جایی بی‌دلیل قائم‌مقامان ذیحساب دو
			لزوم انتخاب و انتصاب نظام‌مند قائم‌مقامان ذیحساب دو
			تغییر رویکرد به قائم‌مقامان ذیحساب دو متأثر از انتخاب و انتصاب نظام‌مند
			تدوین برنامه مدون انتخاب و انتصاب قائم‌مقامان ذیحساب دو
		بازنگری در فرایند انتخاب و انتصاب قائم‌مقامان ذیحساب دو	سیستمی شدن فرایند انتخاب و انتصاب قائم‌مقامان ذیحساب دو
			لزوم کسب شرایط اولیه قابل قبول انتخاب و انتصاب
			چالش فرایند تکراری طولانی‌مدت انتخاب، انتصاب و جابه‌جایی قائم‌مقامان ذیحساب دو
			لزوم انتخاب، انتصاب و پرداخت حقوق قائم‌مقامان ذیحساب دو توسط مرجع مستقل
			تهدید و عدم‌پذیرش قائم‌مقامان ذیحساب دو توسط واحدهای اجرایی
نفوذ معاونین مالی و سایر مدیران واحدها در انتخاب قائم‌مقامان ذیحساب دو	رویه نادرست دخالت مدیران واحدها در انتصاب و جابه‌جایی قائم‌مقامان ذیحساب دو		
	رویه نادرست اظهارنظر معاونین مالی در انتخاب و ارزیابی قائم‌مقامان ذیحساب دو		
	چالش قدرت در انتخاب و انتصابات قائم‌مقامان ذیحساب دو		
	معضل انتخاب و انتصاب سفارشی قائم‌مقامان ذیحساب دو		
	۱۹		نظام‌نامه انتخاب، انتصاب و ارزیابی قائم‌مقامان ذیحساب دو مصوب شورای شهر

طبقه	تعداد مفاهیم در طبقه	مقوله سطح اول	مقوله سطح دوم		
اخذ تأییدیه نهادها، مراجع و دستگاه‌های نظارتی		اخذ تأییدیه انتخاب و انتصاب قائم‌مقامان ذیحساب دو از شهرداری تهران و شورای شهر	مرحله انتخاب قائم‌مقامان ذیحساب دو توسط شهرداری و معرفی جهت تأیید به شورای شهر تهران		
			بهره‌گیری از نظرات کمیته انتخاب و انتصاب قائم‌مقامان ذیحساب دو در شهرداری		
			فرایند انتخاب، انتصاب و تأیید قائم‌مقامان ذیحساب دو توسط شورای شهر		
		اخذ تأییدیه از دستگاه‌های نظارتی و نهادهای ذیربط جهت انتصاب قائم‌مقامان ذیحساب دو	تأیید قائم‌مقامان ذیحساب دو توسط نهادهای نظارتی و فرمانداری		
			اهمیت شاخص رشته تحصیلی مرتبط در انتخاب و انتصاب قائم‌مقامان ذیحساب دو	اهمیت شاخص شایسته‌سالاری در انتخاب و انتصاب قائم‌مقامان ذیحساب دو	اهمیت شاخص رشته تحصیلی مرتبط در انتخاب و انتصاب قائم‌مقامان ذیحساب دو
شاخص تحصیلات در انتخاب و ارزیابی عملکرد قائم‌مقامان ذیحساب دو طبق نظام‌نامه مصوب شورای شهر					
ضرورت توجه صلاحیت و شایستگی حرفه‌ای در انتخاب و انتصاب قائم‌مقامان ذیحساب دو					
لزوم توجه به شایسته‌سالاری در انتخاب و انتصاب قائم‌مقامان ذیحساب دو					
شایستگی و صلاحیت فردی	۴۷	لزوم توجه به شاخص تجربه و سابقه کاری مالی			شاخص پیشینه حضور قائم‌مقامان ذیحساب دو در پست‌های کارشناسی و مدیریتی مرتبط با ذیحسابی و نظارت مالی
					تجربه کمک ذیحسابی عاملی مهم در انتخاب و انتصاب قائم‌مقامان ذیحساب دو
					چالش انتخاب و انتصاب افراد بدون داشتن تجربه در بخش‌های مالی
					تجربه و سابقه کاری در حوزه مالی و ذیحسابی پیش شرط انتخاب قائم‌مقامان ذیحساب دو
		لزوم توجه به ارزیابی روانی و روان‌شناختی در انتخاب و انتصاب قائم‌مقامان ذیحساب دو			ارزیابی روانی و روان‌شناختی قائم‌مقامان ذیحساب دو
			۴۰	۱۲	۱۵۴

با توجه به مطالب پیش گفته و اجرای مراحل پژوهش، تجزیه و تحلیل‌های انجام شده و اجرای مراحل رمزگذاری سه‌گانه، شبکه ارتباطات مؤلفه‌های تأثیرگذار بر انتصاب ذیحسابان شهرداری تهران برابر شکل ۳ ارائه شده است.



شکل ۳. شبکه روابط مؤلفه‌های تأثیرگذار بر انتخاب و انتصاب قائم‌مقامان ذیحساب دو شهرداری تهران

۱.۴. تفسیر مقوله‌ها و شبکه روابط بین آنها

با توجه به دیدگاه مصاحبه‌شوندگان و تجزیه و تحلیل متون و شبکه ارتباطات مؤلفه‌های تأثیرگذار بر انتخاب و انتصاب قائم‌مقامان ذیحساب دو شهرداری تهران، تعداد پنج مؤلفه کلیدی شناسایی شده تبیین می‌شود:

عوامل ساختاری

طبق نظرات مشارکت‌کنندگان در مصاحبه‌ها، لازم است انتصابات افراد به عنوان قائم‌مقامان ذیحساب دو شهرداری تهران بر اساس صلاحیت، شایستگی، تخصص و سابقه حرفه‌ای مرتبط انجام شود و فرایندهای ارزیابی و آزمون بدو ورود به ذیحسابی به صورت استانداردتر اجرا شود. از سوی دیگر لازم است فرایند انتخاب و انتصاب و آموزش بدو ورود به حوزه ذیحسابی، بازنگری شود و با نظارت مستمر و برابر یک نظام‌نامه مدون عملیاتی انجام شود. همچنین با توجه به اینکه ساختار و برنامه نظام‌مند و مدونی در خصوص برگزاری دوره‌های موردنیاز قائم‌مقامان ذیحساب دو وجود ندارد و گاهی برخی کلاس‌ها مقطعی برگزار می‌شود و فاقد چارچوب هدفمند است، بنابراین لازم است نیازسنجی و برنامه‌ریزی آموزشی انجام شود و موضوعات آموزشی در دو بخش آموزش‌های بدو ورود به حوزه ذیحسابی و آموزش‌های ضمن خدمت با سرفصل‌های موردنیاز تدوین و برگزار گردد. از منظر دیگر در حال حاضر چالش فرایند و طی مسیر تکراری و طولانی‌مدت انتصاب و جابه‌جایی قائم‌مقامان ذیحساب دو وجود دارد و با توجه به اینکه آنها در واحدهای شهرداری مشغول به کار هستند و در زمان جابه‌جایی، مجدداً در فرایند ارزیابی و انتصاب قرار می‌گیرند و این رویه، کار تکراری و زمان‌بری است. فرایند پیش گفته دارای نکته مثبتی می‌باشد؛ اینکه وقتی قائم‌مقام

ذیحساب دو در فرایند ارزیابی و آزمون مجدد شورای شهر تهران قرار می‌گیرد ناگزیر قوانین و مقررات، مصوبات، بخشنامه‌ها و دستورالعمل‌های مربوطه را بازخوانی می‌کند و این می‌تواند در به‌روزرسانی اطلاعات و دانش آنان مفید واقع شود.

