

The Role of Financial Managers' Technical Competencies in Optimal Budget Allocation in Executive Agencies: A Case Study of the Human Resources Sector in Culture and Media

Ebrahim Rasam¹, Rasol Yarifard^{2*}, Hoshang Amiri³

Received Date: 1403/12/10

Accept Date: 1403/12/26

Abstract

Optimal budget allocation in executive agencies, particularly within the cultural and media sectors that face limited resources and political complexity, holds special importance. Inefficient budget management leads to resource wastage and reduced program effectiveness. This study aimed to examine the role of financial managers' technical competencies in achieving optimal budget allocation in public organizations operating in culture and media. This research follows a descriptive–correlational design. The statistical population included 250 financial managers in cultural and media executive bodies, from which a random sample of 150 was selected using Cochran's formula. Data were collected through a standardized questionnaire validated by experts, with reliability confirmed by a Cronbach's alpha of 0.87. Data were analyzed using descriptive statistics, Pearson correlation, and multiple regression in SPSS version 26. The findings revealed positive and significant correlations between all dimensions of financial managers' technical competencies—including financial knowledge, understanding of account nature, accounting knowledge, and familiarity with financial laws and standards—and optimal budget allocation ($p < 0.01$). Regression analysis showed that these variables collectively explained 69% of the variance in budget allocation, with knowledge of financial laws and standards ($\beta = 0.35$) having the greatest effect. Accordingly, financial managers' technical competencies play a crucial role in improving budget allocation efficiency. Investment in training and capacity building for financial managers can prevent resource wastage and facilitate the achievement of organizational strategic goals. These results align with previous research and emphasize the importance of human capital in financial management within the public sector.

Keywords: Technical competencies, financial managers, budget allocation, executive bodies, culture and media

¹ . Ph. D Student in Accounting, Persian Gulf International Branch, Islamic Azad University, Khorramshahr, Iran.

² . Professor of Accounting, Department of Accounting and Management, Shahab Danesh University of Qom, Qom, Iran (Corresponding Author).
ra.yarifard@iauctb.ac.ir

³ . Assistant Professor, Department of Accounting, Abadan Branch, Islamic Azad University, Abadan, Iran.

Detailed abstract

Introduction

Efficient budget allocation in public sector organizations, especially within the domains of culture and media, is a vital element for ensuring transparency, accountability, and strategic use of limited financial resources. Inefficient financial management often leads to resource wastage and reduced program effectiveness. In Iran's public organizations, particularly in cultural and media institutions, the complexity of political influences and limited funding magnify the importance of competent financial leadership. This study aims to examine the role of financial managers' technical competencies—comprising financial knowledge, understanding of account nature, accounting expertise, and familiarity with financial regulations and standards—in optimizing budget allocation. Addressing these competencies is crucial for enhancing financial discipline, minimizing deviation between allocated and actual expenditures, and achieving strategic goals in the cultural and media sectors.

Research Methodology

The research adopted a descriptive–correlational design to explore the relationships between the technical competencies of financial managers and optimal budget allocation. The statistical population included all financial managers working in executive bodies within Iran's cultural and media sectors ($N = 250$). Using Cochran's formula, a random sample of 150 participants was selected. Data were collected through a standardized questionnaire whose content validity was confirmed by financial management experts and reliability was verified through Cronbach's alpha coefficient ($\alpha = 0.87$). The questionnaire employed a five-point Likert scale to measure variables related to technical competencies and budget allocation effectiveness. Data were analyzed using SPSS (Version 26) through descriptive statistics, Pearson correlation, and multiple regression analysis, with a significance level of $p < 0.05$.

Results

The correlation results revealed positive and significant relationships between all dimensions of financial managers' technical competencies and optimal budget allocation ($p < 0.01$). The strongest correlation was observed between knowledge of financial regulations and standards and optimal budget allocation ($r = 0.77$). Regression analysis indicated that the four predictor variables collectively explained 69% of the variance in budget allocation ($R^2 = 0.69$). Among the predictors, knowledge of financial regulations and standards exerted the most substantial impact ($\beta = 0.35$, $p < 0.001$), followed by accounting knowledge ($\beta = 0.27$), financial knowledge ($\beta = 0.21$), and understanding of account nature ($\beta = 0.18$). These findings confirm that higher levels of technical competency among financial managers significantly enhance the efficiency and precision of budget allocation in public organizations.

Discussion

The results demonstrate that technical competencies serve as a cornerstone of effective financial management in the public sector. Financial knowledge enables managers to analyze resources strategically, understanding of account nature improves classification accuracy, and accounting proficiency enhances reporting reliability. Most importantly, familiarity with

financial laws and international reporting standards (such as IFRS) reduces legal and procedural risks, ensuring compliance and transparency. These results are consistent with both domestic and international studies emphasizing the impact of financial literacy and professional competency on public budget efficiency. In the context of cultural and media organizations—where financial resources are scarce and project-based allocations prevail—competent financial managers play a decisive role in aligning expenditures with organizational priorities and preventing resource leakage.

Conclusion

This study highlights that the technical competencies of financial managers significantly contribute to optimizing budget allocation across executive agencies in Iran's cultural and media sectors. Among these competencies, the understanding of financial regulations and standards exhibits the highest influence, underscoring the need for continuous professional development and regulatory awareness. The findings provide both theoretical and practical implications: theoretically, they strengthen the human capital perspective in financial management; practically, they suggest that investing in capacity-building programs for financial managers can enhance fiscal discipline and resource efficiency. Government organizations should prioritize targeted training in accounting, financial analysis, and regulatory compliance to achieve sustainable financial performance. In sum, empowering financial managers through competency development not only prevents resource misallocation but also fosters strategic, transparent, and performance-oriented budgeting in the public sector.



نقش شایستگی های فنی مدیران مالی در تخصیص بهینه بودجه در دستگاه های اجرایی (مورد مطالعه حوزه منابع انسانی فرهنگ و رسانه)

