


Research Paper

The impact of strategic planning components on financial governance in public sector organizations

Mahsa Vafainezhad^{1,*}, Payam Salimi² 

¹M.A. Student in Public Sector Accounting, Rasam Institute of Higher Education, Karaj, Iran

²Assistant Professor, Department of Accounting, Rasam Institute of Higher Education, Karaj, Iran

Received: 2025/09/20 Revised: 2025/10/17 Accepted: 2025/10/26

Abstract

This study was conducted with the aim of explaining the impact of strategic planning components on financial governance in public sector organizations (the case study was municipalities in Tehran province). In the conceptual model, four components of internal environment analysis, external environment analysis, vision setting, and strategic goal setting were considered as independent variables and financial governance as the dependent variable. The study is of a descriptive-analytical (applied) and survey type; data were collected from 180 municipal managers and analyzed using SPSS software (version 27). The reliability of the instrument was confirmed at the desired level with Cronbach's alpha for the entire scale. The results showed that there is a positive and significant relationship between all components of strategic planning and financial governance, and in multiple regression, strategic goal setting is the strongest predictor of financial governance; then vision setting is placed, and environmental analyses have positive but weaker effects. The findings imply the pivotal role of translating the vision into measurable objectives and aligning the budget with strategic goals in improving transparency, accountability, sustainability, and fiscal coherence.

Keywords: Strategic planning, Financial governance, Internal and external environment analysis, Goal setting, Vision setting.

* Corresponding author. mahsa.vafaei13@gmail.com


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.2026.233620>

بررسی تأثیر مؤلفه‌های برنامه‌ریزی استراتژیک بر حاکمیت مالی در سازمان‌های بخش عمومی

مهسا وفائی‌نژاد^{۱*}، پیام سلیمی^۲ 

^۱ دانشجوی کارشناسی ارشد حسابداری بخش عمومی، موسسه آموزش عالی رسام، کرج، ایران
^۲ استادیار گروه حسابداری، موسسه آموزش عالی رسام، کرج، ایران

تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۰۶/۲۹ تاریخ بازنگری: ۱۴۰۴/۰۷/۲۵ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۰۸/۰۴

چکیده

این پژوهش با هدف تبیین تأثیر مؤلفه‌های برنامه‌ریزی استراتژیک بر حاکمیت مالی در سازمان‌های بخش عمومی (مورد مطالعه شهرداری‌های استان تهران) انجام شده است. در مدل مفهومی، چهار مؤلفه تحلیل محیط داخلی، تحلیل محیط خارجی، تعیین چشم‌انداز و هدف‌گذاری استراتژیک به‌عنوان متغیرهای مستقل و حاکمیت مالی به‌عنوان متغیر وابسته در نظر گرفته شد. مطالعه از نوع توصیفی-تحلیلی (کاربردی) و پیمایشی است؛ داده‌ها از ۱۸۰ نفر از مدیران شهرداری گردآوری و با استفاده از نرم افزار SPSS (نسخه ۲۷) تحلیل شد. پایایی ابزار با آلفای کرونباخ برای کل مقیاس در سطح مطلوب تأیید گردید. نتایج نشان داد میان همه مؤلفه‌های برنامه‌ریزی استراتژیک و حاکمیت مالی رابطه مثبت و معنادار وجود دارد و در رگرسیون چندگانه، هدف‌گذاری استراتژیک قوی‌ترین پیش‌بین حاکمیت مالی است؛ پس از آن تعیین چشم‌انداز قرار می‌گیرد و تحلیل‌های محیطی اثرات مثبت اما ضعیف‌تری دارند. یافته‌ها همچنین بر نقش محوری ترجمه چشم‌انداز به اهداف سنجش‌پذیر و هم‌ترازی بودجه با اهداف استراتژیک در بهبود شفافیت، پاسخ‌گویی، پایداری و انسجام مالی دلالت دارد.

واژگان کلیدی: برنامه‌ریزی استراتژیک، حاکمیت مالی، تحلیل محیط داخلی و خارجی، هدف‌گذاری، تعیین چشم‌انداز.

* نویسنده مسئول. mahsa.vafaei13@gmail.com

© 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.2025.217336>

۱. مقدمه

محیط سازمان‌های خصوصی به‌طور عام و سازمان‌های بخش عمومی به‌طور خاص، مملو از دشواری‌ها و چالش‌های متعددی است که مستلزم توسعه و بکارگیری روش‌های مدیریتی مؤثر است که آنها را قادر می‌سازد تا براساس پیش‌بینی و تعریف این چالش‌ها، چشم‌انداز روشنی درباره آینده ترسیم کنند و در نتیجه برای مقابله کوتاه‌مدت، میان‌مدت و بلندمدت برنامه‌ریزی کنند. این امر منجر به افزایش علاقه به استفاده از برنامه‌ریزی استراتژیک و شیوه‌های آن در سازمان‌های بخش عمومی به منظور جهت‌دهی و به‌کارگیری کارآمد توانمندی‌های مالی، فیزیکی و انسانی شود، به ویژه اینکه شیوه‌های برنامه‌ریزی استراتژیک در سازمان‌های بخش عمومی نیاز اساسی برای بهبود عملکرد است. شیوه‌های برنامه‌ریزی استراتژیک در سازمان‌های بخش عمومی از نظر چالش‌های کنترل دسترسی به منابع تحمیل شده بر منابع و بودجه مالی و استفاده حداکثری از آن در شرایط پاسخگویی، موضوع مربوط به اعتماد به عملکرد در سازمان‌های بخش عمومی و همچنین خدمات آنها و اتخاذ تصمیم‌های راهبردی از اهمیت بالایی برخوردار است (الذافری و آلوسانی، ۲۰۲۱؛ هوگلند و همکاران، ۲۰۲۱).

برنامه‌ریزی استراتژیک فرآیندی است که در آن سازمان‌ها چشم‌انداز و مأموریت خود را تعیین کرده و اهداف و استراتژی‌های لازم برای دستیابی به آنها را تدوین می‌کنند (هانا و همکاران، ۲۰۲۴). برنامه‌ریزی استراتژیک به‌عنوان یک فرآیند مدیریتی جامع، نقش اساسی در تعیین مسیر و تحقق اهداف سازمان‌ها ایفا می‌کند. این فرآیند به سازمان‌ها کمک می‌کند تا با تحلیل محیط داخلی و خارجی، فرصت‌ها و تهدیدها را شناسایی کرده و با تخصیص بهینه منابع، استراتژی‌هایی تدوین نمایند که موجب تحقق اهداف کلان سازمانی شود (دیوید، ۲۰۱۸). در سازمان‌های بخش عمومی، از جمله شهرداری‌ها که وظیفه ارائه خدمات شهری و مدیریت منابع مالی گسترده‌ای را بر عهده دارند، اهمیت برنامه‌ریزی استراتژیک به دلیل پیچیدگی‌های محیطی و انتظارات متنوع جامعه، دوچندان است زیرا این سازمان‌ها باید علاوه بر کارایی و اثربخشی، شفافیت و پاسخگویی مالی را نیز تضمین نمایند (برایسون، ۲۰۱۸).

در مورد موضوع پاسخگویی و کنترل دسترسی، سازمان‌های بخش عمومی به استفاده از منابع مالی موجود توجه می‌کنند، زیرا چندین سیستم کنترل دسترسی به منابع وجود دارد که نیاز به بررسی مستمر نتایج عملکرد مالی دارند (رانجانی و نبا، ۲۰۱۶) که به نوبه خود چالش‌های در زمینه اعمال معیارهای حاکمیت مالی ایجاد می‌کند تا به سازمان‌های بخش عمومی کمک کند نیازهای سیستم‌های کنترل دسترسی منابع و ذینفان را برآورده کنند (استافورد و استیلتون، ۲۰۲۱). بنابراین، حاکمیت مالی برای سازمان‌های بخش عمومی، به ویژه در شرایط ریاضتی دولت، حمایت از منابع آن، افزودن یکپارچگی مالی و شفافیت به عملکرد مالی در سازمان‌های بخش عمومی ضروری است (ژو و نیو، ۲۰۱۹) این امر باعث افزایش اطمینان عملکرد و افشای مؤثر بودجه و کیفیت اطلاعات می‌شود (توا و نهی، ۲۰۲۱). از این رو، این امر مستلزم

قابلیت‌های قابل توجه برنامه‌ریزی منابع مالی خوب است که ارزش افزوده را تحت تأثیر متغیرهای مؤثر مختلفی که بر عملکرد تأثیر می‌گذارند، افزایش دهد.

حاکمیت مالی در سازمان‌های بخش عمومی به معنای چارچوب‌ها و رویه‌هایی است که تضمین‌کننده مدیریت شفاف، مسئولانه و کارآمد منابع مالی است (سازمان همکاری و توسعه اقتصادی، ۲۰۲۳). این مفهوم به ویژه در سازمان‌های بخش عمومی اهمیت دارد، چرا که این سازمان‌ها تحت نظارت مستقیم جامعه و دولت بوده و عملکرد مالی آن‌ها تأثیر مستقیم بر اعتماد عمومی و کارایی خدمات دارد (پولیت و بوکارت، ۲۰۱۷).

شهرداری‌ها به عنوان نهادهای اجرایی محلی در ایران، نقش مهمی در مدیریت مالی، تأمین زیرساخت‌ها و خدمات عمومی دارند و عملکرد مالی آن‌ها به طور مستقیم بر کیفیت زندگی شهروندان تأثیرگذار است (هاشمی و ملکی، ۱۳۹۸). به همین دلیل، ارتقای حاکمیت مالی در شهرداری‌ها به ویژه در کلان‌شهرهایی مانند تهران، اهمیت ویژه‌ای یافته است.

استان تهران به عنوان یکی از پرجمعیت‌ترین و مهم‌ترین استان‌های کشور، شهرداری‌های متعددی دارد که هر یک با چالش‌ها و فرصت‌های خاص خود مواجه‌اند. این سازمان‌ها در معرض فشارهای متعددی از جمله افزایش تقاضا برای خدمات، محدودیت‌های مالی، و نیاز به پاسخگویی بیشتر قرار دارند (رحمانی و جندقی، ۱۳۹۹). در چنین شرایطی، برنامه‌ریزی استراتژیک می‌تواند به عنوان ابزاری مؤثر برای بهبود حاکمیت مالی، مدیریت بهینه منابع و ارتقای شفافیت و پاسخگویی در شهرداری‌ها عمل کند.

مطالعات متعدد نشان داده‌اند که اجرای برنامه‌ریزی استراتژیک با کیفیت می‌تواند باعث بهبود حاکمیت مالی در سازمان‌ها شود. به عنوان مثال، وجود مؤلفه‌هایی مانند تعیین اهداف مالی شفاف، مدیریت ریسک، تخصیص بهینه منابع و نظام گزارشگری مستمر از جمله عوامل کلیدی هستند که در ارتقای حاکمیت مالی نقش مؤثر دارند (کاپلان و نورتون، ۲۰۰۸). در سازمان‌های بخش عمومی، این مؤلفه‌ها با توجه به ماهیت و وظایف خاص این سازمان‌ها باید به گونه‌ای طراحی شوند که ضمن تضمین کارایی، پاسخگویی و شفافیت مالی نیز به خوبی حفظ شود (کرنز، ۲۰۱۰). با توجه به ویژگی‌های خاص شهرداری‌های استان تهران و نقش کلیدی آن‌ها در توسعه شهری، شناسایی و بررسی تأثیر این مؤلفه‌ها بر حاکمیت مالی، می‌تواند به بهبود فرآیندهای مدیریتی و افزایش کارایی و اثربخشی این سازمان‌ها کمک نماید.

از این رو، یکی از مؤثرترین راهکارها برای بهبود حاکمیت مالی، به کارگیری الگوهای کارآمد برنامه‌ریزی استراتژیک است. برنامه‌ریزی استراتژیک ضمن فراهم کردن شناختی منسجم از محیط درونی و بیرونی سازمان، زمینه‌ی تدوین چشم‌انداز روشن و اهداف سنجش‌پذیر و واقع‌گرایانه را مهیا می‌کند. شواهد تجربی بین‌المللی نشان می‌دهد اتخاذ رویکرد استراتژیک در مدیریت مالی، با شفاف‌سازی فرایندها، ارتقای پاسخ‌گویی و بهبود اثربخشی تخصیص منابع همراه است.