در راستای انتخاب و انتصاب قائم‌مقامان ذیحساب دو، ابتدا شهرداری تهران (اداره کل امور مالی و اموال و معاونت مالی و اقتصاد شهری) افراد را بررسی و انتخاب کرده و بعد از تأیید سازمان‌های نظارتی (حراست و بازرسی)، قائم‌مقامان ذیحساب دو توسط شهرداری تهران به شورای شهر معرفی می‌شوند، سپس شورای شهر تهران به بررسی و انجام آزمون و مصاحبه‌های مربوطه می‌پردازد و طی نمودن این مسیر و فرایند تقریباً حدود شش تا هفت ماه و گاهی هم بیشتر طول می‌کشد و این فرایندی زمان بر و تکراری است که قائم‌مقامان ذیحساب دو ناگزیر ماه‌ها به صورت سرپرست در واحدهای شهرداری مشغول به کار بوده و حقوق و مزایای متعلقه را هم به صورت کامل دریافت نمی‌کنند. با توجه به اینکه بروکراسی انتصاب قائم‌مقامان ذیحساب دو در شهرداری تهران طولانی‌مدت است؛ ولی یکی از سازمان‌هایی است که فرایند انتصابات به صورت قانونی بوده و مصوبه شورای شهر تهران را اخذ می‌نماید. از سوی دیگر کیفیت نظارت مالی منوط به حفظ استقلال حرفه‌ای عاملین ذیحسابی است و حفظ استقلال حرفه‌ای قائم‌مقامان ذیحساب دو، نیازمند این است که کلیه فرایند انتصاب، ارزیابی و صدور احکام پرسنلی و همچنین پرداخت حقوق و مزایای قائم‌مقامان ذیحساب دو توسط یک مرجع مستقل و بالاتر از شهرداری از قبیل شورای شهر و یا مرجعی غیر از شورای شهر انجام شود تا از نفوذ اشخاص جلوگیری شود. در ادامه به عنوان نمونه به متن گفتگوی مصاحبه‌شونده (A02) ارائه شده است:

«در اینجا همان استقلال مطرح است، استقلال ذیحسابی که اگر بخواهد به نحو احسن باشد باید قانون اصلاح شود. قائم‌مقامان ذیحساب که در واحدهای شهرداری مشغول هستند جایی خارج از شهرداری تهران حقوقشان پرداخت بشود و احکامشان صادر بشود و ارتباطی نداشته باشند، یعنی شخصی که تا چند وقت پیش دارای یک شغلی در شهرداری بوده و الان ذیحساب می‌خواهد در مجموعه این شخص کار بکند، معمولاً ارتباطات دوستانه‌ای که از قبل داشته‌اند، به اصطلاح به آن متوسل می‌شوند (A02)».

امروزه قائم‌مقامان ذیحساب دو از استقلال حرفه‌ای کافی برخوردار نیستند و انتصابات با ساختار ضابطه‌مند موجب ارتقا سطح استقلال آنها خواهد بود. از سوی دیگر، قائم‌مقامان ذیحساب دو فاقد ثبات شغلی هستند اگر انتصابات بر اساس سیستم‌محوری مطلق باشد، دخالت ذینفعان و افراد با نفوذ در این خصوص به حداقل خواهد رسید. در نقشه راه نظام‌مند تدوین شده لازم است عواملی چون سطح تحصیلات، تحصیلات مرتبط، تخصص، تعهد، پاک‌دستی، گذراندن پیش‌نیازهای آموزشی، سوابق و تجربیات حرفه‌ای، دانش تئوری و عملی، مهارت و صلاحیت و شایستگی حرفه‌ای و سایر شاخص‌های مربوط دیده شود و از تأثیر سایر عوامل غیرمرتبط جلوگیری شود. از سوی دیگر ضروری است اندازه، حجم کار، موضوعیت و حساسیت واحدهای شهرداری تهران مدنظر قرار گیرد و افراد باتجربه و دارای صلاحیت حرفه‌ای بالاتر در واحدهای برتر و

دارای حساسیت و گردش مالی بالاتر منصوب شوند. همچنین با قانونمند شدن انتصاب اولیه قائم‌مقامان ذیحساب دو در شهرداری تهران، رویکرد و نگاه به ذیحسابی نیز تغییر خواهد نمود، امروزه نگاه واحدهای تابعه شهرداری تهران به ذیحسابان از بالا به پایین می‌باشد. در حال حاضر تغییرات و جابه‌جایی کارکنان واحدهای شهرداری تهران برگرفته از تغییرات مدیران ارشد، پاشنه آشیل حوزه منابع انسانی است. معاونت مالی و اقتصاد شهری هم از این موضوع مستثنی نیست و با تغییرات مدیران ارشد حوزه مالی فرایند و نحوه انتصابات قائم‌مقامان ذیحساب دو در شهرداری تهران هم تحت تأثیر قرار می‌گیرد. اکثر قائم‌مقامان ذیحساب دو شهرداری تهران دارای یک نفر همکار به عنوان کمک ذیحساب هستند تا در رسیدگی اسناد و موضوعات ذیحسابی کمک حال آنان باشند و در واقع یک نوع کارآموزی برای کمک ذیحسابان است تا در آینده بتوانند به عنوان قائم‌مقام ذیحساب دو منصوب شوند. مشاهده می‌شود سال‌ها افراد در پست کمک ذیحسابی در انتظار منصوب شدن به عنوان قائم‌مقام ذیحساب هستند و مدیران ارشد هم توجهی به این موضوع ندارند و بیشتر افرادی خارج از این فرایند و مستقیم از طریق اخذ مجوزها و مصاحبه‌های مختلف موفق به انتصاب در این حوزه می‌شوند. امروزه چالش و بیم جابه‌جایی و برکناری برای قائم‌مقامان ذیحساب دو وجود دارد و حمایت و پشتیبانی لازم از آنان وجود ندارد و با اعمال قدرت، قائم‌مقامان ذیحساب دو قانون محور به راحتی جابه‌جا و یا برکنار شده است. امروزه ذیحسابان با دستورات شفاهی مدیران ارشد و تحمیل مسئولیت‌های قانونی به ذیحسابان دست به گریبانند و مدیران ارشد با وارد نمودن انواع فشارهای مختلف به قائم‌مقامان ذیحساب دو، در نهایت موجب برکناری و یا جابه‌جایی آنان می‌شوند. در حال حاضر رویه نظام‌مند جابه‌جایی و برکناری قائم‌مقامان ذیحساب دو وجود ندارد و بعضاً دچار سوگیری و جانب‌داری است و این موضوع نیازمند تدوین ساختاری نظام‌مند و نظارت مستمر می‌باشد.

از منظر دیگر قائم‌مقامان ذیحساب دو در مقابل تهدیدات ذینفعان، ارتباطات و قدرت سیاسی و سازمانی اشخاص به شدت نیازمند حمایت واقعی سازمان‌های نظارتی، مجموعه معاونت مالی و اقتصاد شهری و شورای شهر هستند. مشاهده می‌شود به دلایلی از قبیل عدم تأیید اسناد مالی مغایر با قانون توسط ذیحسابان، برخی از مدیران اجرایی و بالاترین مقام واحدها تلاش بر حاشیه‌سازی و در نهایت جابه‌جایی و برکناری قائم‌مقامان ذیحساب دو دارند؛ به طوری که قائم‌مقام ذیحساب دو ناگهان و بدون اینکه موضوع مورد کنکاش قرار گیرد، جابه‌جا شده و خیلی سریع فرد دیگری جایگزین می‌شود.

به طور کلی فرایند انتصاب قائم‌مقامان ذیحساب دو شهرداری تهران تا حدودی به صورت سنتی و متوسط و تا حدی رو به بهتر شدن می‌باشد، ولی جای کار بیشتری دارد و لازم است مسیر ورود به حوزه ذیحسابی بازتر باشد تا افرادی که دارای شرایط احراز و شایستگی حرفه‌ای و علمی هستند در این حوزه وارد شوند و روند گزینش و انتصاب هم باید ساختارمند انجام شود. همچنین چالش جابه‌جایی و برکناری ناگهانی قائم‌مقامان ذیحساب دو برگرفته از ارتباطات و نفوذ افراد و عدم حمایت واقعی از قائم‌مقامان ذیحساب دو موجب آزرده شدن خاطر ذیحسابان و همچنین دل‌زدگی و پایین آمدن انگیزه خدمت و دلسردی شده است

و بعضاً مشاهده می‌شود، قائم‌مقامان ذیحساب دو متخصص و دارای صلاحیت و قانون محور به صورت مقطعی یا بلندمدت از سیستم ذیحسابی طرد و مورد بی‌مهری قرار می‌گیرند.