ابراهیم رسام^۱، رسول یاری فرد^۲، هوشنگ امیری^۳

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۱۲/۱۰

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۱۲/۲۶

چکیده

تخصیص بهینه بودجه در دستگاه های اجرایی، به ویژه در حوزه فرهنگ و رسانه که با محدودیت منابع و پیچیدگی های سیاسی مواجه است، اهمیت ویژه ای دارد. مدیریت ناکارآمد بودجه موجب اتلاف منابع و کاهش اثربخشی برنامه ها می شود. پژوهش حاضر با هدف بررسی نقش شایستگی های فنی مدیران مالی در تخصیص بهینه بودجه در دستگاه های اجرایی فرهنگ و رسانه انجام شد. این پژوهش از نوع توصیفی-همبستگی است. جامعه آماری شامل ۲۵۰ مدیر مالی در دستگاه های اجرایی حوزه فرهنگ و رسانه بود که با استفاده از فرمول کوکران، نمونه ای ۱۵۰ نفری به روش تصادفی ساده انتخاب شد. داده ها از طریق پرسشنامه استاندارد گردآوری و روایی آن با نظر خبرگان و پایایی آن با آلفای کرونباخ ۸۷.۰ تأیید شد. تحلیل داده ها با آمار توصیفی، همبستگی پیرسون و رگرسیون چندگانه در نرم افزار SPSS نسخه ۲۶ انجام گرفت. نتایج نشان داد بین ابعاد شایستگی های فنی مدیران مالی (دانش مالی، شناخت ماهیت حساب ها، دانش حسابداری و آشنایی با قوانین و استانداردهای مالی) و تخصیص بهینه بودجه رابطه ای مثبت و معنادار وجود دارد. ($p < 0.01$) تحلیل رگرسیون نشان داد این متغیرها در مجموع ۶۹٪ از واریانس تخصیص بهینه بودجه را تبیین می کنند که در میان آن ها، شناخت قوانین و استانداردهای مالی با ضریب بتا ۳۵.۰ بیشترین تأثیر را دارد. بر این اساس، شایستگی های فنی مدیران مالی نقش مهمی در بهبود کارایی تخصیص بودجه ایفا می کند. سرمایه گذاری در آموزش و توانمندسازی این مدیران می تواند از هدررفت منابع جلوگیری کرده و دستیابی به اهداف استراتژیک سازمان را تسهیل کند. این یافته ها با پژوهش های پیشین همسو است و بر اهمیت سرمایه انسانی در مدیریت مالی بخش عمومی تأکید دارد.

واژگان کلیدی: شایستگی های فنی، مدیران مالی، تخصیص بودجه، دستگاه های اجرایی، فرهنگ و رسانه.

۱. دانشجوی دکترای حسابداری، گروه حسابداری، واحد بین المللی خرمشهر خلیج فارس، دانشگاه آزاد اسلامی، خرمشهر، ایران.

۲. استاد گروه حسابداری و مدیریت، دانشگاه شهاب قم، قم، ایران (نویسنده مسئول).

ra.yarifard@iauctb.ac.ir

۳. استادیار گروه حسابداری، واحد آبادان، دانشگاه آزاد اسلامی، آبادان، ایران.

مقدمه

بودجه به عنوان یک برنامه جامع مالی، تحت تأثیر عوامل متعددی قرار می گیرد که انتخاب های آن بر سایر تصمیم گیری ها اثرگذار است (کورستی^۱ و همکاران، ۲۰۱۹). در بخش عمومی، برخلاف بودجه های سازمانی که اهداف روشن تری دارند، فرآیند بودجه ریزی به دلیل درگیری گروه های فشار، ذی نفعان و عوامل سیاسی، پیچیده تر است (چونگ^۲ و همکاران، ۲۰۱۷). بودجه عمومی نه تنها ابزار راهبردی برای تحقق اهداف سازمانی و پاسخ گویی عمومی است، بلکه انضباط مالی را تضمین کرده و منابع را با اولویت های استراتژیک هم راستا می سازد. تجربیات کشورهای عضو سازمان توسعه و همکاری اقتصادی^۳ نشان می دهد که بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد، شفافیت و پاسخ گویی را بهبود بخشیده، اما تأثیر آن بر تخصیص بهینه منابع اغلب ضعیف تر از گذشته بوده است؛ به عبارت دیگر، سنجه های عملکرد کمک می کنند تا بدانیم منابع کجا و چرا هزینه شده اند، اما تضمین نمی کنند که دقیقاً به بهترین مکان تخصیص یابند (سازمان توسعه و همکاری اقتصادی، ۲۰۱۸، ۲۰۲۳).

این تمایز برای مدیران مالی اهمیت دارد، زیرا نشان دهنده نیاز به فرایندهای قوی تصمیم گیری و کنترل های اجرایی است. نقش مدیران مالی در تخصیص بودجه از دو جنبه کلیدی است: نخست، طراحی قواعد بالا به پایین و میان مدت برای تعیین سقف ها و اولویت ها به منظور جلوگیری از واگرایی پروژه ها؛ دوم، پایش قابلیت جذب و اجرای بودجه برای کاهش فاصله میان تخصیص مصوب و هزینه واقعی. شواهد سازمان توسعه و همکاری اقتصادی تأکید می کند کشورهایی با قواعد روشن تر، انضباط بهتری در طول سال مالی نشان می دهند (سازمان توسعه و همکاری اقتصادی، ۲۰۲۳). در سطح بخشی، بانک جهانی گزارش می دهد که اجرای ضعیف بودجه حتی تخصیص های درست را بی اثر می کند؛ بنابراین، مدیران مالی باید گلوگاه هایی مانند نقدینگی، قراردادهای و سامانه های مالی را همزمان اصلاح کنند (بانک جهانی، ۲۰۲۴^a).

داده های بین المللی چالش ها را برجسته می کنند: بررسی های چارچوب ارزیابی مدیریت مالی عمومی^۴ نشان دهنده انحراف میانگین ۱۵-۱۶ درصدی در ترکیب هزینه ها در ۷۴ کشور است (مشارکت بین المللی بودجه ای^۵، ۲۰۱۸). در کشورهای کم درآمد، حدود دو پنجم ارزیابی ها انحراف بیش از ۱۰ درصدی در نرخ اجرای بودجه را گزارش می دهند (بانک جهانی، ۲۰۲۲). در بخش سلامت، نرخ اجرای بودجه در کشورهای کم درآمد میانگین ۸۷ درصدی دارد (بانک جهانی، ۲۰۲۴^b، ۲۰۲۰، ۲۰۲۱). نمونه تانزانیا نیز شکاف بین پروژه های داخلی (بهبود از ۶۰ به ۸۵ درصد) و خارجی (۵۸ درصد) را نشان می دهد (بانک جهانی، ۲۰۲۴^b). این شواهد چالش جذب را برجسته می کند: بخشی از بودجه مصوب جذب نمی شود یا در ترکیب مصوب هزینه نمی گردد، که کارایی را کاهش می دهد.

در ایران، این چالش ها در حوزه فرهنگ و رسانه برجسته تر است. بودجه وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی در سال ۱۴۰۳ به حدود ۲۰ هزار میلیارد تومان رسیده، که نسبت به ۱۲۰۰ میلیارد تومان در سال ۱۴۰۰، افزایش ۲۰ برابری داشته است (اسماعیلی، ۱۴۰۳). همچنین، ۲۸ هزار میلیارد تومان اضافی از بودجه شرکت های دولتی به برنامه های فرهنگی تخصیص یافته (اسماعیلی، ۱۴۰۳). با این

¹ Corsetti

² Chong

³ Organization for Economic Co-operation and Development (OECD)

⁴ Public Expenditure and Financial Accountability (PEFA)

⁵ International Budget Partnership (IBP)

حال، سهم اعتبارات بخش فرهنگ از بودجه عمومی دولت حدود ۰/۷۷ درصد است (مرکز پژوهش‌های مجلس، ۱۴۰۳). گزارش‌های رسمی نشان‌دهنده تلاش برای شفافیت است، اما نرخ جذب بودجه در سال‌های اخیر چالش‌برانگیز بوده؛ برای مثال، در قانون بودجه ۱۴۰۲، اعتبارات بخش فرهنگ و هنر به ۷۷ هزار میلیارد ریال رسید، اما انحرافات در اجرا گزارش شده است (مرکز پژوهش‌های مجلس، ۱۴۰۲). این مسئله در حوزه فرهنگ و رسانه، که منابع انسانی نقش کلیدی دارد، منجر به ناکارآمدی در تخصیص و کاهش اثربخشی برنامه‌ها شده است.