از سوی دیگر، مطالعات پیشین عمدتاً یا به بررسی مجزای برنامه‌ریزی استراتژیک و یا به تحلیل مسائل مالی شهرداری‌ها پرداخته‌اند. کمتر پژوهشی به صورت هم‌زمان، جامع و علی به ارتباط این دو حوزه در سطح مدیریت محلی توجه داشته است. به‌ویژه در حوزه منطقه‌ای، پژوهش‌های تجربی در سطح شهرداری‌های استان تهران انگشت‌شمار بوده و غالباً فاقد رویکردهای کمی و مدل‌سازی آماری هستند. لذا می‌توان گفت که در ادبیات داخلی شکافی جدی در تحلیل رابطه بین برنامه‌ریزی استراتژیک و حاکمیت مالی وجود دارد؛ شکافی که پژوهش حاضر درصدد پر کردن آن است. این پژوهش با طراحی یک مدل مفهومی روشن، گردآوری داده‌های میدانی از مدیران شهرداری‌ها، و اجرای آزمون‌های آماری مناسب، تلاش دارد به این خلأ پاسخ دهد.

بر این مبنای پژوهش حاضر می‌کوشد رابطه‌ی میان چهار مؤلفه‌ی کلیدی برنامه‌ریزی استراتژیک- یعنی تحلیل محیط داخلی، تحلیل محیط خارجی، تعیین چشم‌انداز و هدف‌گذاری استراتژیک- با حاکمیت مالی را در شهرداری‌های استان تهران بررسی کند. پرسش محوری پژوهش آن است که به‌کارگیری اصول استراتژیک در نظام برنامه‌ریزی، تا چه اندازه می‌تواند کیفیت حاکمیت مالی نهادهای شهری را ارتقا دهد و کدامیک از مؤلفه‌های استراتژیک بیشترین سهم را در این ارتقا دارند.

این مطالعه علاوه بر سهم نظری در تبیین پیوند برنامه‌ریزی استراتژیک و حاکمیت مالی در بستر شهرداری‌های ایران، از منظر کاربردی نیز با ارائه‌ی شواهد مبتنی بر داده‌های میدانی، می‌تواند راهنمای مدیران شهری برای هم‌ترازی بودجه و اهداف استراتژیک، تقویت سازوکارهای پاسخ‌گویی و پایش شفاف عملکرد مالی باشد.

۲. ادبیات پژوهش

۱.۲. مبانی نظری

مطالعات متعدد نشان داده‌اند که کیفیت برنامه‌ریزی استراتژیک، مستقیماً بر ابعاد مختلف حاکمیت مالی مؤثر است. بر اساس رویکرد سیستمی، تصمیمات راهبردی بر توزیع منابع، اولویت‌بندی هزینه‌ها، تخصیص اعتبارات و سطح پاسخ‌گویی در سازمان‌های عمومی اثرگذارند. به‌ویژه در شهرداری‌ها، جایی که منابع محدود و نیازها فراوان‌اند، ارتباط بین این دو مفهوم از اهمیت بالایی برخوردار است. در بخش مبانی نظری پژوهش ابتدا تعاریف دو مفهوم یاد شده و پس از آن مبانی نظری فرضیه‌های پژوهش تشریح می‌شود. هدف این بخش، فراهم‌سازی استدلال منطقی و نظری برای روابط علی میان متغیرهای مستقل (ابعاد برنامه‌ریزی استراتژیک) و متغیر وابسته (حاکمیت مالی) است. برای هر فرضیه، نخست مفهوم کلیدی توضیح داده می‌شود، سپس نظریه‌ها و یافته‌های پژوهش‌های مرتبط معرفی و ارتباط منطقی آن با حاکمیت مالی تحلیل می‌گردد.

برنامه‌ریزی استراتژیک

برنامه‌ریزی استراتژیک فرآیندی است که در آن رهبران سازمان، چشم‌انداز آینده را تعریف کرده و اهداف و مقاصد سازمان را شناسایی می‌کنند. این فرآیند شامل تعیین توالی تحقق این اهداف به‌گونه‌ای است که سازمان بتواند به چشم‌انداز خود دست یابد (هانا و همکاران، ۲۰۲۴). برنامه‌ریزی استراتژیک فرآیندی ساختاریافته برای تعریف اهداف بلندمدت سازمان و تخصیص منابع به منظور رسیدن به آن‌هاست (زیمو، ۲۰۲۳). برنامه‌ریزی استراتژیک فرآیند تعیین مسیر سازمان به سوی آینده از طریق تحلیل محیط داخلی و خارجی و طراحی برنامه‌های عملیاتی برای دستیابی به اهداف استراتژیک است (ریچاردسون، ۲۰۲۴). برنامه‌ریزی استراتژیک به معنای تصمیم‌گیری درباره آینده سازمان، تعیین اهداف کلان و انتخاب مسیرهای عملیاتی برای بهبود عملکرد و مزیت رقابتی است (رحیمی و کریمی، ۱۴۰۳).

در نهادهایی مانند شهرداری‌ها، برنامه‌ریزی استراتژیک به‌عنوان ابزاری برای مقابله با محدودیت منابع، پاسخ‌گویی به ذی‌نفعان و افزایش بهره‌وری خدمات عمومی شناخته می‌شود. از این رو، به‌کارگیری رویکرد راهبردی در مدیریت مالی، بودجه‌ریزی، تخصیص منابع و عملکرد اجرایی شهرداری‌ها نقش حیاتی ایفا می‌کند.

در این زمینه، مدل‌های نظری همچون مدل مینتزبرگ، مدل پیتر دراکر، مدل بریسون در مدیریت دولتی، مدل تحلیل سوات (نقاط قوت، ضعف، فرصت، تهدید) و مدل تحلیل پستل (تحلیل محیطی شش‌بعدی)، چارچوبی برای تحلیل محیطی، طراحی استراتژی و ارزیابی عملکرد را فراهم می‌سازند و در بسیاری از پژوهش‌های مدیریت شهری و حکمرانی مالی به‌کار گرفته شده‌اند.

حاکمیت مالی

حاکمیت مالی به مجموعه‌ای از فرآیندها، سیاست‌ها و دستورالعمل‌ها اطلاق می‌شود که سازمان‌ها برای مدیریت منابع مالی خود به‌منظور اطمینان از شفافیت، پاسخگویی و انطباق با مقررات وضع می‌کنند (ژو فنگ و همکاران، ۲۰۲۳). حاکمیت مالی نظامی است که با کنترل و نظارت بر فرآیندهای مالی، از سوءاستفاده‌ها و ریسک‌های مالی جلوگیری می‌کند (محرابی، ۱۴۰۴). چارچوبی است که شرکت‌ها و سازمان‌ها برای تضمین مدیریت ریسک و شفافیت مالی استفاده می‌کنند (سازمان همکاری و توسعه اقتصادی، ۲۰۲۳). حاکمیت مالی به سیاست‌ها و رویه‌هایی گفته می‌شود که ساختار نظارتی مناسبی را برای مدیریت منابع مالی فراهم می‌کند (کریمی، ۱۴۰۲). حاکمیت مالی به مجموعه‌ای از قوانین، سیاست‌ها و فرآیندهایی اطلاق می‌شود که تضمین می‌کنند منابع مالی سازمان به‌طور مؤثر و کارآمد مدیریت شده و از سوءاستفاده جلوگیری می‌شود. این مفهوم شامل نظارت، شفافیت و پاسخگویی در مدیریت منابع مالی است (رحیمی، ۱۴۰۳ الف). این مفهوم بخشی از حکمرانی خوب محسوب شده و در مدیریت مالی شهرداری‌ها کاربرد بسیار دارد. بر این اساس ابعاد کلیدی حاکمیت مالی در پژوهش حاضر عبارتند:

شفافیت مالی: به معنای وضوح و دسترسی به اطلاعات مالی برای ذی‌نفعان پاسخ‌گویی مالی: به معنای قابلیت پاسخ‌گویی به شورا، شهروندان و نهادهای ناظر پایداری مالی: به معنای تداوم درآمدها، پرهیز از وابستگی به منابع موقت انسجام مالی: به معنای هماهنگی در فرایندهای تخصیص و اجرای منابع مالی از جمله چارچوب‌های نظری مرتبط با ضرورت به کارگیری حاکمیت مالی نیز می‌توان به چارچوب حاکمیت مالی عمومی سازمان همکاری و توسعه اقتصادی، برنامه اسکان بشر سازمان مللکه بر دو اصل شفافیت و پاسخ‌گویی در مدیریت شهری تأکید دارد و گزارش‌های بانک جهانی در زمینه حاکمیت مالی اشاره کرد که این منابع بر اهمیت سیاست‌گذاری مالی مشارکتی و تصمیم‌سازی شفاف تأکید دارند.

تحلیل محیط داخلی

تحلیل محیط داخلی فرآیند ارزیابی منابع و قابلیت‌های درونی سازمان است تا نقاط قوت و ضعف آن شناسایی شود. این تحلیل شامل بررسی عواملی مانند ساختار سازمانی، منابع، فرهنگ و فرآیندها می‌باشد (تایونوت، ۲۰۲۳). تحلیل محیط داخلی به معنای شناخت دقیق اجزای داخلی سازمان است تا نقاط ضعف و قوت شناسایی و برای بهبود برنامه‌ریزی شود (رحیمی و فراهانی، ۱۴۰۳). تحلیل محیط داخلی، فرآیند ارزیابی منابع، قابلیت‌ها و فرآیندهای درون سازمان برای یافتن مزیت رقابتی است (دس و همکاران، ۲۰۲۴). ارزیابی محیط داخلی شامل تحلیل ساختار، نیروی انسانی، فناوری و فرهنگ سازمانی است (زیمبو، ۲۰۲۳). تحلیل محیط داخلی فرآیندی است که در آن سازمان به بررسی منابع، قابلیت‌ها، ساختار، فرهنگ و عملکردهای داخلی خود می‌پردازد تا نقاط قوت و ضعف را شناسایی کند. این تحلیل به سازمان کمک می‌کند تا از منابع خود به‌طور مؤثر بهره‌برداری کند و زمینه‌های بهبود را شناسایی نماید (رحیمی، ۱۴۰۳). تحلیل محیط داخلی، گام کلیدی در فرآیند برنامه‌ریزی راهبردی است و با تمرکز بر نقاط قوت و ضعف درون سازمانی، شناختی واقع‌بینانه از منابع، ساختار، ظرفیت نیروی انسانی و فرآیندها فراهم می‌کند. رویکردهای معتبر مدیریت بخش عمومی تأکید دارند که تصمیم‌های مالی شفاف و قابل دفاع زمانی ممکن است که سازمان، تصویر دقیقی از توانمندی‌ها و کاستی‌های درونی خود داشته باشد (برایسون، ۲۰۱۸). تحلیل محیط داخلی از ارکان کلیدی مدل‌های برنامه‌ریزی راهبردی تحلیل SWOT (نقاط قوت، ضعف، فرصت، تهدید) است. این تحلیل شامل شناسایی نقاط قوت و ضعف داخلی سازمان می‌شود. سازمان‌هایی که شناخت درستی از توانمندی‌ها، منابع، محدودیت‌ها و ساختار درونی خود دارند، می‌توانند تصمیمات مالی آگاهانه‌تر، واقع‌بینانه‌تر و متعادل‌تری اتخاذ کنند. رویکرد مبتنی بر منابع، برنامه‌ریزی راهبردی در بخش عمومی، و مدیریت عملکرد از اساسی‌ترین مفاهیمی هستند که بر ضرورت تحلیل محیط داخلی تأکید می‌کنند.

شناخت دقیق از ظرفیت‌های داخلی شهرداری، مانند منابع انسانی، توان مدیریتی، فناوری اطلاعات و فرآیندهای مالی، پایه‌ای برای بودجه‌ریزی واقع‌گرایانه، کنترل هزینه‌ها، تخصیص بهینه منابع و ارتقای شفافیت مالی فراهم می‌کند. این ارتباط در بسیاری از پژوهش‌ها تأیید شده است (مانند گزارش‌های برائسون در مدیریت راهبردی عمومی). بنابراین، انجام درست تحلیل درونی، شناسایی گلوگاه‌های ائتلاف منابع، اصلاح ساختارهای مالی و هم‌راستاسازی هزینه‌ها با اهداف را تسهیل می‌کند و انتظار می‌رود به شفافیت بیشتر، انضباط بودجه‌ای و پاسخ‌گویی قوی‌تر بیانجامد و سطح «حاکمیت مالی» را ارتقا دهد.