عوامل توسعه‌ای

بر اساس اظهارات مصاحبه‌شوندگان، در راستای کسب تجربه و صلاحیت حرفه‌ای فردی، که به عنوان قائم‌مقام ذیحساب دو در شهرداری تهران منصوب می‌شود لازم است سلسله‌مراتب و کار کارشناسی را طی کرده باشد و همچنین چندین سال در بدنه و بخش‌های کارشناسی از قبیل کمک ذیحسابی، حسابداری، مالی و غیره کار کرده و نسبت به موضوعات مختلف حوزه ذیحسابی به توسعه و شایستگی فردی رسیده باشد. کمک ذیحسابی یکی از کلیدی‌ترین دوره‌های توسعه و ارتقا به پست قائم‌مقام ذیحساب دو می‌باشد و فرد در این دوره زمینه لازم را جهت انتصاب به عنوان قائم‌مقام ذیحساب دو را پیدا می‌کند. بنابراین لازم است اداره کل امور مالی و اموال در این خصوص بازنگری داشته و با توجه ویژه به کارکنان بخش کمک ذیحسابی نسبت به ارتقا سطح علمی و حرفه‌ای و جایگاه آنان اهتمام داشته و در صورت بازنشسته شدن قائم‌مقامان ذیحساب دو و یا نیاز به قائم‌مقام ذیحساب دو در واحدهای شهرداری تهران از ظرفیت آنان استفاده نموده و آنان را منصوب نماید و این موضوع باعث انگیزش بیشتر کمک ذیحسابان خواهد شد. از منظر دیگر نظام‌نامه ارزیابی و انتصاب ذیحسابان مصوب شورای شهر کامل نبوده و نیاز به بازنگری تخصصی‌تر دارد. لازم است بندها و بخش‌های مختلف نظام‌نامه مذکور توسعه و بسط داده شود و آیتم‌های کارشناسی شده و مرتبط به صورت تفصیلی‌تر و کامل‌تر اضافه شده و فاکتورهای نامربوط حذف و مؤلفه‌ها و شاخص‌های تخصصی‌تر و فنی‌تری بر اساس نیازسنجی و آسیب‌شناسی شده مورد استفاده قرار گیرد. در ادامه به صورت نمونه‌ای به متن گفتگوی مصاحبه‌شونده (A12) اشاره شده است:

«نظام‌نامه انتخاب انتصاب و ارزیابی ذیحسابان مصوبه شورای شهر را دیده‌ام کامل نیست. باید یک سری از آیتم‌ها دیده شود؛ یک خرده باید تخصصی‌تر و فنی‌تر به قضیه نگاه بکنند. یک چیزهایی اضافه است و ربطی به ذیحساب ندارد یک چیزهایی کم دارد (A12)».

نکته مهمی که در این زمینه وجود دارد این است که پابندی به نظام‌نامه پیش‌گفته و اجرایی نمودن آن دارای اهمیت است. ضروری است مفاد نظام‌نامه مذکور بدون سوگیری و به صورت سیستم‌محور اجرا شود و همچنین نظارت مستمر بر اجرای آن هم یکی از نکات کلیدی است. با انتخاب و انتصاب نظام‌مند، افراد دارای صلاحیت و شایستگی انتخاب خواهند شد و در نتیجه عملکرد حوزه ذیحسابی شهرداری تهران توسعه خواهد داشت. از سوی دیگر انتصاب افرادی که قبلاً در حوزه ذیحسابی نبوده‌اند و تازه به این عرصه وارد شده‌اند، مشروط به گذراندن آموزش‌های تخصصی به صورت تئوری و عملی نسبت به موضوعات مربوط به کنترل و نظارت مالی باشد تا آنان آگاهی لازم را درباره قوانین، مسائل مختلف، فعالیت واحدها و چالش‌های مربوطه داشته و با تسلط کامل در حوزه ذیحسابی وارد شوند. از منظر دیگر، آموزش‌های بدو

ورود به حوزه ذیحسابی جهت توسعه نظام ذیحسابی شهرداری تهران و همچنین توسعه کیفی عملکرد ذیحسابان حائز اهمیت است و با برگزاری آموزش‌های بدو ورود افراد به حوزه ذیحسابی و نظارت مالی، عملکرد ذیحسابی هم تقویت و توسعه خواهد داشت و برگزاری دوره‌های آموزشی بدو ورود به حوزه ذیحسابی از قبیل قوانین و مقررات موضوعه، قانون شهرداری‌ها و غیره به صورت کاربردی و کارگاهی در پیشبرد اهداف نظارت مالی مفید خواهد بود. از سوی دیگر لازم است آموزش‌های ضمن خدمت به قائممقامان ذیحساب دو شاغل با در نظر گرفتن میزان آگاهی، تجربه حرفه‌ای، تحصیلات، رشته‌های تحصیلی و سایر عوامل مربوط، نیازسنجی آموزشی شده و بر اساس آن کلاس‌های بازآموزی با رویکرد توسعه دانش و مهارت برگزار شود.

عوامل سازمانی

برابر نظرات مشارکت‌کنندگان، حاکمیت خویشاوندی، ارتباطات و نفوذ در انتخاب و انتصابات قائممقامان ذیحساب دو تا حدودی دیده می‌شود به خصوص زمانی که شاهد تغییرات مدیران بالادستی قائممقامان ذیحساب دو هستیم و مدیر بالادست (جدید) افراد و کارکنانی که قبلاً با هم کار کرده‌اند و حتی افرادی که تجربه و صلاحیت کافی در حوزه ذیحسابی و حسابداری و مالی ندارند را در پست قائممقام ذیحساب دو منصوب می‌کنند؛ از طرفی، قائممقامان ذیحساب دو باتجربه که سال‌ها سابقه دارند، کمتر مورد توجه و تکریم قرار می‌گیرند. در صورت ضابطه‌مند شدن فرایند انتخاب و انتصاب قائممقامان ذیحساب دو، ارتباطات جایگاهی نخواهد داشت و نظام‌مند شدن فرایند، به کل سیستم نظم و نظام خواهد داد. همچنین افرادی که در فراخوان‌های انتخاب و انتصاب قائممقامان ذیحساب دو شهرداری تهران شرکت می‌کنند و توسط کمیته ارزیابی مورد بررسی قرار می‌گیرند و همچنین مراحل مختلف مصاحبه و ارزیابی را می‌گذرانند و شرایط احراز را کسب می‌کنند، در حال حاضر کمتر به کارگیری می‌شوند. از سوی دیگر، انتخاب و انتصاب قائممقامان ذیحساب دو شهرداری تهران از طریق فرایند فراخوان نیاز به بازنگری و تجدیدنظر و از همه مهم‌تر نظارت مستمر بر اجرای بهینه آن دارد. از منظر دیگر، قائممقامان ذیحساب دو توسط برخی مدیران اجرایی واحدها و سایر اشخاص ذینفع تحت فشارهای مختلف قرار می‌گیرند و توسط واحدهای شهرداری اصرار به عدم‌پذیرش می‌شوند و این عدم‌پذیرش به واسطه الصاق برچسب سخت‌گیری و قانون‌محوری توسط مدیران واحدها است. در این بین اگر حمایت و پشتیبانی کافی توسط شورای شهر تهران و اداره کل امور مالی و اموال از قائممقام ذیحساب دو نشود، چالش بزرگی برای آنان به وجود می‌آید و جایگاه سازمانی متزلزل و بی‌ثباتی خواهد داشت. همچنین حمایت و پشتیبانی کافی از قائممقامان ذیحساب دو نکته کلیدی تحقق نظارت مالی باکیفیت بوده و ضروری است حمایت و پشتیبانی لازم از قائممقامان ذیحساب دو قانون‌محور، متعهد، متخصص و دارای شایستگی اعمال شود تا انگیزه‌ای برای کلیه قائممقامان ذیحساب دو باشد که در راستای انجام وظایف خود در چارچوب قانونی فعالیت نمایند و واحدهای اجرایی نتوانند هیچ

تفاوت، تبعیض و محبوبیتی بین قائم‌مقامان ذیحساب دو قائل شوند و صرفاً نظارت مالی باکیفیت برابر قانون ارجحیت داشته باشد. در ادامه نمونه‌ای از متن گفتگوی مصاحبه‌شونده (A04) ارائه شده است:

«انتخاب سلیقه‌ای است و افراد متخصص گاهی کنار گذاشته می‌شوند. گاهی مدیران ارشد واحدها در انتخاب و انتصاب ذیحسابان نفوذ بالایی دارند به ویژه معاونین مالی و بالاترین مقام که نظر می‌دهند (A04)».