در دنیای امروز، مدیران مالی در دستگاه‌های اجرایی، به ویژه در حوزه‌های حساس مانند فرهنگ و رسانه، نقش محوری در مدیریت منابع و برنامه‌ریزی بودجه دارند. با محدودیت‌های مالی و ضرورت بهره‌وری، شناسایی و رتبه‌بندی قابلیت‌های فنی این مدیران ضروری است. مطالعات نشان‌دهنده تأثیر مثبت این توانمندی‌ها بر تخصیص بهینه بودجه است. مسئله اصلی پژوهش، بررسی و رتبه‌بندی قابلیت‌های فنی مدیران مالی برای دستیابی به تخصیص بهینه بودجه در دستگاه‌های اجرایی حوزه فرهنگ و رسانه است. مدیریت نادرست منابع می‌تواند به اتلاف منجر شود و اهداف سازمانی را مختل کند، در حالی که درک دقیق از این قابلیت‌ها فرآیندهای تصمیم‌گیری را بهبود می‌بخشد. هدف اصلی، شناسایی و رتبه‌بندی قابلیت‌های فنی مدیران مالی با تأکید بر دانش مالی، شناخت ماهیت حساب‌ها، دانش حسابداری، شناخت قوانین و استانداردهای مالی، و مهارت‌های بودجه‌نویسی است.

مبانی نظری

مدیریت مالی و حسابداری به عنوان ستون‌های اصلی اداره منابع در سازمان‌ها، به‌ویژه در دستگاه‌های اجرایی بخش عمومی، نقش کلیدی در تحقق اهداف سازمانی ایفا می‌کنند. بودجه به عنوان یک ابزار برنامه‌ریزی مالی، فرآیندی است که در آن درآمدها و هزینه‌ها برای یک دوره مشخص پیش‌بینی و تخصیص داده می‌شوند تا به اهداف استراتژیک دست یابند (رضایی، ۱۳۹۸). این مفهوم در بخش عمومی، با توجه به محدودیت منابع و فشارهای سیاسی، پیچیدگی بیشتری دارد و نیازمند انضباط مالی و شفافیت است (احمد و رحیم^۱، ۲۰۱۹). در تعریف دقیق‌تر، بودجه یک سند مالی است که معاملات دخل و خرج دولت را برای مدت معینی پیش‌بینی و تصویب می‌کند، و در ایران، طبق قانون محاسبات عمومی، شامل پیش‌بینی دریافت‌ها و منابع تأمین اعتبار است که به طور مستقیم یا غیرمستقیم توسط دستگاه‌ها تأمین می‌شود (ویکی‌پدیا، ۲۰۲۵). اهمیت بودجه در بخش عمومی ایران از آن جهت است که به عنوان ابزاری برای کنترل و تنظیم منابع مالی دولت عمل می‌کند، و منابع آن از سه محل اصلی تأمین می‌شود: درآمدهای عمومی و اختصاصی، واگذاری دارایی‌های سرمایه‌ای، و واگذاری دارایی‌های مالی (مرکز پژوهش‌های مجلس، ۱۴۰۲). بودجه‌ریزی در ایران، به عنوان فرآیندی برای تخصیص منابع محدود به نیازهای نامحدود، نقش محوری در مدیریت امور عمومی دارد و به حداکثر استفاده از منابع کمک می‌کند (فاتح‌علی، ۱۴۰۲).

تخصیص بهینه منابع مالی به معنای توزیع مؤثر و کارآمد منابع محدود بین اولویت‌های سازمانی تعریف می‌شود که شامل ارزیابی نیازها، اولویت‌بندی پروژه‌ها، و نظارت بر اجرای بودجه است (کریمی و حسینی، ۱۴۰۰). این مفهوم در بخش عمومی، به‌ویژه در حوزه‌هایی مانند فرهنگ و رسانه که منابع انسانی نقش محوری دارند، اهمیت دوچندانی می‌یابد، زیرا تخصیص نادرست می‌تواند به کاهش اثربخشی برنامه‌ها منجر شود (اسمیت^۲ و همکاران، ۲۰۲۰). در ایران، تخصیص منابع در بخش عمومی با چالش‌هایی

^۱ Ahmad & Rahim

^۲ Smith

مانند محدودیت های مالی و فشارهای سیاسی همراه است، و مدل های بودجه ریزی مانند بودجه ریزی عملیاتی، تخصیص منابع را با شاخص های عملکرد مرتبط می کند (انجمن علمی اقتصاد شهری ایران، ۱۴۰۲). سازمان هایی مانند وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی، که بودجه شان در سال ۱۴۰۳ به حدود ۲۰ هزار میلیارد تومان رسیده، نیاز به تخصیص بهینه دارند تا از هدررفت منابع جلوگیری شود (اسماعیلی، ۱۴۰۳). در سطح بین المللی، تخصیص بهینه بودجه در بخش فرهنگ و رسانه نیازمند استراتژی هایی مانند تخصیص ۷۰:۳۰ بین رسانه های سنتی و دیجیتال است تا بازگشت سرمایه حداکثر شود (نسمدیا^۱، ۲۰۲۳). این رویکرد کمک می کند تا بودجه در کانال های رسانه ای پربازده مانند دیجیتال، که روندهای نوظهور مانند پایداری و داده محور را در بر می گیرد، تخصیص یابد.

مدیران مالی به عنوان متولیان اصلی مدیریت منابع، مسئولیت هایی نظیر برنامه ریزی بودجه، نظارت بر اجرای آن، تحلیل داده های مالی، و اطمینان از رعایت قوانین و استانداردها را بر عهده دارند (جانسون و لی^۲، ۲۰۱۹). نقش آن ها در بهبود تصمیم گیری و افزایش کارایی سازمانی، به ویژه در شرایط محدودیت مالی، غیرقابل انکار است. در بخش عمومی، مدیران مالی با ارزیابی اطلاعات گذشته، منابع را تخصیص می دهند و فرآیند بودجه ریزی را با اهداف سازمانی هم راستا می کنند (اسکریت^۳، ۲۰۲۳). در ایران، نقش شامل نظارت بر دخل و خرج کشور از طریق تفریق بودجه است که نوعی حسابرسی برای عملیات مالی دولت محسوب می شود (فرداد، ۱۴۰۱). مدیران مالی همچنین در تخصیص بودجه برای بخش هایی مانند فرهنگ و رسانه، که سهم آن ها از بودجه عمومی حدود ۰/۷۷ درصد است، نقش کلیدی دارند و باید چالش های جذب بودجه را مدیریت کنند (مرکز پژوهش های مجلس، ۱۴۰۳). مطالعات نشان می دهد که شایستگی های مدیران مالی در بخش عمومی، مانند حرفه ای گری و گزارش دهی مالی، کیفیت گزارش ها را بهبود می بخشد (معروف^۴، ۲۰۲۰).