تحلیل محیط خارجی

تحلیل محیط خارجی فرآیند مطالعه و تحلیل نیروهای کلان محیطی، صنعت و رقبا است که بر رشد سازمان تأثیر می‌گذارند. این تحلیل شامل بررسی عواملی مانند تغییرات اقتصادی، اجتماعی، فناوری و رقابت می‌باشد (ام بی ای اسکول، ۲۰۲۳). تحلیل محیط خارجی فرآیند شناسایی فرصت‌ها و تهدیدهای محیط بیرونی است (مفتاحی، ۱۴۰۴). تحلیل محیط خارجی شناسایی نیروهای کلیدی خارج از سازمان که ممکن است بر اهداف و استراتژی‌ها تأثیر بگذارد (دس و همکاران، ۲۰۲۴). تحلیل محیط خارجی، فرآیندی است که در آن سازمان شرایط و تغییرات بیرونی را بررسی می‌کند تا بتواند تصمیمات راهبردی بهتری اتخاذ کند (ریچارسون، ۲۰۲۴). تحلیل محیط خارجی به بررسی عواملی اطلاق می‌شود که خارج از کنترل سازمان هستند اما بر عملکرد آن تأثیر می‌گذارند. این عوامل شامل شرایط اقتصادی، اجتماعی، سیاسی، فناوری و رقابتی می‌باشند. تحلیل این محیط به سازمان کمک می‌کند تا فرصت‌ها و تهدیدهای موجود را شناسایی کند (لی بائو، ۲۰۲۴).

در مدل‌های راهبردی همچون پاستل و تحلیل SWOT (نقاط قوت، ضعف، فرصت، تهدید)، تحلیل محیط خارجی نقش کلیدی در شناسایی فرصت‌ها و تهدیدهای محیطی ایفا می‌کند. عواملی نظیر تحولات اقتصادی، فشارهای قانونی، تغییرات اجتماعی و تحولات فناوری از مهم‌ترین فاکتورهای محیطی‌اند. سازمان‌هایی که شناخت به‌موقع از تحولات محیطی دارند، می‌توانند منابع خود را متناسب با تغییرات هدایت کرده و از بروز بحران‌های مالی پیشگیری کنند. انطباق‌پذیری با محیط بیرونی، از نشانه‌های اصلی حکمرانی مالی پاسخ‌گو و انعطاف‌پذیر است.

محیط بیرونی شامل سیاست‌های کلان، مقررات، فشارهای نهادی، وضعیت اقتصادی و انتظارات ذی‌نفعان است. شناخت فرصت‌ها و تهدیدها، بنیانی برای تصمیم‌سازی مالی سازگار و آینده‌نگر فراهم می‌سازد. شواهد تطبیقی دولت‌های محلی در اروپا و آمریکای شمالی نشان می‌دهد که آگاهی نظام‌مند از تغییرات محیطی، پاسخ‌گویی و انعطاف‌پذیری مالی را افزایش می‌دهد (برائسون، ۲۰۱۸). بنابراین، غفلت از پیامدهای محیطی، به سیاست‌گذاری مالی نادرست، کسری بودجه و افت شفافیت منجر می‌شود؛ در مقابل، تحلیل هوشمندانه بیرونی مسیر اصلاحات مالی مبتنی بر شواهد را هموار می‌کند.

چشم انداز سازمانی

چشم‌انداز سازمانی بیانیه‌ای است که آینده مطلوب سازمان را توصیف می‌کند و جهت‌گیری استراتژیک آن را مشخص می‌سازد. این چشم‌انداز به‌عنوان راهنمای تصمیم‌گیری و انگیزه‌بخش برای اعضای سازمان عمل می‌کند (ریچاردسون، ۲۰۲۴). چشم‌انداز، توصیف وضعیت آینده‌ای است که سازمان قصد دارد به آن دست یابد (رحیمی، ۱۴۰۳ الف). چشم‌انداز سازمان به‌عنوان راهنمای جهت‌گیری و انگیزه‌بخش اعضا در مسیر اهداف کلان است (هانا و همکاران، ۲۰۲۴). بیانیه‌ای کوتاه و الهام‌بخش که هدف نهایی و چشم‌انداز سازمان را توصیف می‌کند (زیمو، ۲۰۲۳). چشم‌انداز، تصویر آینده مطلوب و جهت‌نمای راهبردی سازمان است. و در نظریه‌های پیتر داکر و برایسون به‌عنوان سنگ‌بنای برنامه‌ریزی استراتژیک تلقی می‌شود. وجود چشم‌انداز شفاف، یکپارچگی تصمیم‌گیری‌ها را در بلندمدت تضمین می‌کند. ادبیات سنجش عملکرد نشان می‌دهد که وجود چشم‌انداز روشن، انسجام تصمیم‌ها و هم‌ترازی مالی را افزایش می‌دهد (کاپلان و نورتون، ۲۰۰۸). بر اساس نقشه راهبرد در مدل کارت امتیازی متوازن، در عمل وقتی چشم‌انداز به اهداف و سنجه‌های مشخص ترجمه شود، بودجه‌ریزی برنامه‌ای و تخصیص منابع بر پایه اولویت‌ها تسهیل می‌گردد. داشتن چشم‌انداز معنادار و قابل تحقق می‌تواند سبب هم‌راستایی سیاست‌های مالی با اهداف توسعه پایدار شهری شود. چنین هم‌راستایی، شفافیت، انسجام و پایداری مالی را تقویت می‌کند (برایسون، ۲۰۱۸). نظریه سیستم‌های باز، تحلیل فرصت‌ها و تهدیدها، و نظریه انطباق نهادی نیز از مهم‌ترین مفاهیمی هستند که بر ضرورت تحلیل محیط خارجی تأکید نموده‌اند.

مطالعات تطبیقی در خصوص شهرداری‌ها در اروپا امریکای شمالی نشان می‌دهد که شهرداری‌های دارای چشم‌انداز شفاف، بودجه را شفاف‌تر و پاسخ‌گوتر تدوین می‌کنند و به‌سبب هم‌راستایی منابع با اهداف، از سطح بالاتری از حاکمیت مالی برخوردار می‌شوند.

هدف‌گذاری راهبردی

هدف‌گذاری راهبردی فرآیند تعیین اهداف بلندمدت و مشخص برای سازمان است که با استراتژی‌های کلان آن هم‌راستا می‌باشد. این اهداف باید قابل اندازه‌گیری، دست‌یافتنی و با منابع موجود سازگار باشند (زیمو، ۲۰۲۳). تعیین اهداف مشخص که تحقق آن‌ها به موفقیت استراتژی سازمان منجر می‌شود (رحیمی و کریمی، ۱۴۰۳). هدف‌گذاری راهبردی باعث تمرکز سازمان بر روی اولویت‌ها و تخصیص منابع بهینه می‌شود (ام بی ای اسکول، ۲۰۲۳). هدف‌گذاری راهبردی، تعیین اهداف مشخص، سنجش‌پذیر، قابل دستیابی، واقع‌گرایانه و زمان‌دار است. ادبیات مدیریت عملکرد و برنامه‌ریزی در بخش عمومی نشان می‌دهد هرچه اهداف شفاف‌تر و سنجش‌پذیرتر باشند، بودجه‌ریزی برنامه‌محور، پایش انحرافات و پاسخ‌گویی مالی آسان‌تر می‌شود (پوئیستر و استریب، ۲۰۰۵). اهداف راهبردی باید مشخص، قابل اندازه‌گیری، دست‌یافتنی، مرتبط، زمان‌بندی شده (S.M.A.R.T) باشند (دس و همکاران، ۲۰۲۴). بر اساس اصول اسمارت،

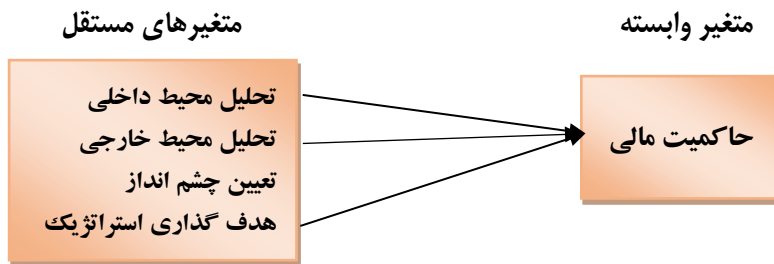
هدف‌گذاری، به‌عنوان یکی از مراحل کلیدی برنامه‌ریزی راهبردی به تخصیص بهینه منابع و جهت‌دهی عملیاتی تصمیم‌ها می‌انجامد. مطابق نظریه هدف‌گذاری، اهداف روشن و مشخص به ارتقای عملکرد سازمانی و اثربخشی در تخصیص منابع منتهی می‌شوند. همچنین، در اسناد معتبر بین‌المللی حوزه مدیریت شهری، از جمله گزارش‌های «نهاد اسکان بشر سازمان ملل» و «سازمان همکاری و توسعه اقتصادی»، بر نقش هدف‌گذاری دقیق در بهبود پاسخ‌گویی مالی تأکید شده است. در مدیریت شهری، هدف‌گذاری دقیق باعث بهینه‌سازی فرآیند بودجه‌ریزی، کاهش هدررفت منابع و افزایش پاسخ‌گویی مالی می‌شود. یافته‌های پژوهش‌های معتبر حوزه مدیریت مالی عمومی نیز این رابطه را تأیید کرده‌اند.

۲.۲. فرضیه‌های پژوهش

براساس مطالب مندرج در مبانی نظری و ادبیات پژوهش به شرح مطالب قبلی، اگر سازمان بتواند مؤلفه‌های برنامه‌ریزی استراتژیک را به خوبی اجرا کند، انتظار می‌رود: تحلیل محیط داخلی دقیق باعث شناسایی نقاط ضعف و اصلاح آنها شود؛ این امر می‌تواند ساختار مالی را قوی‌تر و کنترل‌های داخلی را کارا تر سازد؛ تحلیل محیط خارجی، تهدیدات اقتصادی، مقرراتی یا سیاسی را پیش‌بینی کرده و سازمان را آماده سازد؛ این امر موجب می‌شود تصمیمات مالی مبتنی بر واقعیت محیطی اتخاذ شود؛ داشتن چشم‌انداز منسجم، باعث می‌شود برنامه‌ها و سیاست‌ها در جهت تحقق آن چشم‌انداز مالی تنظیم شوند؛ هدف‌گذاری راهبردی درست، متغیرهای مالی را در اولویت قرار دهد و شاخص‌های مالی را در اهداف بگنجانند. به این ترتیب، می‌توان انتظار داشت که مؤلفه‌های برنامه‌ریزی استراتژیک به عنوان متغیرهای پیش‌بینی‌کننده، بر متغیر حاکمیت مالی تأثیر مثبت داشته باشند.

بر این اساس، فرضیه‌های پژوهش به شرح زیر تدوین گردید:

- فرضیه اول: بین تحلیل محیط داخلی و حاکمیت مالی رابطه مثبت و معنادار وجود دارد.
 - فرضیه دوم: بین تحلیل محیط داخلی و حاکمیت مالی رابطه مثبت و معنادار وجود دارد.
 - فرضیه سوم: بین چشم‌انداز سازمانی و حاکمیت مالی رابطه مثبت و معنادار وجود دارد.
 - فرضیه چهارم: بین هدف‌گذاری راهبردی و حاکمیت مالی رابطه مثبت و معنادار وجود دارد.
- همچنین، مدل پیشنهادی براساس تحلیل فرضیه‌های پژوهش در شکل ۱ ارائه می‌گردد:



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

۳.۲. پیشینه پژوهش

مفتاحی (۱۴۰۴) در مقاله ای با عنوان مروری بر تأثیر برنامه‌ریزی استراتژیک بر عملکرد مالی شهرداری‌ها، چنین نتیجه گرفت که وجود برنامه‌ریزی بلندمدت، مشارکت ذی نفعان، و نظارت مستمر بر اجرای استراتژی‌ها به بهبود درآمدها، کاهش هزینه‌ها و افزایش شفافیت مالی منجر می‌شود. ستوده و همکاران (۱۴۰۴) در پژوهش خود ۱۰ مؤلفه از جمله شفافیت، نظارت و پایش مالی را به عنوان الگوی پاسخگویی مالی مدیران مالی بخش عمومی کشور شناسایی نمودند.

حاجی حسینی و همکاران (۱۴۰۴) پژوهشی با عنوان بررسی عوامل مؤثر بر نظارت مالی بر بودجه بخش عمومی کشور انجام دادند. نتایج پژوهش نشان می‌دهد که مدل طراحی شده با ۸ بعد شامل، ارکان نظارت مالی، آموزش و منابع انسانی، فرهنگ سازمانی و ارزش‌های اخلاقی، استراتژی و راهبردهای نظارتی، پیش‌بینی احکام و قوانین نظارتی، زیرساخت‌های نظارتی، ابزارهای اعمال نظارت مالی و طراحی رویه‌ها و روش‌های نظارت و کنترل مالی، رابطه مثبت و معناداری با عملکرد نظارت مالی بر بودجه دستگاه‌های اجرایی کشور دارند.