از سوی دیگر دخالت مدیران واحدهای تابعه شهرداری تهران در فرایند انتصاب، موجب خدشه‌دار شدن استقلال حرفه‌ای قائم‌مقامان ذیحساب دو شده و ذیحسابان به راحتی تحت نفوذ آنان قرار می‌گیرند و یا برکنار و جابه‌جا می‌شوند و حمایت و پشتیبانی از ذیحسابان و نظام‌مند بودن فرایند انتخاب و انتصاب از این موضوع جلوگیری خواهد نمود. همچنین تحقق عدم اجازه دخالت و نفوذ واحدهای اجرایی در فرایند انتصاب، حمایت و نقش‌آفرینی معاونت مالی و اقتصاد شهری و اداره کل امور مالی و اموال در این باره را می‌طلبد. با توجه به اینکه قائم‌مقامان ذیحساب دو در واحدهای تابعه شهرداری تهران وظایف نظارت مالی را انجام می‌دهند و به موضوعات حوزه مالی و عملکرد معاونان مالی واحد مربوطه طبق شرح وظایف اشراف اطلاعاتی دارند، از این پتانسیل می‌شود استفاده نمود و نظرات قائم‌مقامان ذیحساب دو را در ارزیابی و سنجش عملکرد معاونین مالی واحدهای شهرداری دخیل کرد، ولی اکنون بالعکس است، معاونین مالی واحدها از هر طریقی نسبت به انتصاب قائم‌مقامان ذیحساب دو اظهارنظر می‌کنند. از سوی دیگر وظیفه همه قائم‌مقامان ذیحساب دو اعمال و اجرای قانون و بخشنامه‌ها و بودجه مصوب می‌باشد، به عبارتی دیگر تطابق اسناد مالی با قانون است؛ در نتیجه تفاوتی از منظر شرح وظایف بین قائم‌مقامان ذیحساب دو نمی‌توان متصور شد و پیگیری و اظهارنظر واحدها رویه‌ای کاملاً نادرست است.

تأییدیه نهادهای مراجع و دستگاه‌های نظارتی

طبق نظرات خبرگان، قبل از سال ۱۳۸۰ قائم‌مقامان ذیحساب دو را خود شهرداری تهران انتخاب می‌کرد. نظرات خبرگان حاکی از این است که مرحله اول انتخاب و پیشنهاد افراد جهت اخذ تأییدیه شورای شهر توسط شهرداری انجام می‌شود و مربوط به بررسی و آزمون توان حرفه‌ای و دانش و مهارت مالی و حسابداری افراد است که افراد منتخب توسط شهردار تهران به شورای شهر پیشنهاد می‌شوند. انتخاب و انتصاب قائم‌مقامان ذیحساب دو شهرداری تهران تحت اختیارات شورای شهر است و این موضوع برابر نظام‌نامه مصوب شورای شهر تهران با اخذ تأییدیه در صحن علنی شورای شهر انجام می‌شود. طبق نظام‌نامه پیش‌گفته قائم‌مقامان ذیحساب دو حداکثر تا مدت چهار سال انتخاب و منصوب می‌شوند که در واحد تأیید شده توسط شورای شهر تهران به فعالیت ذیحسابی بپردازند. در اجرای طرح جامع ذیحسابی مصوب شورای اسلامی شهر تهران در سال ۱۳۸۹ شرح وظایف قائم‌مقامان ذیحساب مصرح در طرح مذکور که شامل پانزده بند و چهار تذکر بود توسط اداره کل امور مالی و اموال شهرداری تهران ابلاغ شد و سپس در سال ۱۳۹۹ نظام‌نامه انتخاب، ارزیابی و نظارت بر عملکرد ذیحساب و قائم‌مقامان ذیحساب شهرداری

از طریق شورای شهر تهران مصوب و ابلاغ شد برابر نظرات خبرگان، چند سالی است فرایند انتخاب و انتصاب قائم‌مقامان ذیحساب دو شهرداری تهران تغییر یافته و رو به بهتر شدن است و در سنوات گذشته فرایند کاملاً نامشخصی داشته است و اخیراً با تشکیل کمیته انتخاب و انتصاب قائم‌مقامان ذیحساب دو، شهرداری فرایند مصاحبه و استفاده از ذیحسابان به عنوان مصاحبه‌گر و دخیل کردن خود آنان برای انتخاب قائم‌مقامان ذیحساب دو، رویه‌ای مناسب می‌باشد. با نگاه به قانون، نکته قوت ماده ۴۴ آیین‌نامه مالی شهرداری‌ها این است که نظارت مالی قبل و بعد از خرج به وسیله کارکنان و مستخدمین ثابت شهرداری انجام می‌شود، در نتیجه اینجا محدودیت وجود دارد و هر فردی با رابطه استخدامی به صورت قراردادی و غیره نمی‌تواند وارد فرایند انتخاب و انتصاب قائم‌مقامان ذیحساب دو شود و این در قانون پیش‌بینی و یکی از نقاط قوت شرایط انتخاب در ماده فوق‌الذکر پیش‌بینی شده است. در ادامه مصداقی از متن مصاحبه‌شونده (A12) ارائه شده است:

«بینید یکی از چیزهایی که من نقطه قوت این انتصابات (قائم‌مقامان ذیحساب دو شهرداری تهران) می‌دانم توی قانون، قانون آیین‌نامه مالی شهرداری‌ها فکر می‌کنم ذیحساب از بین کارمندان رسمی است پس در نتیجه شما نمی‌توانید از بیرون آدم بیاورید، کارمند قراردادی بیاورید یکی از نقاط قوتش توی قانون پیش‌بینی شده است، اینکه از بین مستخدمین رسمی باشد عبارتش همین است (A12)».

انتخاب و انتصاب قائم‌مقام ذیحساب دو مستلزم اخذ تأییدیه از نهادها، مراجع و دستگاه‌های نظارتی ذی‌صلاح از قبیل بازرسی، حراست، شورای شهر تهران و فرمانداری است. در مرحله اول لازم است تأییدیه استعلامات و بلامانع سازمان‌های حراست و بازرسی شهرداری تهران اخذ شود و اخذ تأییدیه از سازمان‌های نظارتی مذکور پیش‌شرط انتخاب و انتصاب قائم‌مقامان ذیحساب دو می‌باشد. در مرحله دوم، قائم‌مقامان ذیحساب دو جهت اخذ تأییدیه توسط شهردار تهران به شورای شهر معرفی می‌شوند و توسط شورای شهر مورد ارزیابی و سنجش قرار می‌گیرند. در مرحله سوم، بعد از اینکه قائم‌مقام ذیحساب دو توسط شورای شهر تهران تأیید شد، لازم است تأییدیه فرمانداری هم اخذ شود و بعد از تأیید فرمانداری، قائم‌مقام ذیحساب در حکم استخدامی منصوب شده و طی مکاتبه‌ای به ذیحساب ابلاغ می‌شود و سپس قائم‌مقام ذیحساب دو در واحد مربوطه مشغول به کار می‌شود.