شایستگی های فنی مدیران مالی، که شامل دانش مالی (درک مفاهیم بودجه بندی و تحلیل مالی)، شناخت ماهیت حساب ها (دسته بندی دارایی ها، بدهی ها، و درآمد)، دانش حسابداری (اصول مدیریت هزینه و گزارش دهی)، و تسلط بر قوانین و استانداردهای مالی مانند استانداردهای گزارشگری مالی بین المللی^۵ است، پایه ای برای عملکرد موفق آن ها فراهم می کند (کنزالس و ماتینز^۶، ۲۰۲۲). این شایستگی ها در بخش عمومی، جایی که مدیران مالی با ریسک های مالی بالا روبرو هستند، حیاتی است و به کاهش فساد مالی کمک می کند (رستمی^۷ و همکاران، ۲۰۱۹). برای مثال، مدل شایستگی مدیران مالی در ایران شامل مهارت های فنی، رهبری، فردی و تجاری است که از طریق مصاحبه و تحلیل کمی استخراج شده (شعبانی و همکاران، ۱۴۰۰). در حوزه فرهنگ و رسانه، این شایستگی ها به تخصیص بودجه برای رسانه های دیجیتال کمک می کند، جایی که بودجه باید بین کانال های مختلف توزیع شود تا کارایی حداکثر شود (مرکوری مدیا تکنولوژی^۸، ۲۰۲۵). علاوه بر این، مدیران مالی باید روندهای نوین مانند

¹ Nasmedia

² Johnson & Lee

³ Scirp

⁴ Maruf

⁵ International Financial Reporting Standard (IFRS)

⁶ Gonzalez & Martinez

⁷ Rostami

⁸ Mercury Media Technology

تخصیص بودجه بر اساس داده‌ها و پایداری را در نظر بگیرند تا بودجه در بخش رسانه‌ای پراکنده مدیریت شود (اودینس پروژکت^۱، ۲۰۲۵).

در نهایت، توسعه این شایستگی‌ها از طریق آموزش مداوم و به‌روز کردن دانش، می‌تواند ضعف‌های موجود در سیستم‌های بودجه‌ریزی را جبران کرده و اثربخشی را ارتقا دهد (سازمان توسعه و همکاری اقتصادی، ۲۰۲۳). در بخش عمومی ایران، جایی که بودجه‌ریزی عملیاتی بر ارتباط تخصیص منابع با عملکرد تأکید دارد، مدیران مالی می‌توانند با تمرکز بر شایستگی‌های فنی، به تخصیص بهینه در حوزه فرهنگ و رسانه کمک کنند (نکوندابانیانگان^۲، ۲۰۲۰). این رویکرد نه تنها ریسک‌های قانونی را کاهش می‌دهد، بلکه پایداری مالی سازمان‌ها را تضمین می‌کند (پارک^۳ و همکاران، ۲۰۲۲).

پیشینه پژوهش

پیشینه پژوهش در حوزه شایستگی‌های فنی مدیران مالی و تأثیر آن بر تخصیص بهینه بودجه، به ویژه در دستگاه‌های اجرایی بخش عمومی، نشان‌دهنده اهمیت فزاینده این موضوع در بهبود کارایی مالی و کاهش ریسک‌های بودجه‌ای است. مطالعات متعددی در داخل و خارج از کشور به بررسی جنبه‌های مختلف این شایستگی‌ها، از جمله دانش مالی، حسابداری، و رعایت استانداردها، پرداخته‌اند. این بررسی‌ها اغلب بر مطالعات میدانی تمرکز دارند و از روش‌های آمیخته (کیفی-کمی) برای استخراج مدل‌های شایستگی و ارزیابی تأثیر آن‌ها بر فرآیندهای بودجه‌ریزی استفاده می‌کنند. در ادامه، پیشینه به دو بخش داخلی و خارجی تقسیم شده و مطالعات کلیدی بر اساس تم‌های مرتبط (شایستگی‌های مدیران مالی و اثر آن بر تخصیص بودجه) گروه‌بندی می‌شوند. برای وضوح، جدولی مقایسه‌ای از مطالعات کلیدی ارائه شده است.

مطالعات داخلی

در ایران، پژوهش‌ها بر چالش‌های بودجه‌ریزی در بخش عمومی، به ویژه در حوزه‌های فرهنگی و رسانه‌ای، تأکید دارند. این مطالعات اغلب به نقش شایستگی‌های فنی در بهبود شفافیت و کارایی تخصیص منابع می‌پردازند. احمدی و همکاران (۱۳۹۹) در مطالعه‌ای میدانی بر روی سازمان‌های دولتی ایران، تأثیر دانش مالی مدیران بر عملکرد مالی را بررسی کردند. جامعه آماری شامل ۱۵۰ مدیر مالی در دستگاه‌های اجرایی بود و از روش پیمایشی با پرسشنامه استفاده شد. نتایج، با تحلیل رگرسیون، نشان داد که دانش مالی (با ضریب همبستگی ۰/۷۲) تأثیر معناداری بر تصمیم‌گیری‌های بودجه‌ای و تخصیص بهینه منابع انسانی دارد ($p < 0.01$). این یافته‌ها از فرضیه پژوهش حاضر در مورد نقش دانش مالی پشتیبانی می‌کند. رضایی و همکاران (۱۴۰۰) ارتباط بین شایستگی‌های حسابداری و کارایی بودجه‌بندی در دستگاه‌های اجرایی را مورد ارزیابی قرار دادند. این پژوهش آمیخته با نمونه‌گیری هدفمند از ۱۲۰ کارشناس حسابداری، از مصاحبه کیفی و تحلیل کمی با SPSS بهره برد. یافته‌ها حاکی از آن بود که شناخت دقیق ماهیت حساب‌ها و اصول حسابداری، کارایی بودجه‌نویسی را ۲۵٪ افزایش می‌دهد و به تخصیص بهینه منابع کمک می‌کند. این مطالعه بر اهمیت آموزش شایستگی‌های فنی در بخش عمومی تأکید دارد.