پیری و همکاران (۱۴۰۳) در پژوهشی با عنوان تبیین الگوی شفافیت و پاسخگویی مدیران بانک‌های تجاری کشور نتیجه گرفتند که که خوانایی گزارش‌های مالی تأثیر مثبتی بر تصمیم‌گیری سرمایه‌گذاران دارد؛ گزارشگری شفاف‌تر باعث افزایش اعتماد سرمایه‌گذاران و کاهش عدم قطعیت در ارزیابی وضعیت مالی بانک‌ها می‌شود؛ پاسخگویی مدیران در نظام بانکی رابطه‌ای مستقیم با شفافیت دارد. این امر در حوزه حاکمیت مالی مهم است.

که‌ریزی و همکاران (۱۴۰۲) در پژوهشی با عنوان تأثیر مدیریت و برنامه‌ریزی استراتژیک بر عملکرد مالی شرکت‌های کوچک و متوسط، به بررسی تأثیر برنامه‌ریزی استراتژیک بر عملکرد مالی شرکت‌های کوچک و متوسط در ایران پرداخته است. نتایج نشان می‌دهند که عدم توسعه برنامه‌های استراتژیک، کمبود منابع مالی و مهارت‌های مدیریتی مناسب از عوامل مؤثر بر عملکرد مالی هستند.

ماهودی و ترابیده (۱۴۰۲) در مقاله‌ای خود به بررسی نقش نوآوری استراتژیک بر بهبود عملکرد مالی سازمانی پرداختند. نتایج حاصل از آزمون فرضیه‌ها نشان دهنده رد فرضیه مبنی بر عدم وجود رابطه معناداری بین نوآوری استراتژیک و عملکرد مالی شرکت‌ها است.

بیک‌زاد و سلطانی (۱۴۰۱) در مقاله‌ای با عنوان برنامه‌ریزی و مدیریت استراتژیک در بخش دولتی با رویکردی توصیفی به بررسی برنامه‌ریزی و مدیریت استراتژیک در بخش دولتی پرداخته‌اند. نتایج حاصله بیانگر آن است که مدیر باید دانش و تحلیل جامعی از محیط سازمانی جهت اخذ تصمیم‌گیری داشته باشد. مدیریت استراتژیک چیزی جز برنامه‌های برای احتمالات قابل پیش‌بینی و غیر قابل پیش‌بینی نیست. کریم‌نیا (۱۴۰۱)، در مطالعه‌ای تحت عنوان آسیب‌شناسی نظام مدیریت مالی شهرداری تهران، ضمن تأکید بر ضرورت شفاف‌سازی منابع مالی، به عدم ارتباط مناسب میان سیاست‌گذاری بودجه‌ای و واقعیت‌های اجرایی در شهرداری‌ها پرداخته شد. نویسنده بر لزوم هم‌راستایی چشم‌انداز استراتژیک با سیاست‌های تخصیص منابع تأکید داشت و از نقش نظارت مستمر در بهبود عملکرد مالی دفاع کرد. در این پژوهش همچنین نتیجه گرفته شده که نبود پاسخ‌گویی، نبود گزارشگری منظم و عدم شفافیت در جریان مالی، از عوامل اساسی ضعف در حاکمیت مالی شهرداری‌ها محسوب می‌شوند. مقاله، نقش دیوان محاسبات و شوراهای شهر را به‌عنوان نهادهای مکمل حاکمیت مالی معرفی می‌کند.

الواکل (۲۰۲۵) در پژوهش خود به بررسی شیوه‌های برنامه‌ریزی استراتژیک و تأثیر آن‌ها بر فعال‌سازی حاکمیت مالی در سازمان‌های عمومی پرداخته است. نتایج مطالعه نشان داد که رابطه‌ای بین شیوه‌های مدیریت برنامه‌ریزی استراتژیک از نظر تحلیل محیط داخلی و حاکمیت مالی از نظر بهینه‌سازی هزینه‌ها وجود دارد. همچنین، وجود رابطه‌ای بین شیوه‌های تحلیل محیط خارجی و یکپارچگی مالی، شیوه‌های تعیین چشم‌انداز استراتژیک و پایداری منابع مالی، شیوه‌های تعیین اهداف استراتژیک، شفافیت مالی و اعتبار چهار فرضیه مشخص شد.

المساکر و همکاران (۲۰۲۵) در مقاله‌ای با عنوان نقش حاکمیت مالی بر عملکرد نهادی: یک مطالعه مروری، نتیجه گرفتند که اصولی از حاکمیت مالی مانند شفافیت، پاسخگویی، مشارکت، مسئولیت‌پذیری، عدالت، ارزیابی مؤثر، کارایی مالی، و تطبیق سیاست‌ها با اهداف استراتژیک، به صورت مستقیم یا غیرمستقیم با عملکرد مؤسسات رابطه دارند. ضعف‌ها در مکانیزم‌های نظارتی، عدم انتشار دقیق اطلاعات مالی، و ضعف در توانایی تحلیل داده‌ها به‌عنوان چالش‌های اصلی شناسایی شده‌اند.

بچناتی و همکاران (۲۰۲۴) در پژوهش خود با عنوان تأثیر برنامه‌ریزی استراتژیک بر عملکرد مالی در وزارت دارایی شمال لبنان، به بررسی نقش کنترل استراتژیک در عملکرد مالی وزارت دارایی شمال لبنان پرداخته‌اند. نتایج نشان می‌دهد که فرآیند تخصیص منابع به‌عنوان واسطه‌ای بین تاکتیک‌های کنترل استراتژیک و عملکرد مالی عمل می‌کند.

سوها و همکاران (۲۰۲۴) در پژوهشی تحت عنوان بررسی ابزارهای برنامه‌ریزی استراتژیک برای پایداری مالی در مؤسسات آموزش عالی، دریافتند که با اصلاح ابزارهای برنامه‌ریزی استراتژیک، امکان بهبود طرح‌ریزی مالی بلندمدت مؤسسات آموزش عالی فراهم می‌شود؛ بخصوص در پیش‌بینی درآمدها، تنظیم هزینه‌ها، اولویت‌دهی پروژه‌ها و بهبود کارایی منابع مالی.

بیچندی و همکاران (۲۰۲۴) در مقاله‌ای خود به ارزیابی تأثیر تاکتیک‌های کنترل استراتژیک بر عملکرد مالی پرداختند. نتایج تأیید کرد که فرآیند تخصیص منابع رابطه بین کنترل پیشگیرانه، کنترل عملیاتی، کنترل هشدار ویژه، کنترل اجرا و عملکرد مالی را واسطه می‌کند.

نماه (۲۰۲۳) در پژوهش خود با عنوان نقش استراتژی حاکمیت شرکتی در بهبود عملکرد مالی پایدار بانک‌های عراق، نتیجه گرفت که استراتژی‌های حاکمیت شرکتی که بر شفافیت، پاسخگویی، کنترل‌های داخلی و اخلاق حرفه‌ای تأکید دارند، به بهبود عملکرد مالی-پایدار بانک‌ها کمک می‌کنند؛ همچنین تأکید بر این که بدون استراتژی واضح حاکمیتی، عملکرد مالی ممکن است تحت تأثیر ضعف‌های ساختاری قرار گیرد.

پگن و همکاران (۲۰۲۱) در یک مطالعه تطبیقی با عنوان برنامه‌ریزی استراتژیک برای هم‌آفرینی در حکومت‌های محلی: شواهدی از کرواسی و اسلوانی نشان دادند که به‌کارگیری تحلیل محیط بیرونی، افزایش مشارکت ذی‌نفعان و تدوین اهداف استراتژیک مشارکتی، به بهبود ساختارهای حکمرانی مالی در شهرداری‌های این کشورها منجر می‌شود.

ون راونسوی و همیلن (۲۰۰۵) در پژوهشی با عنوان برنامه‌ریزی استراتژیک در شهرداری‌های ایالات متحده بیان کردند که وجود اهداف استراتژیک روشن، تحلیل محیط درونی و چشم‌انداز دقیق، نقش بسزایی در بهبود حاکمیت مالی دارد. شفافیت مالی و پاسخ‌گویی مستقیم تحت تأثیر قدرت هدف‌گذاری و چشم‌انداز استراتژیک قرار داشتند.

پویستر و استریب (۲۰۰۵) پژوهشی با عنوان برنامه‌ریزی استراتژیک در جوامع کوچک انجام دادند. در این پژوهش با بررسی برنامه‌ریزی راهبردی در جوامع شهری کوچک نشان داده شد که تحلیل نیرومند محیط داخلی موجب کاهش اتلاف منابع و ارتقای انسجام مالی می‌شود. همچنین چشم‌انداز دقیق به انسجام در بودجه‌ریزی و افزایش مشروعیت تصمیمات مالی انجامیده است.

مرور مطالعات انجام‌شده در داخل کشور نشان می‌دهد که مؤلفه‌هایی همچون تحلیل محیط، تدوین چشم‌انداز و هدف‌گذاری استراتژیک، و ارتقای نظام پاسخ‌گویی مالی، از عناصر کلیدی در بهبود حاکمیت مالی در شهرداری‌ها به‌شمار می‌روند. مرور مطالعات انجام‌شده خارجی، به ویژه مطالعات صورت گرفته در کشورهای توسعه‌یافته نیز نشان می‌دهد که برنامه‌ریزی استراتژیک نه تنها ابزاری برای هماهنگ‌سازی اهداف بلندمدت سازمان‌هاست، بلکه نقش محوری در بهبود حکمرانی مالی و پاسخ‌گویی عمومی ایفا می‌کند. ادبیات بین‌المللی و داخلی، رابطه مثبت و معنادار میان مؤلفه‌های برنامه‌ریزی استراتژیک و کیفیت

حاکمیت مالی را تأیید می‌کند؛ با این حال، مطالعات اندکی در بستر ایران، هر چهار مؤلفه را به‌طور یکپارچه و با داده‌های میدانی شهرداری‌ها سنجیده‌اند. پژوهش حاضر با اندازه‌گیری اثر نسبی هر مؤلفه بر حاکمیت مالی در شهرداری‌های استان تهران، این خلاء را پوشش می‌دهد.

۳. روش پژوهش

این پژوهش از منظر هدف، کاربردی است؛ زیرا با تکیه بر مبانی نظری و تحلیل تجربی، به ارائه راهکارهای اجرایی برای بهبود حاکمیت مالی در شهرداری‌ها می‌پردازد. از حیث ماهیت و رویکرد، مطالعه توصیفی - تحلیلی بوده و با توجه به گردآوری داده‌ها از طریق پرسشنامه در محیط واقعی سازمانی، در زمره پیمایشی قرار می‌گیرد.

جامعه آماری شامل کلیه مدیران میانی و ارشد شاغل در شهرداری‌های استان تهران است که به‌صورت مستقیم یا غیرمستقیم در فرایندهای برنامه‌ریزی استراتژیک و تصمیم‌گیری مالی نقش دارند. با توجه به هدف مطالعه و معیارهای شمول (درگیر بودن در امور مالی / استراتژیک)، از نمونه‌گیری هدفمند استفاده شد و ۱۸۰ نفر به‌عنوان نمونه انتخاب گردیدند. این حجم نمونه، با عنایت به تعداد متغیرهای پیش‌بین، برای اجرای تحلیل‌های پارامتریک از جمله رگرسیون چندگانه کفایت دارد.

ابزار گردآوری، پرسشنامه استاندارد الواکل (۲۰۲۵) است که شامل محورهای مرتبط با متغیرهای پژوهش بوده و با مقیاس لیکرت پنج‌درجه‌ای تنظیم شد (۱=کاملاً مخالفم تا ۵=کاملاً موافقم). ساختار پرسشنامه دارای ۵۱ گویه شامل ۵ سؤال جمعیت‌شناختی و سپس تحلیل محیط داخلی (۶ گویه)، تحلیل محیط خارجی (۷ گویه)، تعیین چشم‌انداز (۷ گویه)، هدف‌گذاری استراتژیک (۷ گویه)، حاکمیت مالی (متغیر وابسته) (۲۴ گویه) در چهار بُعد شفافیت مالی، پاسخ‌گویی، انسجام مالی و پایداری مالی است که نمره بالاتر بیانگر وضعیت مطلوب‌تر در هر سازه می‌باشد. برای تحلیل داده‌ها نیز از نرم افزار SPSS نسخه ۲۷ استفاده شد.

بررسی اطلاعات جمع‌آوری شده از پرسشنامه، متغیرهای جمعیت‌شناختی مطابق جدول ۱ و به شرح زیر می‌باشد.