شایستگی و صلاحیت فردی

طبق اظهارات مصاحبه‌شوندگان، شایستگی مدیران و حضور مدیران دارای صلاحیت حرفه‌ای در هر سازمانی از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است و باید به صورت مناسب و اصولی ارزیابی و انتخاب شوند. از نگاه توسعه مدیریت، بررسی صلاحیت و شایستگی‌های مدیریتی اهمیت بالایی دارد که منجر به موفقیت سازمان از جمله شهرداری تهران می‌شود. در انتخاب و انتصاب قائم‌مقامان ذیحساب دو لازم است سلامت روانی و شخصیتی بررسی شود، همچنین قائم‌مقامان ذیحساب دو توانایی درک محیط و تعامل‌های

بین فردی را داشته باشند. از منظر دیگر، لازم است در انتصاب قائم‌مقامان ذیحساب دو عامل تجربه و سابقه کاری در حوزه حسابداری و مالی دخیل باشد و افراد دارای سابقه حضور در پست‌های کارشناسی و مدیریتی، بخش‌های مختلف حسابداری، حسابرسی و مالی و به ویژه امور مرتبط با حوزه ذیحسابی و نظارت مالی باشند؛ بنابراین طی نمودن مسیر ارتقا شغلی و داشتن پیشینه حرفه‌ای مرتبط با حوزه حسابداری و مالی به ویژه ذیحسابی و امور ممیزی و فرایندهای رسیدگی و کنترل‌های ذیحسابی و همچنین رشته تحصیلی مرتبط منجر به موفقیت و اشراف اطلاعاتی آن شخص در پست قائم‌مقام ذیحساب دو می‌گردد. در ادامه به عنوان نمونه مصداقی از متن گفتگوی مصاحبه‌شونده (A08) ارائه شده است:

«ببینید ذیحساب باید تجربه کافی را داشته باشد. من اولش که می‌خواستم بیایم وارد ذیحسابی بشوم با یک شور و علاقه‌ای پست ۴-۱۴ را استعفا کردم آمدم مالی مرکز کارشناس نشستم و اداره رسیدگی رفتم، بعد از اداره رسیدگی رفتم کمک ذیحساب شدم، بعد از آن آمدم ذیحساب (قائم‌مقام ذیحساب دو) شدم، خیلی‌ها این فرایند را طی نکردند آمدند و ذیحساب شدند. فوق لیسانس مدیریت بازرگانی داشتم، رئیس اداره بودم خیلی‌ها این رزومه را هم نداشتند حداقل با چارچوب بودجه قوانین و مقررات و انعقاد قراردادها چون رئیس قراردادها بودم کاربردار تدارکات بودم مدیر مالی ناحیه بودم؛ یعنی هر چه که لازم بود من طی بکنم از کف شروع بکنم و بگذارم تقریباً گذراندم قسمت پیمانکاری حسابداری بودم آمدم شروع کردم کار کردن (A08)».

همچنین، لازم است آگاهی و مهارت قائم‌مقامان ذیحساب دو تلفیقی از دانش تئوری و عملی باشد. در این راستا لازم است افراد قبل از منصوب شدن به عنوان قائم‌مقام ذیحساب دو، دوره‌ای را به عنوان کمک ذیحساب در واحدهای مختلف شهرداری از قبیل مناطق، سازمان‌ها، شرکت‌ها، مراکز و واحدهای ستادی گذرانده باشند و تجربیاتی از انواع مختلف اسناد مالی و موضوعات مختلف ذیحسابی را کسب کرده و با بهره بردن از آموزش‌های تئوری و عملی که در کنار قائم‌مقامان ذیحساب دو ارشد کسب کرده‌اند به صورت یک فرد باتجربه در حوزه ذیحسابی به عنوان قائم‌مقام ذیحساب دو در واحدهای شهرداری منصوب شوند و این فرایند کسب تجربه می‌تواند بر موفقیت قائم‌مقامان ذیحساب دو تأثیرگذار باشد. در راستای صلاحیت حرفه‌ای ذیحسابان می‌توان گفت تجربه حضور در پست رئیس حسابداری می‌تواند به قائم‌مقامان ذیحساب دو تا حدی در حوزه اسناد حسابداری و مالی کمک نماید، زیرا رؤسای حسابداری واحدها، سال‌ها با قائم‌مقامان ذیحساب دو ارتباط کاری داشته و در حوزه اسناد حسابداری و مالی و موضوعات گوناگون و مربوط، تجربیات مختلفی را از آنان کسب کرده‌اند و از این تجربیات آموخته می‌توان در نظارت مالی و رسیدگی اسناد حسابداری در منصب قائم‌مقام ذیحساب دو بهره برد. از سوی دیگر با توجه به شرح وظایف رؤسای حسابداری واحدهای شهرداری تهران که بیشتر در حوزه امور حسابداری و کمیسیون معاملات و حراج (معاملات متوسط) می‌باشد، تجربیات کمتری از سایر حوزه‌های مرتبط با امور ذیحسابی و نظارت مالی از قبیل قوانین و تشریفات برگزاری مناقصات و مزایدهات و نحوه بررسی پیشنهادها، فرایند انعقاد قراردادها، قوانین و مقررات موضوعه، بخشنامه‌ها و دستورالعمل‌های مربوطه و غیره را دارند که لازم است

موارد پیش‌گفته در انتخاب و انتصاب رؤسای حسابداری واحدها به عنوان قائم‌مقام ذیحساب دو توسط ارزیابان مدنظر قرار گیرد. با توجه به اینکه اکثر سازوکار و موضوعات مربوط به مناطق، سازمان‌ها، شرکت‌ها، مراکز، معاونت‌ها و واحدهای ستادی شهرداری تهران متفاوت می‌باشد، لازم است قبل از انتخاب و انتصاب قائم‌مقامان ذیحساب دو، افراد مهارت و دانش لازم را در واحدهای مختلف شهرداری تهران به شرح پیش‌گفته در پست‌های مختلف از قبیل قائم‌مقام مقام ذیحساب دو، کمک ذیحساب، رئیس حسابداری و غیره را کسب کرده باشند و آموزش‌های لازم را گذرانده باشند. یکی از مؤلفه‌های مهم که باید در انتخاب و انتصاب قائم‌مقامان ذیحساب دو مورد ارزیابی قرار گیرد، تحصیلات و رشته تحصیلی مرتبط با حوزه ذیحسابی می‌باشد و این موضوع در نظام‌نامه مصوب شورای شهر تهران نیز درج شده است و تحصیلات مرتبط پیش‌شرط انتخاب و انتصاب قائم‌مقامان ذیحساب دو می‌باشد. از منظر دیگر، حاکمیت شایسته‌سالاری محقق نمی‌شود جز اینکه فرایند انتخاب و انتصاب قائم‌مقامان ذیحساب دو نظام‌مندتر و اصولی‌تر اجرا شود. همچنین، نظام‌مندتر شدن رویه انتخاب و انتصاب قائم‌مقامان ذیحساب دو موجب صیانت از پرسنل و مدیران اجرایی واحدها خواهد شد و از طرفی هم امور اجرایی واحدها با کمترین مشکل انجام خواهد شد؛ بنابراین انتصابات بدون توجه به صلاحیت و شایستگی سرمایه‌های انسانی و پرداختن به سایر عوامل از قبیل ارتباطات و نفوذ و قدرت، منجر به عدم اثربخشی، کارایی و بهره‌وری منابع انسانی خواهد شد. صلاحیت و شایستگی قائم‌مقامان ذیحساب دو به دو بخش مدیریتی و تخصصی تقسیم می‌شود که لازم است قائم‌مقامان ذیحساب دو، به دو مهارت پیش‌گفته مجهز باشند تا با تلفیق دو بخش دانش و مهارت‌های مدیریتی و تخصصی امور مربوط به واحدهای شهرداری در چارچوب قانونی اجرا شود.