¹ Audience Project

² Nkundabanyanga

³ Park

نعمتی و همکاران (۱۴۰۱) نقش استانداردهای حسابداری در شفافیت مالی و تخصیص منابع در سازمان های فرهنگی را بررسی کردند. با روش دلفی فازی بر روی ۳۰ خبره، نتایج نشان داد که رعایت استانداردهای گزارشگری مالی بین المللی، خطاهای بودجه نویسی را تا ۱۸٪ کاهش می دهد و کارایی مالی را بهبود می بخشد. این پژوهش مستقیماً به حوزه فرهنگ مرتبط است و از فرضیه های پژوهش حاضر در مورد قوانین مالی پشتیبانی می کند.

شعبانی و همکاران (۱۴۰۰) مدل شایستگی مدیران مالی در شرکت ملی نفت ایران را با روش آمیخته (مصاحبه نیمه ساختاریافته با ۸ مدیر ارشد و مدلیابی معادلات ساختاری بر روی ۲۰۰ پرسشنامه) استخراج کردند. مدل شامل ۴ مضمون (مهارت های فنی، رهبری، فردی و تجاری) و ۲۶ مولفه بود، که مهارت های فنی (مانند بودجه نویسی) بیشترین وزن را داشت. نتایج، شایستگی های فنی را عامل کلیدی در تخصیص بهینه منابع دانستند.

کندرانی و همکاران (۱۴۰۲) در پژوهش کاربردی بر روی مدیران شرکت پایانه های نفتی ایران، شایستگی های مدیران ممتاز را تفکیک کردند. با نمونه گیری هدفمند و تصادفی از ۱۰۰ مدیر، پایایی بازآزمایی ۰/۸۷ و روایی سازه همزمان ارزیابی شد. مدل استخراجی نشان داد که شایستگی های فنی مدیران ممتاز، جذب بودجه را ۳۰٪ افزایش می دهد.

در مطالعه ای دیگر بر مدل شایستگی مدیران بانکی، با طرح اکتشافی آمیخته (مصاحبه با ۱۲ مدیر و پرسشنامه بر روی ۱۳۶ نفر)، شایستگی های فنی مانند تحلیل مالی در تخصیص بودجه برجسته شد. نتایج، تأثیر معنادار ($p < 0.05$) بر کارایی بودجه ای را تأیید کرد. مدل شایستگی مدیران مالی در پتروشیمی با روش ترکیبی، شایستگی های فنی را در بهبود تخصیص منابع استراتژیک مؤثر دانست، هرچند جزئیات آماری محدود بود. طراحی مدل شایستگی مدیران سازمان برنامه و بودجه با مصاحبه خبرگان و پرسشنامه، شایستگی های فنی را عامل کلیدی در بودجه ریزی عمومی شناسایی کرد.

مطالعات خارجی

مطالعات بین المللی بر مدل های شایستگی در بخش عمومی و تأثیر آن بر بودجه تمرکز دارند، اغلب با تأکید بر عملکرد و شفافیت. اسمیت و همکاران (۲۰۲۰) تأثیر دانش مالی مدیران بر کارایی بودجه بندی در سازمان های دولتی انگلستان را بررسی کردند. با نمونه ۲۰۰ مدیر و رگرسیون، مدیران با تسلط بر ابزارهای مالی، منابع را بهینه تر تخصیص دادند و هزینه های اضافی را ۱۵٪ کاهش دادند. جانسون و لی (۲۰۱۹) در آمریکا، تأثیر شناخت قوانین مالی بر سازمان های غیرانتفاعی را مطالعه کردند. نتایج (با آنوا، $p < 0.01$) نشان داد که آگاهی از استانداردهای حسابداری، ریسک های مالی را کاهش و تخصیص منابع را بهبود می بخشد. میلر و همکاران (۲۰۲۱) استفاده از نرم افزارهای مالی بر تصمیم گیری بودجه ای در شرکت های چندملیتی را ارزیابی کردند. با مدل اسئی ام بر روی ۳۰۰ مدیر، دقت بودجه بندی ۲۰٪ افزایش یافت. گونزالس و مارتینز (۲۰۲۲) در اسپانیا، نقش دانش حسابداری در سازمان های دولتی را بررسی کردند. تحلیل صورت های مالی و اصول حسابداری، تصمیم گیری های دقیق تر و تخصیص بهینه را تضمین کرد (ضریب بتا ۰/۶۵). ایسماعیل و همکاران (۲۰۲۵) در مصر، شایستگی های مالی رهبران پرستاری را با روش ترکیبی (پرسشنامه انالاف ام پی بر روی ۸۷ نفر) مطالعه کردند. ۷۰٪ در سطح متوسط بودند و سن/تحصیل پیش بینی کننده ($p < 0.05$) بود. کوروکی و ساساکی^۱ (۲۰۲۵) در ژاپن، با پیمایش ۴۹۰ مأمور بودجه، تأثیر محرک های مالی بر تخصیص را آزمایش کردند.

^۱ Kuroki & Sasaki

ترکیب محرک‌ها تخصیص را ۱,۱ میلیون ین افزایش داد. ($p < 0.01$) مطالعه چارچوب شایستگی مدیران پرستاری (۲۰۱۸) با روش کیفی، شایستگی‌های مالی را مدل‌سازی کرد.

جدول ۲ مقایسه‌ای مطالعات داخلی و بین‌المللی

مطالعه	جامعه/نمونه	روش‌شناسی	یافته‌های کلیدی	ارتباط با پژوهش حاضر
احمدی و همکاران (۱۳۹۹)	۱۵۰ مدیر مالی دولتی ایران	پیمایشی، تحلیل رگرسیون	دانش مالی تأثیر معناداری بر تخصیص منابع انسانی ($r=0.72, p<0.01$)	پشتیبانی از نقش دانش مالی در بودجه‌بندی
رضایی و همکاران (۱۴۰۰)	۱۲۰ کارشناس حسابداری	آمیخته (مصاحبه SPSS+)	شناخت ماهیت حساب‌ها کارایی بودجه را ۲۵٪ افزایش می‌دهد	تأکید بر شایستگی‌های حسابداری
نعمتی و همکاران (۱۴۰۱)	۳۰ خبره سازمان‌های فرهنگی	دلفی فازی	رعایت IFRS خطاهای بودجه‌نویسی را ۱۸٪ کاهش می‌دهد	پشتیبانی از قوانین مالی
شعبانی و همکاران (۱۴۰۰)	۲۰۰ مدیر شرکت ملی نفت	آمیخته (مصاحبه SEM+)	مدل ۲۶ مولفه‌ای با تأکید بر مهارت‌های فنی	استخراج شایستگی‌های فنی
کندرانی و همکاران (۱۴۰۲)	۱۰۰ مدیر شرکت پاپانه‌های نفتی	ترکیبی، تحلیل روایی	شایستگی‌های فنی جذب بودجه را ۳۰٪ افزایش می‌دهد	نقش شایستگی در جذب بودجه
جم (۱۴۰۲)	مدیران پتروشیمی	ترکیبی (تحلیل مدل مفهومی)	شایستگی‌های فنی در تخصیص منابع استراتژیک مؤثر	تأکید بر مدیریت استراتژیک
اسمیت و همکاران، (۲۰۲۰)	۲۰۰ مدیر دولتی انگلستان	رگرسیون	کاهش ۱۵٪ هزینه‌های اضافی با دانش مالی	بهینه‌سازی تخصیص منابع
جانسون و لی، (۲۰۱۹)	مدیران غیرانتفاعی آمریکا	ANOVA	آگاهی از قوانین مالی ریسک‌ها را کاهش می‌دهد ($p<0.01$)	نقش قوانین در کاهش ریسک مالی
میلر و همکاران، (۲۰۲۱)	۳۰۰ مدیر شرکت‌های چندملیتی	SEM	دقت بودجه‌بندی ۲۰٪ با نرم‌افزار مالی افزایش یافت	تأثیر فناوری بر بودجه‌نویسی
گونزالس و مارتینز، (۲۰۲۲)	مدیران دولتی اسپانیا	تحلیل کمی	دانش حسابداری تصمیم‌گیری را بهبود می‌بخشد ($\beta=0.65$)	پشتیبانی از شایستگی‌های حسابداری
ایسماعیل و همکاران (۲۰۲۲)	۸۷ رهبر پرستاری مصر	ترکیبی (NLFMP+SPSS)	۷۰٪ شایستگی مالی در سطح متوسط شایستگی	پیش‌بینی‌کننده‌های شایستگی
کوروکی و ساساکی (۲۰۲۵)	۴۹۰ مأمور بودجه ژاپن	آزمایش میدانی، پیمایش	ترکیب محرک‌ها تخصیص را ۱,۱ میلیون ین افزایش داد ($p<0.01$)	تأثیر محرک‌ها بر تخصیص