۴. یافته‌های پژوهش

جدول ۱. متغیرهای جمعیت‌های شناختی پژوهش

متغیر	میزان	فراوانی	درصد	درصد فراوانی تجمعی
جنسیت	مرد	۸۴	۴۶/۷	۴۶/۷
	زن	۹۶	۵۳/۳	۱۰۰
	مجموع	۱۸۰	۱۰۰	

متغیر	میزان	فراوانی	درصد	درصد فراوانی تجمعی
سن	کمتر از ۳۰	۴۷	۲۶/۱	۲۶/۱
	۳۰ تا ۴۰	۵۰	۲۷/۷	۵۳/۸
	۴۰ تا ۵۰	۴۸	۲۶/۷	۸۰/۵
	بیشتر از ۵۰	۳۵	۱۹/۵	۱۰۰
	مجموع	۱۸۰	۱۰۰	
سابقه شغلی	کمتر از پنج سال	۳۱	۱۷/۲	۱۷/۲
	۵ تا ۱۰ سال	۳۵	۱۹/۵	۳۶/۷
	۱۰ تا ۱۵ سال	۴۲	۲۳/۳	۶۰
	۱۵ تا ۲۰ سال	۳۳	۱۸/۳	۷۸/۳
	بیشتر از ۲۰ سال	۳۹	۲۱/۷	۱۰۰
	مجموع	۱۸۰	۱۰۰	
سطح تحصیلات	دیپلم و کاردانی	۳۹	۲۱/۷	۲۱/۷
	کارشناسی	۵۳	۲۹/۴	۵۱/۱
	کارشناسی ارشد	۴۰	۲۲/۲	۷۳/۳
	دکتری	۴۸	۲۶/۷	۱۰۰
	مجموع	۱۸۰	۱۰۰	

اطلاعات جدول ۱ بیانگر آن است که اکثر پاسخ دهندگان جامعه آماری پژوهش زن بوده‌اند. همچنین بیشتر پاسخ دهندگان بین ۳۰ تا ۴۰ سال سن داشته‌اند. همچنین اکثر پاسخ دهندگان دارای ۱۰ تا ۱۵ سال تجربه و سابقه کاری بوده و تحصیلات بیشتر پاسخ دهندگان کارشناسی و بالاتر بوده است. بنا بر اطلاعات جمعیت شناختی فوق، داده‌های حاصله از قابلیت اتکاء مناسبی برخوردار می‌باشد.

جدول ۲. ضریب آلفای کرونباخ متغیرهای پژوهش

گویه‌ها	متغیرها	ضریب آلفای کرونباخ	وضعیت پایایی درونی
۶	تحلیل محیط داخلی	۰/۸۴۱	خوب
۷	تحلیل محیط خارجی	۰/۸۷۳	عالی
۷	تعیین چشم انداز	۰/۸۶۲	عالی
۷	هدف گذاری استراتژیک	۰/۸۹۳	عالی

گویه‌ها	متغیرها	ضریب آلفای کروناخ	وضعیت پایایی درونی
۲۴	حاکمیت مالی	۰/۹۱۸	عالی
۵۱	کل مقیاس	۰/۹۲۴	عالی

پایایی آلفای کروناخ متغیرهای پژوهش در جدول ۲ نشان داده است. با توجه به مقداری ضریب آلفای کروناخ بزرگتر از ضریب آستانه ۰/۷ تمام متغیرهای پژوهش، با اطمینان ۰/۹۵ می‌توان از پایایی پرسشنامه اطمینان حاصل کرد.

جدول ۳. آمار توصیفی متغیرهای پژوهش

متغیر	تعداد پاسخ‌ها (N)	میانگین	میانه	انحراف معیار	کمینه	بیشینه	چولگی	کشیدگی
تحلیل محیط داخلی	۱۸۰	۲/۷۸	۲/۸۳	۰/۶۰۳	۱	۴	-۰/۴۷	۰/۰۵
تحلیل محیط خارجی	۱۸۰	۲/۸۳	۲/۸۵	۰/۶۰۳	۲	۴	-۰/۲۹	-۰/۳۱
تعیین چشم‌انداز	۱۸۰	۲/۸۵	۲/۸۶	۰/۶۱۸	۲	۵	-۰/۱۳	-۰/۷۰
هدف‌گذاری استراتژیک	۱۸۰	۲/۸۲	۲/۷۹	۰/۶۶۱	۱	۵	-۰/۱۶	-۰/۲۱
حاکمیت مالی	۱۸۰	۳/۰۰	۳/۰۴	۰/۷۲۵	۱	۵	-۰/۳۲	-۰/۲۴

تحلیل مقادیر معیارهای آمار توصیفی متغیرهای پژوهش از جمله شاخص مرکزی مانند کمینه و بیشینه، میانگین، و همچنین شاخص پراکندگی متغیرهای پژوهش از جمله ضریب تغییرات و چولگی و کشیدگی مطابق جدول ۳ و به شرح زیر می‌باشد:

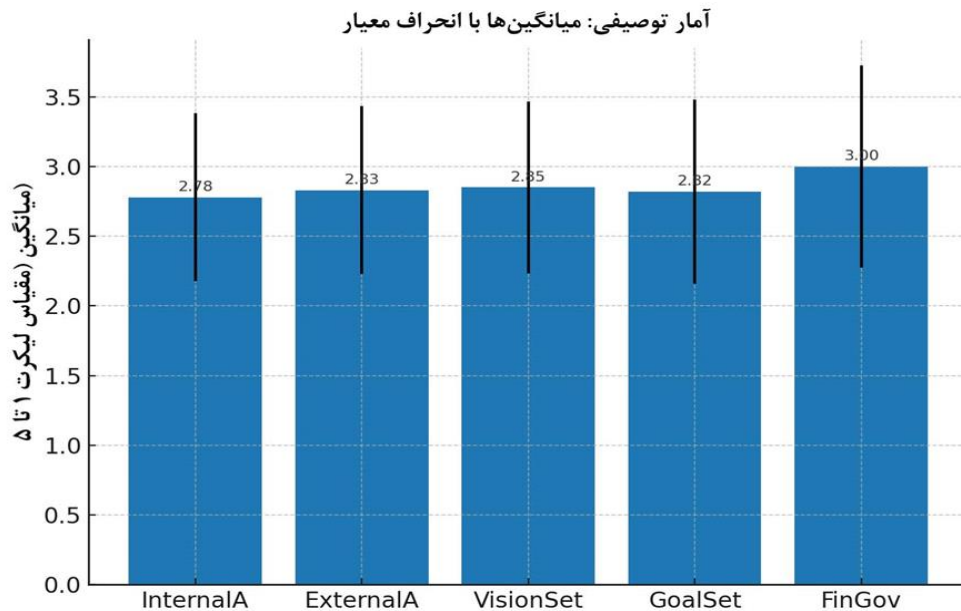
بررسی شاخص‌های چولگی و کشیدگی برای هر یک از متغیرهای ترکیبی نشان می‌دهد که توزیع داده‌ها به نرمال بودن نزدیک است. مطابق استانداردهای آماری، اگر چولگی بین ۱ و -۱ و کشیدگی نیز بین ۲ و -۲ باشد، می‌توان فرض نرمال بودن را پذیرفت. در این پژوهش، تمام متغیرها در این بازه قرار گرفته‌اند. بنابراین، استفاده از آزمون‌های پارامتریک مانند همبستگی پیرسون و رگرسیون خطی چندگانه از نظر آماری توجیه‌پذیر است. این موضوع نشان می‌دهد که داده‌ها از توزیع متعادلی برخوردار بوده و تحلیل‌ها دارای اعتبار روش‌شناختی هستند.

تفسیر کامل آماری:

میانگین‌ها بین ۲/۷۸ تا ۳ قرار دارند که نشان می‌دهد اغلب پاسخ‌دهندگان با گویه‌های مطرح‌شده در سطح نسبتاً متوسط یا متمایل به موافقت همراه بوده‌اند. انحراف معیارها بین ۰/۶۰ تا ۰/۷۲ است که نشان‌دهنده پراکندگی کنترل‌شده و نسبتاً کم داده‌هاست؛ یعنی پاسخ‌ها حول میانگین متمرکز بوده‌اند. میانه‌ها تقریباً برابر یا بسیار نزدیک به میانگین‌اند، که نشان‌دهنده تقارن توزیع داده‌هاست. چولگی منفی جزئی در بیشتر متغیرها، به معنای تمایل خفیف داده‌ها به سمت ارزش‌های بالاتر طیف لیکرت است (مثبت‌تر از حد متوسط). کشیدگی‌ها عمدتاً نزدیک به صفر هستند؛ یعنی توزیع داده‌ها نرمال یا نزدیک به نرمال هستند. این موضوع استفاده از آزمون‌های آماری پارامتریک را توجیه می‌کند.

جدول ۴. مقایسه میانگین و انحراف معیار

متغیر	میانگین (Mean)	انحراف معیار (SD)	تحلیل خلاصه
تحلیل محیط داخلی	۲/۷۸	۰/۶۰	متوسط نسبتاً پایین، پراکندگی کم
تحلیل محیط خارجی	۲/۸۳	۰/۶۰	Internal A نمره نزدیک به
تعیین چشم‌انداز	۲/۸۵	۰/۶۲	متعادل و نرمال
هدف‌گذاری استراتژیک	۲/۸۲	۰/۶۰	مشابه قبلی
حاکمیت مالی	۳	۰/۷۲	نمره‌ی مرکزی، قابل دفاع

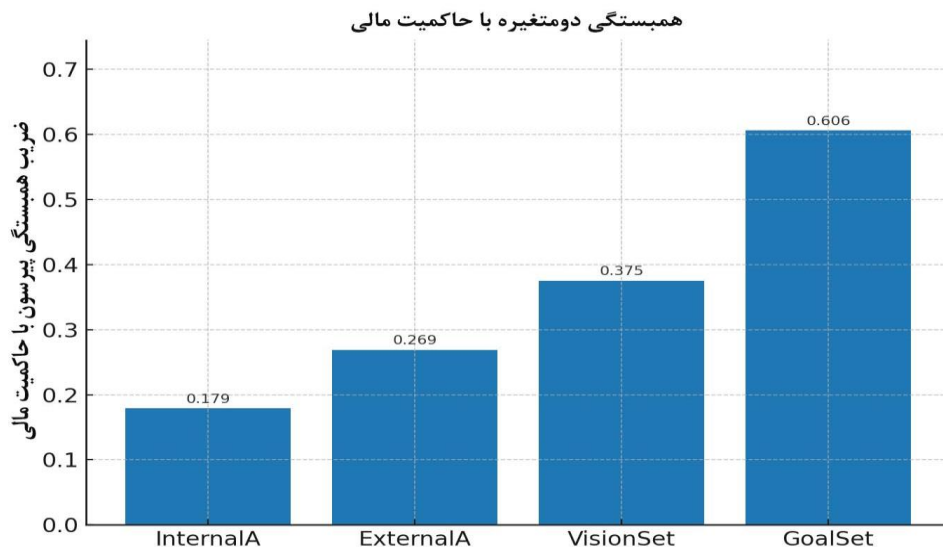


شکل ۲. نمودار آمار توصیفی میانگین با انحراف معیار

بررسی هم‌زمان میانگین و انحراف معیار به شرح جدول ۴ و شکل ۲ نیز نشان می‌دهد که گرایش پاسخ‌دهندگان به سمت میانه طیف بوده، اما با پراکندگی نسبتاً کنترل‌شده. این یعنی عمده پاسخ‌دهندگان در ارزیابی مؤلفه‌ها، دیدگاهی محتاطانه، متوسط و نسبتاً متعادل داشته‌اند. این مسئله می‌تواند ناشی از واقعیات پیچیده مدیریت در شهرداری‌ها، تعدد عوامل محیطی، و سطح ناهمگون بلوغ برنامه‌ریزی در شهرداری‌های مختلف استان تهران باشد.

جدول ۵. ضریب همبستگی پیرسون میان متغیرهای پژوهش

متغیر مستقل	ضریب همبستگی (r)	سطح معناداری (Sig.)	نتیجه آماری	شدت رابطه
تحلیل محیط داخلی	۰.۱۷۹	۰.۰۱۶	معنادار (در سطح ۰.۰۵)	ضعیف- مثبت
تحلیل محیط خارجی	۰.۲۶۹	<۰/۰۰۱	معنادار (در سطح ۰.۰۱)	متوسط- مثبت
تعیین چشم‌انداز	۰.۳۷۵	<۰/۰۰۱	معنادار (در سطح ۰.۰۱)	قوی- مثبت
هدف‌گذاری استراتژیک	۰.۶۰۶	<۰/۰۰۱	معنادار (در سطح ۰.۰۱)	بسیار قوی- مثبت



شکل ۳. نمودار همبستگی متغیرهای برنامه‌ریزی استراتژیک با حاکمیت مالی

همان گونه که در جدول ۵ و شکل ۳ به نمایش درآمده است، همه مؤلفه‌های برنامه‌ریزی استراتژیک دارای رابطه مثبت و معنادار با حاکمیت مالی هستند. ضریب همبستگی تحلیل محیط داخلی نسبت به سایر مؤلفه‌ها کمتر است و نشان از رابطه‌ای ضعیف ولی مثبت دارد. هدف‌گذاری استراتژیک با بالاترین ضریب همبستگی، قوی‌ترین رابطه را با حاکمیت مالی نشان می‌دهد؛ این نشان می‌دهد سازمان‌هایی که اهداف راهبردی مشخص، سنجش‌پذیر و یکپارچه‌تری دارند، ساختار مالی پایدارتری را تجربه می‌کنند.