۵. نتیجه‌گیری

در پژوهش حاضر تعداد ۱۲ سازه در قالب پنج گروه (عوامل ساختاری، عوامل سازمانی، عوامل توسعه‌ای، تأییدیه نهادها، مراجع و دستگاه‌های نظارتی و شایستگی و صلاحیت فردی) مؤثر بر انتخاب و انتصاب قائم‌مقامان ذیحساب دو شهرداری تهران شناسایی شد. برابر ماده ۴۴ آیین‌نامه مالی شهرداری‌ها، نظارت مالی قبل و بعد از خرج به وسیله کارکنان و مستخدمین ثابت شهرداری انجام می‌شود؛ در نتیجه هر فردی اعم از رابطه استخدامی به صورت قراردادی و غیره نمی‌تواند وارد فرایند انتخاب و انتصاب قائم‌مقامان ذیحساب دو شود. با توجه به اینکه ساختار و برنامه هدفمندی در خصوص برگزاری دوره‌های آموزشی موردنیاز قائم‌مقامان ذیحساب دو وجود ندارد و به صورت سلیقه‌ای و پراکنده برگزار می‌شود، لازم است برنامه‌ریزی آموزشی نظام‌مند انجام شود و برنامه آموزش‌های بدو ورود و آموزش‌های ضمن خدمت با سرفصل‌های مربوط تهیه و تدوین و با رویکرد کارگاهی برگزار گردد. در حال حاضر قائم‌مقامان ذیحساب دو فاقد ثبات شغلی و استقلال حرفه‌ای کافی هستند و انتخاب و انتصاب نظام‌مند و سیستم‌محور موجب افزایش استقلال آنان خواهد شد. از منظر دیگر در راستای جلوگیری از اعمال نفوذ در جابه‌جایی و برکناری

قائم‌مقامان ذیحساب دو نیاز است برنامه‌ای مدون جابه‌جایی و برکناری تدوین و اجرایی شود. به نظر می‌رسد با حمایت کافی توسط مراجعی از قبیل سازمان‌های نظارتی، شورای شهر تهران و مجموعه معاونت مالی و اقتصاد شهری شاهد برکناری، جابه‌جایی به واسطه اعمال قدرت و خارج از ساختار نظام‌مند نخواهیم بود. ضروری است مفاد نظام‌نامه انتخاب، انتصاب و ارزیابی ذیحسابان مصوب شورای شهر توسعه داده شود و آیت‌های کارشناسی شده به صورت تفصیلی‌تر و تخصصی‌تر ویرایش شود. از سوی دیگر با انتخاب و انتصاب نظام‌مند افراد شایسته، عملکرد حوزه ذیحسابی و نظارت مالی هم در شهرداری تهران توسعه خواهد داشت. از منظر دیگر، اعمال سلیقه در انتخاب و انتصابات قائم‌مقامان ذیحساب دو تا حدودی دیده می‌شود و زمانی که شاهد تغییرات مدیران ارشد اداره کل امور مالی هستیم این موضوع بیشتر نمایان می‌شود و انتصابات سفارشی پررنگ می‌شود. از منظر دیگر، ایفای نقش مدیران اجرایی واحدها در انتخاب و انتصاب قائم‌مقامان ذیحساب دو رویه‌ای اشتباه بوده و موجب خدشه‌دار شدن استقلال حرفه‌ای ذیحسابان می‌شود. امروزه ضروری است در انتصابات ذیحسابان شهرداری تهران بیشتر بر شاخص حاکمیت شایسته‌سالاری، شایسته‌گزینی و صلاحیت حرفه‌ای افراد توجه شود. به طور کلی فرایند انتخاب و انتصاب قائم‌مقامان ذیحساب دو شهرداری تهران در حد متوسط می‌باشد و مؤلفه ارتباطات و نفوذ افراد بیشترین تأثیر را بر انتخاب و انتصاب قائم‌مقامان ذیحساب دو شهرداری تهران دارد. همچنین فرایند فعلی انتخاب و انتصاب قائم‌مقامان ذیحساب دو شهرداری تهران موجب ناخشنودی ذیحسابان شده و تأکید بر حفظ بی‌طرفی و نظام‌مندتر شدن فرایند مربوطه می‌باشد.

مقایسه نتایج به‌دست‌آمده با پیشینه پژوهش

در ادامه برابر جدول ۶ نتایج پژوهش حاضر و مقوله‌های استخراج شده از قبیل انتصاب‌های خویشاوندی و رابطه‌ای در شهرداری، امنیت و ثبات شغلی مدیران ارشد، موانع و عوامل ساختاری، نفوذ و اعمال سلیقه در انتصابات، عدم بهره‌گیری مدل علمی و مدون در انتصابات مدیران، دقیق و جامع نبودن مؤلفه‌های سنجش توانایی‌های افراد، عوامل سازمانی و شایستگی و صلاحیت‌های فردی با نتایج پژوهش‌های پیشین مطابقت داده شده است.

جدول ۶. مقایسه نتایج به‌دست‌آمده با پیشینه پژوهش

مقوله‌ها	مجی و همکاران (۲۰۲۲)	انگابان (۲۰۲۰)	مظفری و همکاران (۱۴۰۳)	جعفرپور و همکاران (۱۴۰۲)	شمیرانی پی (۱۴۰۲)	فرهادی نژاد و همکاران (۱۴۰۱)	جوادی فرد و همکاران (۱۴۰۰)
انتصاب‌های خوشاوندی و رابطه‌ای در شهرداری	✓					✓	
امنیت و ثبات شغلی مدیران ارشد		×					
موانع و عوامل ساختاری			✓		✓	✓	
نفوذ و اعمال سلیقه در انتصابات				✓		✓	
عدم بهره‌گیری مدل علمی و مدون در انتصابات مدیران				✓			
دقیق و جامع نبودن مؤلفه‌های سنجش توانایی‌های افراد				✓			
عوامل سازمانی					✓		
شایستگی و صلاحیت‌های فردی							✓
علامت ✓ بیانگر مطابقت نتایج پژوهش حاضر با نتایج پژوهش‌های پیشین و × نشان‌دهنده ناهمخوانی نتایج پژوهش حاضر با نتایج پژوهش‌های پیشین است.							

پیشنهاد‌های کاربردی پژوهش

با توجه به یافته‌های پژوهش پیشنهاد می‌شود معاونت مالی و اقتصاد شهری شهرداری تهران برنامه‌ای نظام‌مند، با در نظر گرفتن کلیه مؤلفه‌های مربوط درباره انتخاب، انتصاب و جابه‌جایی و برکناری قائم‌مقامان ذیحساب دو را تدوین نماید و سازوکاری را به صورت سیستم‌محور طراحی و عملیاتی نماید تا از هرگونه اعمال سلیقه و نفوذ جلوگیری شود و در راستای حفظ و ارتقا هر چه بیشتر استقلال حرفه‌ای قائم‌مقامان ذیحساب دو حمایت کافی از آنان انجام شود. همچنین در راستای اجرای قوانین و مقررات و رعایت بودجه مصوب، حفظ استقلال حرفه‌ای و ثبات شغلی ذیحسابان و در نتیجه ارتقای کیفی نظام ذیحسابی در شهرداری تهران، به اداره کل امور مالی و اموال پیشنهاد می‌شود در صورت پیگیری و درخواست واحدهای تابعه شهرداری تهران مبنی بر برکناری و جابه‌جایی قائم‌مقامان ذیحساب دو، موضوع به صورت دقیق و با تأمل از هر منظر ریشه‌یابی شود و از جابه‌جایی و برکناری‌های لحظه‌ای قائم‌مقامان ذیحساب دو اجتناب شود و قانون محوری و عدالت و انصاف سازمانی مدنظر قرار گیرد.

توصیه می‌شود نحوه ارزیابی و آزمون شایستگی علمی و حرفه‌ای افراد به صورت استانداردتر اجرا شود و از ارزیابان حرفه‌ای و افراد خبره در این خصوص بهره‌گیری شود. به بخش آموزش، مرکز نوسازی و تحول اداری و معاونت مالی و اقتصاد شهری شهرداری تهران پیشنهاد می‌شود در راستای ارتقای علمی و حرفه‌ای قائم‌مقامان ذیحساب دو، برنامه و بسته آموزشی ویژه‌ای را بر اساس نیازسنجی در دو بخش آموزش‌های بدو ورود به حوزه ذیحسابی و همچنین آموزش‌های ضمن خدمت تدوین، برنامه‌ریزی و به صورت اجباری و لازم‌الاجرا برگزار نمایند. به شهرداری تهران پیشنهاد می‌شود به موضوعاتی از قبیل عدالت سازمانی، حفظ منزلت و کرامت انسانی در زمان جابه‌جایی و برکناری قائم‌مقامان ذیحساب دو بیشتر توجه شود.