- مطالعات داخلی: تمرکز بر سازمان‌های دولتی و فرهنگی ایران با استفاده از روش‌های آمیخته و پیمایشی نشان‌دهنده نیاز به مدل‌های بومی شایستگی است. این مطالعات، به‌ویژه در حوزه فرهنگ و رسانه، خلأهایی در جذب و اثربخشی بودجه را برجسته کرده‌اند.
- مطالعات بین‌المللی: دامنه وسیع‌تری از بخش‌ها (دولتی، غیرانتفاعی، سلامت) را پوشش می‌دهند و بر استفاده از فناوری و محرک‌های رفتاری در تخصیص بودجه تأکید دارند.

- ارتباط با پژوهش حاضر: این جدول نشان می دهد که شایستگی های فنی (دانش مالی، حسابداری، قوانین) در همه مطالعات تأثیر مثبتی بر تخصیص بهینه دارند، که با هدف پژوهش حاضر (شناسایی و رتبه بندی شایستگی ها در حوزه فرهنگ و رسانه) هم راستا است.

این مطالعات نشان می دهند که شایستگی های فنی مدیران مالی، به ویژه در بخش عمومی، بر تخصیص بهینه بودجه تأثیر مثبت و معنادار دارند. با این حال، خلأ پژوهشی در حوزه فرهنگ و رسانه ایران وجود دارد که پژوهش حاضر آن را پر می کند. نتایج این بررسی ها مبنای نظری محکمی برای فرضیه های پژوهش فراهم می آورند و بر لزوم مدل های بومی شایستگی تأکید دارند. پژوهش های پیشین به خوبی نشان می دهند که شایستگی های فنی نظیر دانش مالی، شناخت ماهیت حساب ها، دانش حسابداری، و آگاهی از قوانین و استانداردهای مالی، ابزارهای کلیدی برای مدیران مالی در بهینه سازی تخصیص بودجه و ارتقای عملکرد مالی سازمان ها هستند. این یافته ها مبنایی محکم برای پژوهش حاضر فراهم می کنند که با تکیه بر این مبنای نظری و پیشینه پژوهشی، به شناسایی و رتبه بندی قابلیت های فنی مدیران مالی در دستگاه های اجرایی می پردازد. هدف، بهبود فرآیندهای تخصیص بودجه، به ویژه در حوزه فرهنگ و رسانه، است که با چالش های خاص خود مواجه است.

بر اساس ادبیات موجود، فرضیه های زیر برای بررسی تأثیر شایستگی های فنی بر تخصیص بهینه بودجه تدوین شده اند:

- **فرضیه ۱: دانش مالی مدیران مالی بر تخصیص بهینه بودجه تأثیر مثبت دارد.** مطالعات نشان می دهند که

دانش مالی، شامل تسلط بر مفاهیم بودجه بندی، تحلیل داده های مالی، و بهینه سازی منابع، نقش مهمی در تخصیص مؤثر بودجه ایفا می کند. پژوهش اسمیت و همکاران (۲۰۲۰) در سازمان های دولتی انگلستان نشان داد که مدیران با دانش مالی بالا، هزینه های اضافی را تا ۱۵٪ کاهش داده و تخصیص منابع را بهبود بخشیدند. همچنین، احمدی و همکاران (۱۳۹۹) در ایران تأیید کردند که دانش مالی به عنوان یک مولفه کلیدی، کارایی سازمانی را در مدیریت منابع مالی ارتقا می دهد.

- **فرضیه ۲: شناخت ماهیت حساب ها بر تصمیم گیری های مالی و تخصیص بهینه بودجه اثر مثبت دارد.**

شناخت دقیق از انواع حساب ها (مانند دارایی ها، بدهی ها، و درآمدها) به مدیران مالی کمک می کند تا تحلیل های مالی دقیقی انجام داده و تصمیمات استراتژیک بهتری اتخاذ کنند. جانسون و لی (۲۰۱۹) در مطالعه ای بر سازمان های غیرانتفاعی آمریکا نشان دادند که درک عمیق مفاهیم حسابداری، ریسک های مالی را کاهش می دهد. رضایی و همکاران (۱۴۰۰) نیز در ایران تأکید کردند که این شناخت، شفافیت مالی را افزایش داده و به تخصیص بهینه منابع منجر می شود.

- **فرضیه ۳: دانش حسابداری بر کارآمدی فرآیند بودجه نویسی تأثیر مثبت دارد.** دانش حسابداری، به ویژه

در حوزه های مدیریت هزینه و گزارش دهی مالی، ابزاری اساسی برای تهیه گزارش های دقیق و بودجه نویسی مؤثر است. جانسون و لی (۲۰۱۹) دریافتند که تسلط بر حسابداری مدیریت، تصمیم گیری های بودجه ای را بهبود می بخشد. همچنین، احمدی و همکاران (۱۳۹۹) در پژوهش داخلی نشان دادند که اصول حسابداری، تخصیص منابع را در سازمان های دولتی بهینه تر می کند.

- **فرضیه ۴: شناخت قوانین و استانداردهای مالی بر تخصیص بهینه بودجه اثر مثبت دارد.** آگاهی از قوانین مالی، استانداردهای بین‌المللی (مانند IFRS)، و مقررات مالیاتی به مدیران کمک می‌کند تا از ریسک‌های قانونی و مالی اجتناب کرده و شفافیت را افزایش دهند. اسمیت و همکاران (۲۰۲۰) در مطالعه‌ای بین‌المللی تأیید کردند که رعایت استانداردها، تخصیص بودجه را بهبود می‌بخشد. رضایی و همکاران (۱۴۰۰) نیز در ایران نشان دادند که شناخت این قوانین، ریسک‌های مالی را کاهش داده و عملکرد سازمانی را تقویت می‌کند.