همه روابط دارای سطح معناداری بسیار مطلوب کوچک‌تر از ۰/۰۵ یا کوچک‌تر از ۰/۰۱ هستند که نشان می‌دهد این روابط با احتمال خطای بسیار پایین حاصل شده‌اند و در جامعه آماری بزرگ‌تر نیز قابل تعمیم خواهند بود. ضریب همبستگی پیرسون بین ۰ تا ۱ متغیر است؛ عدد نزدیک‌تر به ۱ نشان‌دهنده رابطه قوی‌تر و مثبت‌تر است. اگر این عدد بین ۰/۱ تا ۰/۳ باشد رابطه ضعیف، بین ۰/۳ تا ۰/۵ متوسط، و بالاتر از ۰/۵ رابطه قوی محسوب می‌شود. در این پژوهش، تمام ضرایب در این بازه‌ها قرار دارند.

به‌منظور اطمینان از مناسب بودن داده‌ها برای تحلیل عاملی، شاخص کفایت نمونه کایزمایر ال‌کین (KMO) و آزمون کرویت بارتلت برای ابعاد حاکمیت مالی (شفافیت مالی، پاسخ‌گویی مالی، پایداری مالی/انسجام بودجه‌ای) محاسبه شد که نتایج در جدول ۶ ارائه شده است.

جدول ۶. آزمون KMO و بارتلت

نام آزمون آماری	شاخص آزمون	مقدار	توضیحات
آزمون کایز مایر اوکلین	KMO	۰/۷۱۸	کفایت نمونه‌گیری در حد خوب است
آزمون بارتلت	χ^2 (آماره کای دو)	۱۸۵/۶۳۳	رابطه معنادار است
	df (درجه آزادی)	۳	
	P-value (سطح معنی‌داری)	$< ۰/۰۰۱$	

در تحلیل عاملی، باید اطمینان حاصل شود که آیا می‌توان داده‌های برای تحلیل مورد استفاده مناسب است یا خیر. برای بررسی مناسب بودن داده‌ها برای تحلیل عاملی از روش‌های مختلفی استفاده می‌شود که از آن جمله می‌توان به محاسبه شاخص کایز مایر اوکلین اشاره کرد. مقدار کایز مایر اوکلین همواره بین ۰ تا ۱ در نوسان است. اگر مقدار KMO (کمتر از ۰/۵) باشد، داده‌ها برای تحلیل عاملی مناسب نیستند و اگر مقدار آن بین ۰/۵ تا ۰/۶۹ باشد، با احتیاط بیشتر به تحلیل عاملی پرداخته خواهد شد، اما در صورتی که مقدار آن بزرگتر از ۰/۷ باشد، همبستگی‌های بین داده‌ها برای تحلیل عاملی مناسب هستند. از سوی دیگر برای اطمینان از مناسب بودن داده‌ها مبنی بر این که ماتریس همبستگی‌هایی که پایه تحلیل قرار گرفته می‌شود، در جامعه برابر با صفر نیست، از آزمون بارتلت استفاده می‌شود. بنابراین با استفاده از آزمون بارتلت می‌توان از کفایت نمونه‌گیری مطمئن شود.

با توجه به اینکه $KMO = (۰/۷۱۸)$ که مقدار آن از ۰/۷ بیشتر می‌باشد. کفایت نمونه‌گیری در حد خوب است و همچنین کمتر از ۰/۵ سطح معنی‌داری آزمون بارتلت ($sig = ۰/۰۰۰$) ($sig < ۰/۰۵$) ماتریس همبستگی، واحد نخواهد بود به این معنا که بین متغیرها ارتباط وجود دارد. بنابراین می‌توان بیان کرد که داده‌ها برای اجرای تحلیل عاملی ابعاد حاکمیت مالی مناسب هستند.

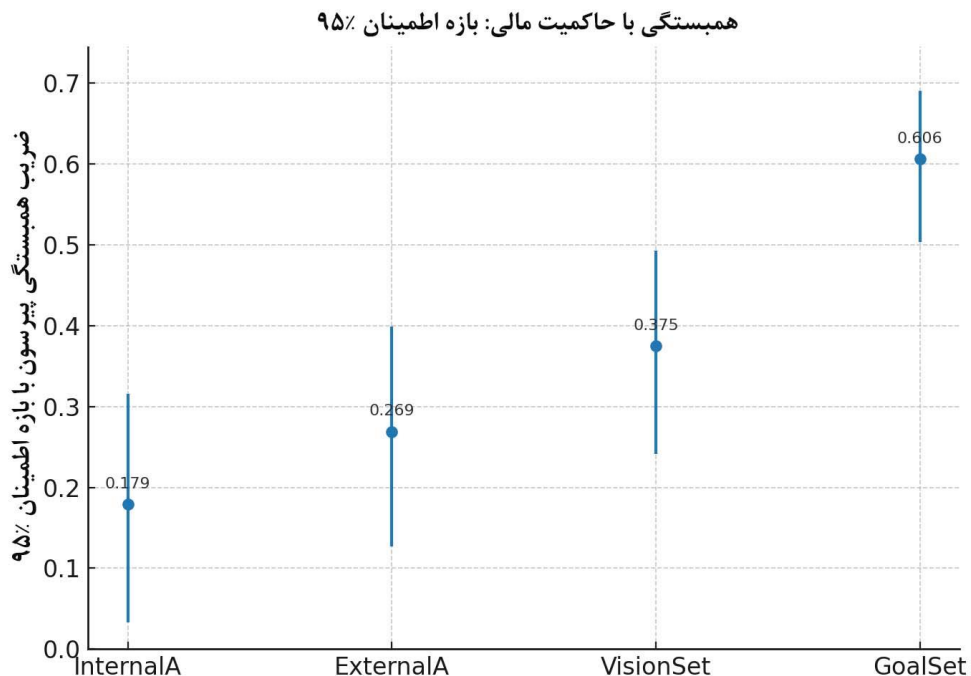
جدول ۷. فواصل اطمینان ۹۵ درصد برای ضرایب همبستگی میان متغیرهای پژوهش

رابطه متغیرها	ضریب همبستگی	سطح معناداری	پایین‌ترین حد CI	بالا‌ترین حد CI	نتیجه
تحلیل محیط داخلی-حاکمیت مالی	۰/۱۷۹	۰/۰۱۶	۰/۰۳۳	۰/۳۱۶	معنادار
تحلیل محیط خارجی-حاکمیت مالی	۰/۲۶۹	$< ۰/۰۰۱$	۰/۱۲۷	۰/۳۹۹	معنادار

نتیجه	بالاترین حد CI	پایین‌ترین حد CI	سطح معناداری	ضریب همبستگی	رابطه متغیرها
معنادار	۰/۴۹۳	۰/۲۴۱	<۰/۰۰۱	۰/۳۷۵	تعیین چشم انداز-حاکمیت مالی
معنادار	۰/۶۹۰	۰/۵۰۳	<۰/۰۰۱	۰/۶۰۶	هدف گذاری استراتژیک- حاکمیت مالی

جدول ۷ و شکل ۴، بازه فواصل اطمینان ۹۵ درصد برای ضرایب همبستگی میان مؤلفه‌های برنامه‌ریزی استراتژیک و حاکمیت مالی را نمایش می‌دهند. بر این اساس، تمامی روابط بین مؤلفه‌های برنامه‌ریزی استراتژیک و حاکمیت مالی دارای فاصله اطمینان غیرصفر هستند؛ یعنی در هیچ‌یک از روابط، حد پایین و بالا شامل صفر نمی‌شود، بنابراین تمام روابط از نظر آماری پایدار و قابل تعمیم هستند. قوی‌ترین بازه اطمینان مربوط به متغیر هدف‌گذاری استراتژیک است (بین دو حد ۰/۵۰۳ و ۰/۶۹۰) که نشان می‌دهد که در هر نمونه‌گیری مشابه، انتظار داریم رابطه‌ای قوی و مثبت بین هدف‌گذاری و حاکمیت مالی وجود داشته باشد. تعیین چشم انداز و تحلیل محیط داخلی نیز فواصل باریک و مثبت دارند، که نشان‌دهنده دقت بالا در برآورد رابطه و قابلیت اعتماد به یافته‌هاست.

در نتیجه، روابط بین مؤلفه‌ها و حاکمیت مالی نه تنها معنادار بلکه قابل اطمینان برای تعمیم به جامعه آماری مشابه هستند.



شکل ۴. فواصل اطمینان ۹۵ درصد ضرایب همبستگی با حاکمیت مالی

جدول ۸. خلاصه مدل رگرسیون خطی چندگانه برای پیش بینی حاکمیت مالی

تفسیر	مقدار	شاخص
همبستگی چندگانه بسیار قوی بین پیش‌بین‌ها و حاکمیت مالی	۰/۸۲۳	R
حدود ۶۷/۷٪ از واریانس حاکمیت مالی تبیین می‌شود	۰/۶۷۷	R Square
برآزش اصلاح‌شده مدل	۰/۶۷۰	Adjusted R Square

همان‌گونه که در جدول ۸ بیان شده است، مقدار ضریب همبستگی چندگانه برابر با ۰/۸۲۳ نشان‌دهنده همبستگی قوی بین مجموعه متغیرهای مستقل (چهار مؤلفه برنامه‌ریزی راهبردی) و متغیر وابسته (حاکمیت مالی) است. همچنین ضریب تعیین R^2 بیان می‌کند که حدود ۶۷/۷٪ (بیش از دو سوم) از تغییرات حاکمیت مالی توسط مؤلفه‌های برنامه‌ریزی استراتژیک (متغیرهای مستقل) تبیین می‌شود. قدرت پیش‌بینی مدل رگرسیونی نیز توسط ضریب تعیین تعدیل شده نشان داده می‌شود. مقدار ضریب تعیین تعدیل شده برابر با ۰/۶۷۰ برآزش و قدرت پیش‌بینی قابل قبول مدل را تأیید می‌کند.

جدول ۹. تحلیل واریانس

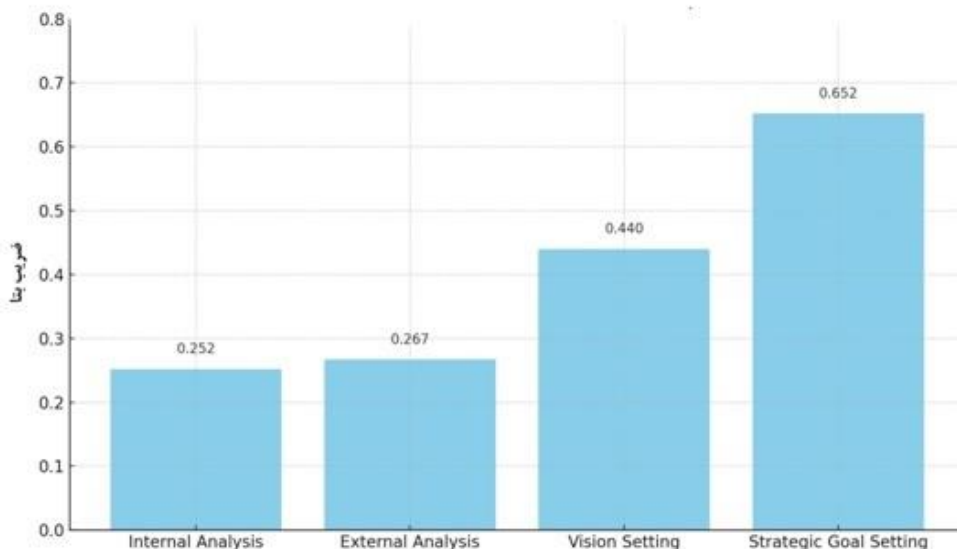
سطح معناداری	مقدار F (آماره فیشر)	تفسیر
< ۰/۰۰۱	۹۱/۶۸۰	مدل از نظر آماری دارای معناداری خیلی قوی است

نتایج آزمون تحلیل واریانس به شرح جدول ۹ نیز معناداری کلی مدل رگرسیونی را تأیید می‌کند. مقدار آماره F برابر با ۹۱/۶۸۰ و سطح معناداری کمتر از ۰/۰۰۱ است. این نشان می‌دهد که ترکیب متغیرهای مستقل به صورت کلی، نقش معناداری در تبیین حاکمیت مالی دارند.