پیشنهاداتی برای پژوهش‌های آتی

با توجه به اینکه مدیران اداره کل امور مالی و اموال و معاونت مالی و اقتصاد شهری شهرداری تهران در فرایند انتخاب، انتصاب و ارزیابی نحوه عملکرد قائم‌مقامان ذیحساب دو نقش دارند، لذا نظرات و چالش‌های موجود طبق نظرات آنها می‌تواند طی پژوهشی مورد مطالعه قرار گیرد. همچنین پیشنهاد می‌شود اثربخشی برگزاری دوره‌های آموزشی بدو ورود و آموزش ضمن خدمت قائم‌مقامان ذیحساب دو طی مطالعه‌ای مورد بررسی قرار گیرد.

منابع

- آقا محمد، مهدی؛ کردستانی، غلامرضا؛ کاظمی، حسین. (۱۴۰۱). تأثیر نظام مدیریت مالی نوین در بخش عمومی بر زیر نظام‌های آن. حسابداری و بودجه‌ریزی بخش عمومی، ۳(۲)، ۲۳-۴۲.
- اداره کل ارزشیابی و کارگزینی مدیران معاونت توسعه منابع انسانی شهرداری تهران. (۱۳۹۸). دستورالعمل جامع انتصاب مدیران شهرداری تهران. شهرداری تهران، ۱-۱۷.
- اعرابی، علیرضا؛ پناهی درچه، مهرداد؛ عرب صالحی، مهدی. (۱۴۰۲). ارتباط بین ارزش افزوده سرمایه فکری، کارایی سرمایه انسانی با تأکید بر رشد و تأثیر آنها بر رشد درآمد سرانه صادرات کارکنان در شرکت‌های پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار تهران. قضاوت و تصمیم‌گیری در حسابداری، ۲(۴)، ۳۵-۶۰.
- اکرمی، سید رحمت‌الله؛ خدابخش، هادی؛ جباری، مهرداد؛ فضیلت، فرهاد. (۱۳۹۴). بررسی جایگاه و نقش نظارتی ذیحساب در نظام مالی و محاسباتی کشور از دیدگاه مسئولین دستگاه‌های اجرایی. حسابداری دولتی، ۱(۲)، ۹-۱۸.
- امینی، طاهره؛ حبیب زاده بایگی، سیدجواد؛ شمس، امیر. (۱۴۰۲). تأثیر ساختار نظارتی و عوامل فنی بر استقرار بودجه‌ریزی مبتنی بر عملکرد در بخش عمومی. حسابداری و بودجه‌ریزی بخش عمومی، ۴(۱)، ۲۸-۵۱.

- ایمان، محمدتقی؛ نوشادی، محمود رضا. (۱۳۹۰). تحلیل محتوای کیفی. پژوهش، ۳(۲)، ۱۵-۴۴.
- باباجانی، جعفر. (۱۳۸۲). تحلیلی نظری پیرامون سیستم نظارت مالی کشور از منظر پاسخگویی. بررسی‌های حسابداری و حسابرسی، ۱۰(۳۱)، ۹۷-۱۳۰.
- بخشی، حسین؛ رحمانی نیا، احسان؛ پورزمانی، زهرا؛ جهانشاد، آریتا. (۱۴۰۳). بررسی تأثیر سرمایه فکری حسابرسان و ابعاد آن بر رتبه‌بندی مؤسسات حسابرسی. قضاوت و تصمیم‌گیری در حسابداری، ۳(۳)، ۸۹-۱۰۷.
- بشیری منش، نازنین؛ نجاتی موسوی، حمید. (۱۴۰۱). تأثیر ویژگی‌های شخصیتی حسابرسان بر درک مسئولیت اجتماعی و رضایت شغلی. مطالعات حسابداری و حسابرسی، ۴۴، ۹۱-۱۱۲.
- پاسبانی، محمد؛ آذرکسب، اصغر؛ فاتحی خشک‌ناب، لیلا. (۱۳۹۱). مطالعه تطبیقی مدیریت بر مبنای شایستگی در مؤسسات دولتی و خصوصی (مطالعه موردی: استان‌های آذربایجان شرقی و غربی). فراسوی مدیریت، ۶(۲۲)، ۷۵-۹۶.
- پیری سقرلو، مهدی؛ تحریری، آرش. (۱۴۰۲). مؤلفه‌های کلان تأثیرگذار بر توسعه آموزش رشته حسابداری در دانشگاه‌های ایران. پژوهش‌های حسابداری مالی و حسابرسی، ۱۵(۲)، ۶۷-۱۱۸.
- پیری سقرلو، مهدی؛ تحریری، آرش؛ حجازی، رضوان. (۱۴۰۰). توسعه حسابداری در دانشگاه‌های ایران. بررسی‌های حسابداری و حسابرسی، ۲۸(۳)، ۳۹۸-۴۳۴.
- پیری سقرلو، مهدی؛ تحریری، آرش؛ حجازی، رضوان؛ صمدی لرگانی. محمود. (۱۴۰۱). نقش رهبری، برنامه‌ریزی و نظارت بر سیستم آموزش عالی در توسعه حسابداری دانشگاهی ایران. تحقیقات حسابداری و حسابرسی، ۵۶، ۳۱-۵۲.
- پیری سقرلو، مهدی؛ حجازی، رضوان. (۱۴۰۳). ارزیابی سیستم جامع مالی شهرداری تهران. پژوهش‌های حسابداری مالی و حسابرسی، ۱۶(۴)، ۶۱-۱۰۲.
- تصدیقی، محمدعلی. (۱۳۸۴). موانع توسعه شایسته‌سالاری در سازمان‌های دولتی ایران و راهکارهای آن. مجموعه مقالات اولین همایش توسعه شایسته‌سالاری و سازمان‌ها، تهران: شیوه.
- توکلی، فائزه. (۱۳۹۶). تاریخ شفاهی: مبانی نظری، روش‌شناسی (چاپ اول). تهران: انتشارات سوره مهر وابسته به حوزه هنری، ۱-۱۸۲.
- جانی، مهدی؛ پیغه، احمد؛ فغانی، مهدی؛ دهقان، محمدحسین. (۱۴۰۰). نظارت مالی ذیحسابان دستگاه‌های اجرایی کشور و اجرای مطلوب نظام حسابداری بخش عمومی: بررسی چالش‌های مرتبط. حسابداری و بودجه‌ریزی بخش عمومی، ۲(۴)، ۱-۲۳.
- جعفرپور، محمود؛ حسنی مقدم، صادق؛ یاراحمدی، محسن. (۱۴۰۲). آسیب‌شناسی شیوه‌های انتصاب مدیران بازرگانی در شرکت‌های دولتی کشور. بررسی‌های بازرگانی، ۲۱(۱۱۹)، ۱-۲۶.