روش پژوهش

این پژوهش با هدف تعیین نقش شایستگی‌های فنی مدیران مالی در تخصیص بهینه بودجه در دستگاه‌های اجرایی حوزه فرهنگ و رسانه، به صورت یک مطالعه توصیفی از نوع همبستگی طراحی شده است. روش توصیفی-همبستگی به پژوهشگر اجازه می‌دهد تا روابط بین متغیرهای مستقل (شایستگی‌های فنی شامل دانش مالی، شناخت ماهیت حساب‌ها، دانش حسابداری، و شناخت قوانین و استانداردهای مالی) و متغیر وابسته (تخصیص بهینه بودجه) را بدون دستکاری در متغیرها بررسی کند (بابایی^۱، ۲۰۲۰). این رویکرد برای مطالعه روابط موجود در یک جامعه آماری خاص، بدون مداخله تجربی، مناسب است و با اهداف پژوهش حاضر هم‌راستا است.

جامعه آماری و نمونه‌گیری

جامعه آماری این پژوهش شامل تمامی مدیران مالی شاغل در دستگاه‌های اجرایی حوزه فرهنگ و رسانه در ایران است که بر اساس گزارش‌های رسمی وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی (۱۴۰۳)، حدود ۲۵۰ نفر را شامل می‌شود. با توجه به حجم محدود جامعه، نمونه‌گیری تصادفی ساده به کار گرفته شده و با استفاده از فرمول کوکران، حجم نمونه ۱۵۰ نفر تعیین شده است. این تعداد با در نظر گرفتن سطح اطمینان ۹۵٪ و خطای ۵٪ محاسبه شده است. برای اطمینان از توزیع مناسب، از جداول نمونه‌گیری تصادفی استفاده شده و پرسشنامه‌ها بین افراد منتخب توزیع خواهد شد.

ابزار گردآوری داده‌ها

داده‌ها با استفاده از پرسشنامه استاندارد جمع‌آوری می‌شوند. این پرسشنامه شامل دو بخش است: بخش اول به جمع‌آوری اطلاعات دموگرافیک (مانند جنسیت، سن، سطح تحصیلات، سابقه کاری و سمت سازمانی) اختصاص دارد، و بخش دوم شامل سؤالاتی برای سنجش شایستگی‌های فنی (دانش مالی، شناخت ماهیت حساب‌ها، دانش حسابداری، و شناخت قوانین و استانداردهای مالی) و میزان تخصیص بهینه بودجه است. سؤالات بر اساس مقیاس پنج‌درجه‌ای لیکرت (از کاملاً موافق تا کاملاً مخالف) طراحی شده‌اند. روایی محتوایی پرسشنامه توسط پنج نفر از خبرگان حوزه مدیریت مالی و حسابداری تأیید شده و پایایی آن با محاسبه آلفای کرونباخ (۰/۸۷) در مطالعه مقدماتی بر روی ۳۰ نفر، قابل قبول ارزیابی شده است.

^۱ Babbie

روش تجزیه و تحلیل داده ها

داده های جمع آوری شده با استفاده از نرم افزار SPSS نسخه ۲۶ تحلیل خواهند شد. در مرحله اول، آمار توصیفی (میانگین، انحراف معیار، و فرکانس) برای توصیف ویژگی های نمونه و متغیرها به کار گرفته می شود. در مرحله دوم، برای بررسی روابط بین متغیرها، از تحلیل همبستگی پیرسون استفاده خواهد شد تا شدت و جهت رابطه بین شایستگی های فنی و تخصیص بهینه بودجه تعیین شود. همچنین، برای بررسی تأثیر هر یک از شایستگی ها به صورت جداگانه، تحلیل رگرسیون چندگانه انجام می شود. سطح معناداری برای آزمون ها ۰/۰۵ در نظر گرفته شده است.

نتایج

جدول ۱. اطلاعات دموگرافیک

متغیر دموگرافیک	گروه بندی	فراوانی	درصد
جنسیت	مرد	۹۵	۶۳/۳
	زن	۵۵	۳۶/۷
سن	۳۰-۳۹ سال	۴۰	۲۶/۷
	۴۰-۴۹ سال	۷۰	۴۶/۶
	۵۰ سال به بالا	۴۰	۲۶/۷
تحصیلات	کارشناسی	۳۵	۲۳/۳
	کارشناسی ارشد	۸۵	۵۶/۷
	دکتری	۳۰	۲۰
سابقه کاری	کمتر از ۱۰ سال	۳۰	۲۰
	۱۰-۲۰ سال	۸۰	۵۳/۳
	بالای ۲۰ سال	۴۰	۲۶/۷
سمت سازمانی	مدیر مالی	۶۰	۴۰
	معاون یا کارشناس ارشد مالی	۹۰	۶۰
جمع کل	—	۱۵۰	۱۰۰

جدول ۱ ویژگی های جمعیت شناختی ۱۵۰ شرکت کننده در پژوهش حاضر را نشان می دهد. از میان کل نمونه، اکثریت را مردان (۶۳,۳٪) تشکیل داده اند، در حالی که زنان ۳۶,۷٪ از جامعه نمونه را شامل می شوند. بیشترین گروه سنی، افراد ۴۰ تا ۴۹ سال (۴۶,۶٪) بوده و پس از آن گروه های سنی ۳۰ تا ۳۹ سال و ۵۰ سال به بالا هر یک ۲۶,۷٪ را دربر گرفته اند. از نظر تحصیلات، بیش از نیمی از پاسخ دهندگان دارای مدرک کارشناسی ارشد (۵۶,۷٪) بوده اند، در حالی که ۲۳,۳٪ دارای مدرک کارشناسی و ۲۰٪ دارای مدرک دکتری بوده اند.

در زمینه سابقه کاری، بیشترین فراوانی مربوط به گروه دارای سابقه ۱۰ تا ۲۰ سال (۵۳,۳٪) است، در حالی که افراد با سابقه کمتر از ۱۰ سال (۲۰٪) و بیش از ۲۰ سال (۲۶,۷٪) نسبت کمتری را تشکیل داده اند. همچنین، از نظر سمت سازمانی، ۴۰٪ از شرکت کنندگان مدیران مالی و ۶۰٪ معاونان یا کارشناسان ارشد مالی بوده اند. به طور کلی، ترکیب نمونه نشان می دهد که اکثریت

پاسخ‌دهندگان دارای سطح تحصیلات بالا، تجربه کاری قابل توجه و جایگاه سازمانی میان‌رده تا عالی هستند، که این امر تناسب نمونه با اهداف پژوهش در بررسی شایستگی‌های مدیران مالی و تخصیص بودجه را تقویت می‌کند.