جدول ۱۰. نتایج آزمون فرضیه‌های پژوهش بر مبنای رگرسیون چندگانه

متغیر	مقدار برآورد	خطای استاندارد	ضریب بتا (استاندارد شده)	آماره t	سطح معناداری (p)
مقدار ثابت	-۲/۲۴۳	۰/۳۰۲	—	۷/۴۳۳	> ۰/۰۰۱
تحلیل محیط درونی	۰/۳۰۳	۰/۰۵۲	۰/۲۵۲	۵/۸۴۲	> ۰/۰۰۱
تحلیل محیط بیرونی	۰/۳۲۱	۰/۰۵۲	۰/۲۶۷	۶/۲۱۴	> ۰/۰۰۱
تعیین چشم‌انداز	۰/۵۱۶	۰/۰۵۱	۰/۴۴۰	۱۰/۱۶۴	> ۰/۰۰۱
هدف‌گذاری راهبردی	۰/۷۱۴	۰/۰۴۷	۰/۶۵۲	۱۵/۱۱۴	> ۰/۰۰۱

جدول ۱۰ ضرایب استاندارد و آماره‌های معناداری هر یک از مؤلفه‌های برنامه‌ریزی استراتژیک را نسبت به حاکمیت مالی نشان می‌دهد. این جدول پایه تحلیل رگرسیونی فرضیه‌هاست. بر اساس نتایج حاصل از این جدول، تمام متغیرهای مستقل (مؤلفه‌های مدیریت استراتژیک) دارای سطح معناداری کمتر از ۰/۰۰۱ هستند که تأثیر معنادار آن‌ها را بر حاکمیت مالی تأیید می‌کند. همچنین ضریب بتا برای هدف‌گذاری استراتژیک (۰/۶۵۲) بیشترین مقدار را دارد که نشان‌دهنده قدرت پیش‌بینی بالای آن است. ضرایب استاندارد بتا، نمایانگر جهت و قدرت رابطه بین متغیرها هستند. با توجه به مقادیر مثبت ضرایب بتای استاندارد برای تمامی متغیرها، و همچنین سطح معناداری که کمتر از سطح خطا (۰/۰۰۱) است و آماره تی که بیشتر از مقدار ۱/۹۶ می‌باشد، نتایج نشان‌دهنده وجود یک رابطه معنادار و مثبت بین متغیرهای مستقل و متغیر وابسته است.



شکل ۵. نمودار مقایسه ضرایب بتای استاندارد برای مؤلفه‌های برنامه‌ریزی استراتژیک

۱.۴. نتایج آزمون فرضیه‌های پژوهش

نتایج حاصل از بررسی فرضیه‌های پژوهش مطابق با جدول ۱۰ به شرح زیر می‌باشد:

۱. فرضیه اول: بین تحلیل محیط داخلی و حاکمیت مالی رابطه مثبت و معنادار وجود دارد. ضریب بتا مربوط به متغیر تحلیل محیط داخلی برابر با $0/252$ بوده و مقدار آماره تی ($5/842$) نیز بزرگتر از $1/96$ و مقدار سطح معناداری آن $0/001 <$ است. این به معنای وجود رابطه مثبت و معنادار در سطح اطمینان 99% است. بنابراین، فرضیه اول تأیید می‌شود.

۲. فرضیه دوم: بین تحلیل محیط خارجی و حاکمیت مالی رابطه مثبت و معنادار وجود دارد. ضریب بتا مربوط به متغیر تحلیل محیط خارجی برابر با $0/267$ بوده و مقدار آماره تی ($6/214$) نیز بزرگتر از $1/96$ و مقدار سطح معناداری آن $0/001 <$ است. این به معنای وجود رابطه مثبت و معنادار در سطح اطمینان 99% است. بنابراین، فرضیه دوم هم تأیید می‌شود.

۳. فرضیه سوم: بین چشم انداز و حاکمیت مالی رابطه مثبت و معنادار وجود دارد. ضریب بتا مربوط به متغیر تعیین چشم انداز برابر با $0/440$ بوده که نشان‌دهنده تأثیر قوی این متغیر بر حاکمیت مالی است و مقدار آماره تی ($10/164$) نیز بزرگتر از $1/96$ و مقدار سطح معناداری آن $0/001 <$ است. این به معنای وجود رابطه مثبت و معنادار در سطح اطمینان 99% است. بنابراین، فرضیه سوم نیز تأیید می‌شود.

۳. فرضیه چهارم: بین هدف گذاری راهبردی و حاکمیت مالی رابطه مثبت و معنادار وجود دارد. قوی‌ترین رابطه در میان مؤلفه‌ها مربوط به متغیر هدف‌گذاری استراتژیک با ضریب بتا برابر با ۰/۶۵۲ بوده که این عدد نشان‌دهنده بیشترین تأثیرگذاری در میان متغیرهای مستقل است. و مقدار آماره تی (۱۵/۱۴) نیز بزرگتر از ۱/۹۶ و مقدار سطح معناداری آن $0/001 <$ است. این به معنای وجود رابطه مثبت و معنادار در سطح اطمینان ۹۹٪ است. بنابراین، فرضیه چهارم نیز تأیید می‌شود. همان‌گونه که شکل ۵ نیز نشان می‌دهد، هدف‌گذاری استراتژیک بیشترین سهم را در تبیین حاکمیت مالی دارد؛ پس از آن تعیین چشم‌انداز قرار می‌گیرد و تحلیل‌های محیطی (داخلی/خارجی) نیز نقش زمینه‌ای مثبت و معنادار دارند. نتایج رگرسیون چندگانه نشان داد که تمامی مؤلفه‌های برنامه‌ریزی استراتژیک اثر مثبت و معناداری بر متغیر حاکمیت مالی دارند. این یافته‌ها به‌وضوح مؤید مدل مفهومی پژوهش بوده و با ادبیات نظری در حوزه حکمرانی مالی و برنامه‌ریزی استراتژیک در نهادهای عمومی کاملاً هم‌خوان است.

۵. نتیجه‌گیری

شهرداری‌ها به‌عنوان نهادهای عمومی محلی، وظایف گسترده‌ای در زمینه مدیریت مالی شهری، توسعه پایدار، پاسخ‌گویی به شهروندان و تخصیص بهینه منابع بر عهده دارند. در چنین بستری، نبود رویکردی راهبردی در برنامه‌ریزی و سیاست‌گذاری مالی می‌تواند موجب بروز ناکارآمدی در حکمرانی شهری شود. از سوی دیگر، در دهه‌های اخیر، نهادهای عمومی به‌ویژه شهرداری‌ها با چالش‌هایی نظیر ناکارآمدی در تخصیص منابع، عدم شفافیت مالی، ناپایداری درآمدی و کاهش اعتماد عمومی مواجه شده‌اند؛ امری که نیازمند بازنگری در شیوه‌های برنامه‌ریزی و مدیریت راهبردی آن‌هاست. در پاسخ به این ضرورت، پژوهش حاضر به تحلیل و بررسی تأثیر مؤلفه‌های برنامه‌ریزی استراتژیک بر حاکمیت مالی در سازمان‌های بخش عمومی و به‌طور مشخص بر شهرداری‌های استان تهران پرداخت. به‌منظور شناسایی عوامل مؤثر بر حاکمیت مالی، در این پژوهش از چهار مؤلفه نظری مرتبط با برنامه‌ریزی استراتژیک استفاده شده است. این مؤلفه‌ها شامل تحلیل محیط داخلی (نقاط قوت و ضعف)، تحلیل محیط خارجی (فرصت‌ها و تهدیدها)، تعیین چشم‌انداز (جهت‌گیری بلندمدت) و هدف‌گذاری استراتژیک (تدوین اهداف قابل سنجش) هستند که به‌عنوان متغیرهای مستقل تعریف شده‌اند. در مقابل، متغیر وابسته، حاکمیت مالی سازمانی است که خود در چهار بُعد مجزا شامل شفافیت، پاسخ‌گویی، پایداری و انسجام مالی سنجش شده است.

به این منظور داده‌ها را با رویکرد میدانی از طریق پرسشنامه جمع‌آوری و پایایی پرسشنامه از طریق آزمون آلفا کرونباخ مورد تأیید قرار گرفت. پرسشنامه‌ها در شهرداری‌های استان تهران توزیع و ۱۸۰ پرسش‌نامه معتبر دریافت شد و داده‌ها با استفاده از نرم افزار SPSS ۲۷ مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت.

ساختار پژوهش به‌گونه‌ای تدوین شده که ضمن بهره‌گیری از چارچوب‌های نظری معتبر، امکان سنجش تجربی مفاهیم مورد نظر را نیز فراهم آورد.

یافته‌های پژوهش به روشنی مؤید نقش راهبردی تصمیم‌گیری بلندمدت، تدوین اهداف سنجش‌پذیر و ساختارمند و تحلیل محیط پیرامونی در بهبود حکمرانی مالی نهادهای عمومی از جمله شهرداری‌ها هستند. نتایج نشان داد همه مؤلفه‌های برنامه‌ریزی استراتژیک اثر مثبت و معناداری بر حاکمیت مالی دارند. بر اساس نتایج آزمون فرضیه اول پژوهش، مشخص شد تحلیل محیط داخلی بر حاکمیت مالی شهرداری‌های استان تهران تأثیر مستقیم و معنادار دارد. بنابراین، تحلیل محیط داخلی با شناسایی نقاط قوت و ضعف در ساختارها، فرآیندها و منابع انسانی، زمینه را برای اتخاذ تصمیمات مالی هوشمندانه‌تر و بهینه فراهم می‌آورد.

بر اساس نتایج آزمون فرضیه دوم پژوهش نیز مشخص شد تحلیل محیط خارجی بر حاکمیت مالی شهرداری‌های استان تهران تأثیر مستقیم و معنادار دارد. پس می‌توان گفت تحلیل محیط خارجی با شناسایی فرصت‌ها و تهدیدهای سیاسی، اقتصادی و اجتماعی پیرامون شهرداری‌ها، مدیران را قادر می‌سازد تا سیاست‌ها و برنامه‌های مالی را متناسب با شرایط بیرونی تنظیم کند.

بنابراین می‌توان گفت که این دو مؤلفه نقش زیرساخت شناختی را ایفا می‌کنند؛ از بیرون، تغییرات مقرراتی و اقتصادی و مطالبات ذی‌نفعان به‌موقع رصد می‌شود؛ از درون، ظرفیت‌ها و محدودیت‌ها در منابع انسانی، ساختار هزینه و سامانه‌های اطلاعات مالی شناسایی می‌گردد. با این حال تا زمانی که این شناخت به چشم‌انداز و اهداف عملیاتی پیوند نخورد، اثر آن بر حکمرانی مالی محدود می‌ماند.

بر اساس نتایج آزمون فرضیه سوم پژوهش، مشخص شد که چشم‌انداز سازمانی بر حاکمیت مالی شهرداری‌های استان تهران تأثیر مستقیم و معنادار دارد. بنابراین می‌توان گفت که چشم‌انداز روشن، جهت‌گیری کلان تصمیم‌های مالی را مشخص می‌سازد و از پراکندگی سیاست‌ها جلوگیری می‌کند؛ در نتیجه انسجام مالی و قابلیت پیش‌بینی منابع/مصارف افزایش می‌یابد.

بر اساس نتایج آزمون فرضیه چهارم پژوهش، مشخص شد که هدف‌گذاری راهبردی بر حاکمیت مالی شهرداری‌های استان تهران تأثیر مستقیم و معنادار دارد. این یافته مؤید آن است که ترجمه راهبرد به اهداف روشن، سنجش‌پذیر، دستیافتنی، مرتبط و زمان‌مند (S.M.A.R.T) مسیر هم‌ترازی بودجه با اهداف، کنترل‌های داخلی و پاسخ‌گویی را هموار می‌کند؛ منطق «مدیریت بر مبنای هدف» و چرخه برنامه‌ریزی-اجرا-پایش نیز همین نتیجه را تقویت می‌کند.

الگوی شدت اثرها به شرح زیر است:

هدف‌گذاری استراتژیک قوی‌ترین پیش‌بین حاکمیت مالی است. تعیین چشم‌انداز در رتبه دوم قرار دارد. تحلیل محیط خارجی و تحلیل محیط داخلی نیز در رتبه‌های بعدی قرار دارند.