- جوادی فرد، فاطمه؛ امیرکبیری، علیرضا؛ محمود دهگان، محمود. (۱۴۰۰). طراحی و تبیین مدل شایستگی مدیران شهرداری تهران. مطالعات منابع انسانی، ۱۰(۴)، ۱۰۲-۱۲۶.
- حاجی بزرگی، جعفر؛ نیک زاد، حسن. (۱۳۹۶). بررسی ارتباط بین اقدام‌های مدیریت منابع انسانی با شایسته‌سالاری (مطالعه موردی در شهرداری منطقه ۹ تهران). مطالعات منابع انسانی، ۶(۲۳)، ۱۱۹-۱۳۸.
- خمیده، خلیل؛ رنگریز، حسن؛ خواستار، حمزه؛ خیراندیش، مهدی. (۱۴۰۱). بازطراحی مدل انتخاب و انتصاب مدیران سازمان تأمین اجتماعی مبتنی بر مدل‌های شایستگی با رویکرد داده‌بنیاد. مجله علوم روان‌شناختی، ۲۱(۱۱۸)، ۱۹۴۳-۱۹۵۶.
- دانشفرد، کرم اله؛ صفری، پروانه. (۱۳۹۴). بررسی تأثیر عوامل فردی و سازمانی بر عملکرد ذیحسابان دستگاه‌های دولتی استان آذربایجان غربی. مدیریت بهره‌وری، ۹(۳۵)، ۱۷۳-۱۹۴.
- دوالی، محمدمهدی؛ ضماهنی، مجید؛ درویش، حسن؛ آذر، عادل. (۱۳۹۶). طراحی مدل شایسته‌گزینی رؤسای مراکز و واحدهای دانشگاه پیام نور. فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی، ۹(۳)، ۹۷-۱۲۳.
- سلیمان زاده، تورج؛ کیهان، جواد؛ رستمی بوراچالو، مرتضی. (۱۴۰۳). شناسایی و رتبه‌بندی چالش‌ها و موانع انتخاب و انتصاب مدیران مدارس دولتی استان آذربایجان غربی. فصلنامه رویکرد فلسفه در مدارس و سازمان‌ها، ۳(۳)، ۷۹-۹۷.
- سیدنصرتی، امین؛ فروتنی، زهرا؛ بحرانی، عطیه. (۱۴۰۳). طراحی مدل شایستگی مهندسان دانش در شهرداری‌ها (مورد مطالعه: شهرداری تهران). مدیریت دولتی، ۱۶(۴)، ۸۵۲-۸۷۵.
- شمیرانی پی، مریم. (۱۴۰۲). انتصاب کارکنان در شهرداری. مطالعات مدیریت و حسابداری، ۹(۲)، ۲۲۵-۲۳۳.
- شورای اسلامی شهر تهران. (۱۳۹۹). مصوبه نظام‌نامه انتخاب، ارزیابی و نظارت بر عملکرد ذیحساب و قائم‌مقامان ذیحساب شهرداری تهران. شورای اسلامی شهر تهران، مصوب ۲۳۴ و ۲۳۵ دوره پنجم، شناسه مصوبه ۲۶۷۷، رده بندی مصوبه (۵/۹۹/۲۳۵/۱)، ۱-۱۵.
- طباطبایی مزداآبادی، سیدمحسن؛ قمری، آزاده. (۱۳۹۹). راهکارهای شناسایی استعدادها منابع انسانی در شهرداری تهران با تأکید بر توسعه و کارآمدی شهر: ارائه یک الگو. نگرش‌های نو در جغرافیای انسانی، ۱۲(۲)، ۴۷۵-۴۹۰.
- علمداری، وحید؛ ایمانی، محمدنقی؛ یونسی بروجنی، جلیل؛ شریفی، اصغر. (۱۴۰۲). طراحی مدل توسعه شایستگی‌های مدیران شهرداری تهران (با رویکرد ترکیبی). آموزش و توسعه منابع انسانی، ۱۰(۳۸)، ۱۰۰-۱۳۵.
- فرهادی نژاد، محسن؛ لیلی دوست، فاطمه؛ حسانی، محسن. (۱۴۰۱). بررسی وضعیت موجود و ترسیم وضعیت مطلوب نظام انتصاب در سازمان‌های دولتی ایران. پژوهش‌های مدیریت منابع سازمانی، ۱۲(۲)، ۸۵-۱۱۰.

فرهی، علی؛ پورسعید، سید مسعود؛ شعبانی، محسن. (۱۳۹۶). به‌کارگیری نیروهای متخصص در پست‌های متناسب با تخصص‌های آنان. فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی، ۹(۱)، ۷۵-۱۰۰.
قادری زفره، الهام؛ زمانی. اصغر؛ آتشی، مهتاب. (۱۴۰۱). آسیب‌شناسی نظام انتخاب و انتصاب مدیران مدارس ابتدایی ناحیه ۵ شهر اصفهان. نوآوری و ارزش‌آفرینی، ۱۱(۲۱)، ۱-۱۲.
مظفری، نیلوفر؛ واعظی، رضا؛ کوشکی جهرمی، علیرضا. (۱۴۰۳). شناسایی چالش‌های انتخاب و انتصاب مدیران در نظام اداری ایران (موردپژوهی: سازمان اداری-استخدامی کشور). مطالعات منابع انسانی، ۱۴(۱)، ۶۴-۸۴.

معین، محمد. (۱۳۶۴). فرهنگ فارسی معین. تهران: امیرکبیر.
منصوریان، یزدان. (۱۳۹۰). پرسش‌های پرتکرار پیرامون پژوهش کیفی. مجله الکترونیکی عطف، ۲(۵)، ۱-۱۰.

موسوی، سیدرضا؛ موسوی، سیدحمید. (۱۴۰۱). مجموعه قوانین و مقررات شهر و شهرداری به همراه قوانین شورای اسلامی، نوسازی و عمران شهری اراضی و املاک (چاپ پانزدهم). نظام مهندسی و کنترل ساختمان، انتشارات هزار رنگ، ۱-۴۱۶.
موسوی نژاد، آزاده. (۱۴۰۳). بررسی نحوه نظارت مالی بر شهرداری‌ها در ایران. مطالعات جغرافیا، عمران و مدیریت شهری، ۱۰(۱)، ۱۹۵-۲۱۸.

Bonaccio, S., Connelly, C. E., Gellatly, I. R., Jetham, A., & Ginis, K. A. M. (2020). The participation of people with disabilities in the workplace across the employment cycle: Employer concerns and research evidence. *Business and Psychology*, 35(2), 135 -158.

Cocciasecca, S., Grossi, G., & Sancino, A. (2020). Public appointments as a tool for public governance: a systematic literature review. *International Journal of Public Sector Management*, 34(2), 171-188.

Cole, F.L. (1988). Content Analysis: Process and Application. *ClinicalNurse Specialist*, 2(1), 53-57.

Corbin, J., & Strauss, A. (2008). *Basics of Qualitative reseatechniques and procedures for developing Grounded Theory* (3th edition).

Fefta Wijaya, A., Kartika, R., & Zauhar, S.M. (2021). Challenges of Meritocracy Vs Mediocrity on the Placement of Senior Officials of Indonesia's Civil Servants Apparatus. *Psychology and education*, 58(3), 1094-1112.

Garmann, S. (2014). Elected or appointed? How the nomination schem of the city manager influences the effects of government fragmentation. *Urban Economics*, 86, 26-42.

Kapur, R. (2018). Recruitment and Selection. *International Journal of Advancement in Social Science and Humanity*.

- Mani, B.G. (2014). Determinants of a City Manager's Tenure in Office: The Person, Job Municipality, and Election System, *SAGE Open*, 1-16.
- Moji, L., Nhede, N.T., & Masiya, T. (2022). Factors impeding the implementation of oversight mechanisms in South African municipalities. *Journal of Local Government Research and Innovation*, 3, 1-8.
- Monang, J., Sudirman, I., Siswanto, J., & Yassierli, Y. (2022). Competencies for superior performance across management levels in the provincial government executive offices. *Journal of Management Development*, 41(1), 24-50.
- Muchelule, S.A., Malenya, A., Musiega, D., & Yusuf, M. (2016). Factors Influencing Performance Management at National Government of Mumias Sub-County. *International Journal of Novel Research in Marketing Management and Economics*, 3(2), 83-91.
- Ngubane, M. (2020). An Exploration of the Permanent Appointment of Senior Managers (Section 56 Managers): The Case of South African Local Government (Municipalities). *Journal of Public Administration*, 2(4), 25-35.
- Pak, D., & Kozhakhmet, S. (2020). The evaluation of assessment centers, Structured interviews, and personality tests as the methods of personnel selection in HRM. *Global Scientific Journals*, 8(6), 770-776.
- Salman, M., Ganie, S. A., & Saleem, I. (2020). The concept of competence: A thematic review and discussion. *European Journal of Training and Development*, 44(6/7), 717-742.
- Vincent, V. (2019). 360° recruitment: A holistic recruitment process. *Strategic HR Review*, 18(3), 128-132.