این الگو با منطق نظری برنامه‌ریزی در بخش عمومی همسو است که بر چرخه تحلیل → چشم‌انداز → هدف‌گذاری → برنامه‌ریزی/بودجه‌ریزی → پایش تأکید می‌کند (برایسون، ۲۰۱۸). یافته‌های این پژوهش با بدنه مطالعات معتبر هم‌راستا است. فراتحلیل‌ها و مطالعات تجربی در بخش عمومی نشان داده‌اند که برنامه‌ریزی استراتژیک رسمی و ساخت‌یافته بهبود معناداری در عملکرد و پاسخ‌گویی ایجاد می‌کند (هانا و همکاران، ۲۰۲۴؛ ریچاردسون، ۲۰۲۴). همچنین، پژوهش الواکل (۲۰۲۵) به وجود رابطه بین شیوه‌های مدیریت برنامه‌ریزی استراتژیک از نظر تحلیل محیط داخلی و حاکمیت مالی از نظر بهینه‌سازی هزینه‌ها تأکید دارد. پژوهش المساکر و همکاران (۲۰۲۵) و نیز پژوهش نماه (۲۰۲۳)، هر دو به نقش کلیدی هدف‌گذاری دقیق در تقویت شفافیت مالی و پاسخگویی اشاره کرده بودند که دقیقاً با یافته حاضر هم‌خوانی دارد. در ایران، پژوهش مفتاحی (۱۴۰۴) نیز یافته‌ای مشابه داشت: وجود برنامه‌ریزی بلندمدت، به افزایش شفافیت مالی منجر می‌شود. یافته‌های پژوهش حاضر، همچنین، با بیانیه سازمان همکاری و توسعه اقتصادی (۲۰۲۳) مبنی بر اهمیت هدف‌گذاری دقیق در تحقق حاکمیت مالی منطبق است.

ارزش افزوده این مطالعه در مقایسه با آثار پیشین، ارائه تخمین‌های کمی هم‌زمان برای چهار مؤلفه برنامه‌ریزی با برجسته‌شدن هدف‌گذاری استراتژیک به‌عنوان قوی‌ترین پیش‌بین در بستر شهرداری‌های استان تهران است. بدین ترتیب، نتایج حاضر ضمن تأیید شواهد پیشین، شواهد عددی دقیق‌تری برای اولویت‌گذاری مداخلات استراتژیک در حکمرانی مالی شهری فراهم می‌کند.

بر اساس نتایج حاصل از آزمون فرضیه‌ها، که نشان‌دهنده تأثیر معنادار مؤلفه‌های برنامه‌ریزی استراتژیک بر حاکمیت مالی در شهرداری‌های استان تهران است، پیشنهاد می‌شود که شهرداری‌ها و سازمان‌های دولتی به‌صورت مستمر به ارزیابی و تقویت تحلیل‌های محیطی خود و تدوین چشم‌انداز شفاف و مشارکتی بپردازند و با هدف‌گذاری دقیق و قابل‌سنجش، تعیین اهداف راهبردی مالی با شاخص‌های کلیدی عملکرد (KPI)، زمینه پایش و ارزیابی مداوم عملکرد مالی شهرداری‌ها را فراهم نمایند. همچنین اسناد راهبردی شهرداری‌ها بازنگری شده و چشم‌اندازهای عملیاتی و مالی بلندمدت برای آن‌ها طراحی گردد، برنامه‌ریزی منابع مالی متناسب با اهداف بلندمدت انجام شود، نه صرفاً پروژه‌محور و بودجه‌سالانه و نهایتاً چشم‌اندازهای سازمانی به ابزار تصمیم‌گیری مالی در سطوح مختلف مدیریتی تبدیل شوند.

منابع

بیک زاد، جعفر؛ تقی سلطانی، مهدی. (۱۴۰۱). برنامه‌ریزی و مدیریت استراتژیک در بخش دولتی. چشم‌انداز حسابداری و مدیریت، ۵(۷۰)، ۵۰-۶۶.

پیری، حبیب؛ راحت‌ده‌مرده، حامد؛ متحدی، هادی؛ شهرکی، مرتضی؛ دانش، مرتضی. (۱۴۰۳). تبیین الگوی شفافیت و پاسخگویی مدیران بانک‌های تجاری کشور. مطالعات راهبردی مالی و بانکی، ۲(۲)، ۱۱۵-۱۲۶.

حاجی حسینی، داود؛ حسنی، محمد؛ پورزمانی، زهرا؛ متین‌فرد، مهران. (۱۴۰۴). بررسی عوامل مؤثر بر نظارت مالی بر بودجه بخش عمومی کشور: رویکرد معادلات ساختاری. حسابداری و بودجه‌ریزی بخش عمومی، ۱۶(۱)، ۵۲-۸۵.

رحیمی، غلامرضا. (۱۴۰۳ الف). تحلیل محیط و تصمیم‌گیری استراتژیک. تهران: نشر دانشگاهی.
رحیمی، غلامرضا. (۱۴۰۳ ب). مدیریت استراتژیک نوین. تهران: نشر دانشگاهی.
ستوده، رضا؛ حق‌پرست، عباسعلی؛ هیراد، علیرضا. (۱۴۰۴). الگوی پاسخگویی مالی مدیران مالی بخش عمومی کشور. حسابداری و بودجه‌ریزی بخش عمومی، ۶(۲)، ۶۹-۸۵.

کریم‌نژاد، شهرام؛ نجف‌بیگی، رضا؛ دانش‌فرد، کرم‌الله؛ عالم‌تبریزی، اکبر. (۱۳۹۸). ارائه مدل مفهومی حاکمیت مالی در نظام تأمین اجتماعی (مورد مطالعه: سازمان تأمین اجتماعی). آینده‌پژوهی مدیریت، ۱۱۸(۳۰)، ۱۴۳-۱۵۸.

کریم‌نیا، ساعد. (۱۴۰۱). آسیب‌شناسی نظام مدیریت مالی شهرداری تهران. مدیریت شهری، ۲۱(۵۱)، ۵۷-۷۴.
کریمی، علی‌اکبر. (۱۴۰۲). حاکمیت مالی و نقش آن در سازمان‌ها. مدیریت مالی در ایران، ۱۲(۲)، ۴۵-۶۰.
کهریزی، امیدعلی؛ سلمانی، فائقه؛ زارعی، الهه. (۱۴۰۲). اهمیت مدیریت ریسک مالی در شرکت‌های کوچک و متوسط. دومین کنفرانس بین‌المللی مدیریت، اقتصاد، کارآفرینی و مهندسی صنایع، تهران، ایران.
ماهودی، ابوالفضل؛ ترابیده، محمدرضا. (۱۴۰۲). بررسی نقش نوآوری استراتژیک بر بهبود عملکرد مالی سازمانی. اولین همایش بین‌المللی علوم سیاسی، مدیریت، اقتصاد و حسابداری، همدان، ایران.

محرابی، محمدمهدی. (۱۴۰۴). مدیریت مالی پیشرفته. تهران: انتشارات ترمه.
مفتاحی، هما. (۱۴۰۴). مروری بر تأثیر برنامه‌ریزی استراتژیک بر عملکرد مالی شهرداری‌ها. بیست و ششمین کنفرانس ملی مهندسی عمران، معماری و شهرسازی، شیروان، ایران.

Al-Dhaafri, H., & Alosani, M. S. (2021). Role of leadership, strategic planning and entrepreneurial organizational culture towards achieving organizational excellence: Evidence from public sector using SEM. *Measuring Business Excellence*. Advance online publication.

Al-Filali, I. Y., Abdulaal, R. M., Alawi, S. M., & Makki, A. A. (2024). Modification of strategic planning tools for planning financial sustainability in higher education institutions. *Journal of Engineering Research*, 12(1), 192–203.

Almaskar, T. H., Mohamad, E., Shafee, N. A. Q. M., & Yahaya, S. N. (2025). The role of financial governance on institutional performance: A review study. *Multidisciplinary Reviews*, 8(8), 2025238. <https://doi.org/10.31893/multirev.2025238>

Bchennaty, B., Khan, M. N., Massoud, M., & Elhassan, T. (2024). Appraising the role of strategic control in financial performance: The mediating effect of the resource allocation process—The case of the Ministry of Finance—North Lebanon. *International Journal of Financial Studies*, 12(3), 90.

- Bryson, J. M. (2018). *Strategic planning for public and nonprofit organizations* (5th ed.). Wiley.
- David, F. R. (2018). *Strategic management: Concepts and cases* (14th ed.). Pearson.
- Dess, G., Lumpkin, G., Eisner, A., & McNamara, G. (2024). *Strategic management: Creating competitive advantages* (10th ed.). McGraw-Hill Education.
- Elwakel, M. M. A. (2025). Strategic planning practices and their impact on activating financial governance in public organizations: An applied study on Telecom Egypt. *Arab Journal of Administration*, 45(2), 363–386.
- Hanna, K. T., Bigelow, S. J., & Pratt, M. K. (2024). What is strategic planning? TechTarget. <https://www.techtarget.com/searchcio/definition/strategic-planning>
- Hashemi, S., & Maleki, M. (2019). Financial governance challenges in Iranian municipalities. *Journal of Public Administration*, 12(3), 45–62.
- Hoglund, L., Martensson, M., & Thomson, K. (2021). Strategic management, management control practices and public value creation: The strategic triangle in the Swedish public sector. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 34(7), 1608–1634.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2008). *The execution premium: Linking strategy to operations for competitive advantage*. Harvard Business School Press.
- Kearns, K. P. (2010). *Public sector governance: Principles, policies, and practices*. Praeger.
- Liebau, D. (2024). Decentralized finance: Impact on financial services and required DeFi literacy in 2034. arXiv. <https://arxiv.org/abs/2410.14173>
- MBA Skool Team. (2023). External environment analysis – Meaning & example. MBA Skool. <https://www.mbaskool.com/business-concepts/marketing-and-strategy-terms/8566-external-environment-an>
- Neamah, M. F. (2023). Corporate governance strategy and its role in improving the sustainable financial performance of Iraqi banks. *Journal of Economics, Finance and Accounting Studies*, 5(6), 64–81.
- OECD. (2023). *Government at a glance 2023*. OECD Publishing.
- Pegan, A., Mikus, D., & Ravlić, S. (2021). Strategic planning for local government co-creation: Evidence from Croatia and Slovenia. *European Planning Studies*, 29(2), 341–358. <https://doi.org/10.1080/09654313.2020.1856436>
- Poister, T. H., & Streib, G. (2005). Strategic planning in small communities: Process, implementation, and impact. *Public Performance & Management Review*, 26(4), 367–391.
- Pollitt, C., & Bouckaert, G. (2017). *Public management reform: A comparative analysis* (4th ed.). Oxford University Press.

- Rahmani, R., & Jandaghi, G. (2020). Strategic management challenges in Tehran's municipalities. *Iranian Journal of Urban Studies*, 8(1), 78–95.
- Ranjani, R. P. C., & Neba, A. A. (2016). The relationship between governmental performance and participation in public sector accounting and financial processes: The case of IPSAS implementation in Nigeria. *Journal of Emerging Trends in Economics and Management Sciences*, 7(1), 13–21.
- Richardson ISD. (2024). Strategic plan 2023 overview and process. <https://web.risd.org/strategicplan2023/overview-and-process/>
- Salmani, F. (2025). The effect of management and strategic planning on the financial performance of small and medium enterprises. In *The 10th International Conference on Management, Accounting, Banking and Economics in Iran*. <https://civilica.com/doc/2162367>
- Stafford, A., & Stapleton, P. (2021). The impact of hybridity on PPP governance and related accountability mechanisms: The case of UK education PPPs. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 24(2), 340–378.
- Thoa, D. T. K., & Nhi, V. V. (2021). Improving the quality of the financial accounting information through strengthening of the financial autonomy at public organizations. *Journal of Asian Business and Economic Studies*, 8(3), 310–351.
- Tyonote. (2023). Internal environment analysis – Meaning & steps. <https://tyonote.org/internal-environment-analysis/>
- Van Ravensway, J., & Hamlin, R. E. (2015). Strategic planning in U.S. municipalities. *Transylvanian Review of Administrative Sciences*, 11(46), 137–155.
- Xu, J., Feng, Y., Perez, D., & Livshits, B. (2023). Auto. gov: Learning-based governance for decentralized finance (DeFi). arXiv. <https://arxiv.org/abs/2302.09551>
- Xue, Q., & Niu, Y. (2019). Governance and transparency of the Chinese charity foundations. *Asian Review of Accounting*, 27(2), 307–327.
- Zimyo HRMS. (2023). Strategic planning – Meaning and definition. <https://www.zimyo.com/resources/hr-glossary/strategic-planning/>