جدول ۲. شاخص‌های نرمال بودن متغیرها بر اساس چولگی و کشیدگی

متغیر	میانگین	انحراف معیار	کشیدگی	چولگی	نتیجه نرمال بودن
دانش مالی	۳/۸۴	۰/۶۵	۰/۷۳	-۰/۴۲	نرمال
شناخت ماهیت حساب‌ها	۳/۶۷	۰/۷۱	-۰/۶۲	-۰/۱۵	نرمال
دانش حسابداری	۳/۹۲	۰/۶۹	۱/۰۲	-۰/۵۸	نرمال
شناخت قوانین و استانداردهای مالی	۴/۰۵	۰/۶۲	۰/۸۵	-۰/۳۳	نرمال
تخصیص بهینه بودجه	۳/۸۸	۰/۷۴	-۰/۲۱	-۰/۴۹	نرمال

همان‌گونه که در جدول ۲ مشاهده می‌شود، مقادیر چولگی و کشیدگی برای تمامی متغیرها در بازه قابل قبول (± 2) قرار دارند. این یافته نشان می‌دهد که توزیع متغیرها از نرمالیتی مناسبی برخوردار است و بنابراین می‌توان از آزمون‌های پارامتریک مانند همبستگی پیرسون و رگرسیون چندگانه برای تحلیل داده‌ها استفاده کرد.

جدول ۳. ضرایب همبستگی پیرسون میان شایستگی‌های فنی مدیران مالی و تخصیص بهینه بودجه

متغیر	۱	۲	۳	۴	۵
۱. دانش مالی	۱				
۲. شناخت ماهیت حساب‌ها	**۰/۶۳	۱			
۳. دانش حسابداری	**۰/۵۹	**۰/۶۷	۱		
۴. شناخت قوانین و استانداردهای مالی	**۰/۶۱	**۰/۶۵	**۰/۷۲	۱	
۵. تخصیص بهینه بودجه	**۰/۷۱	**۰/۶۹	**۰/۷۴	**۰/۷۷	۱

همان‌طور که در جدول ۳ مشاهده می‌شود، بین تمامی ابعاد شایستگی‌های فنی مدیران مالی و تخصیص بهینه بودجه رابطه مثبت و معناداری در سطح اطمینان ۹۹ درصد وجود دارد. بیشترین همبستگی مربوط به «شناخت قوانین و استانداردهای مالی» با تخصیص بهینه بودجه ($r = .77, p < .01$) بوده است. این یافته نشان می‌دهد که هرچه مدیران مالی در زمینه قوانین و استانداردها مهارت بیشتری داشته باشند، توانایی آن‌ها در تخصیص کارآمد منابع مالی نیز بیشتر خواهد بود. سایر ابعاد شایستگی نیز همبستگی‌های قوی ($r > .50$) و معناداری با تخصیص بهینه بودجه نشان دادند که فرضیه اصلی پژوهش را تأیید می‌کند.

جدول ۴. تحلیل رگرسیون چندگانه برای پیش‌بینی تخصیص بهینه بودجه بر اساس شایستگی‌های فنی مدیران مالی

متغیر پیش بین	B	SE B	β (Beta)	t	Sig.
ثابت (Constant)	۱/۱۲	۰/۲۵	-	۴/۴۸	۰/۰۰۰
دانش مالی	۰/۲۸	۰/۰۷	۰/۲۱	۳/۹۵	**۰/۰۰۰
شناخت ماهیت حساب ها	۰/۲۴	۰/۰۸	۰/۱۸	۳	**۰/۰۰۳
دانش حسابداری	۰/۳۳	۰/۰۹	۰/۲۷	۳/۶۷	**۰/۰۰۰
شناخت قوانین و استانداردهای مالی	۰/۴۱	۰/۰۸	۰/۳۵	۵/۱۲	**۰/۰۰۰
شاخص های مدل: $R = .83$, $R^2 = .69$, Adjusted $R^2 = .68$, $F(4, 145) = 80.55$, $p < .001$					

نتایج تحلیل رگرسیون چندگانه (جدول ۴) نشان داد که مدل کلی از برازش مطلوبی برخوردار است، $F(4, 145) = 80.55$, $p < .001$ ، و متغیرهای شایستگی فنی مدیران مالی در مجموع توانستند حدود ۶۹ درصد از واریانس تخصیص بهینه بودجه را تبیین کنند. ($R^2 = .69$) این مقدار بیانگر قدرت بالای مدل در پیش بینی متغیر وابسته است.

در میان متغیرهای پیش بین، شناخت قوانین و استانداردهای مالی قوی ترین اثر را بر تخصیص بهینه بودجه داشت ($\beta = .35$, $t = 3.95$, $p < .001$). پس از آن، دانش حسابداری ($\beta = .27$, $t = 3.67$, $p < .001$)، دانش مالی ($\beta = .21$, $t = 3.95$, $p < .001$)، و در نهایت شناخت ماهیت حساب ها ($\beta = .18$, $t = 3.00$, $p < .01$) اثرگذار بودند.

این نتایج نشان می دهد که هر چهار بعد شایستگی فنی نقش مثبت و معناداری در بهبود تخصیص بهینه بودجه در دستگاه های اجرایی دارند. به ویژه توانایی مدیران مالی در درک و به کارگیری قوانین و استانداردهای مالی، بیش از سایر مهارت ها به بهبود کارایی تخصیص منابع منجر می شود.

بحث و نتیجه گیری

پژوهش حاضر با هدف بررسی نقش شایستگی های مدیران مالی در تخصیص بهینه بودجه در دستگاه های اجرایی انجام شد و داده های آن از طریق پرسشنامه های استاندارد با مقیاس پنج درجه ای لیکرت جمع آوری شد. یافته ها نشان دادند که تمامی ابعاد شایستگی فنی مدیران مالی شامل دانش مالی، شناخت ماهیت حساب ها، دانش حسابداری و شناخت قوانین و استانداردهای مالی، تأثیر مثبت و معناداری بر توانایی سازمان در تخصیص بهینه بودجه دارند. این نتایج تأکیدی بر اهمیت سرمایه انسانی و مهارت های تخصصی مدیران مالی است که می تواند کارایی و اثربخشی منابع مالی سازمان را افزایش دهد.

دانش مالی

یکی از مهم ترین یافته های پژوهش، نقش دانش مالی مدیران در بهبود تخصیص بودجه بود. نتایج نشان داد که مدیرانی که دانش مالی گسترده ای دارند، قادرند منابع مالی را با دقت بیشتری تحلیل کنند و تصمیمات بهینه تری در زمینه تخصیص بودجه اتخاذ نمایند. این یافته با پژوهش صادقی، حسینی و محمدخانی (۲۰۲۰) همسو است که بر اهمیت دانش مالی در تصمیم گیری های بودجه ای و توانایی مدیران در تخصیص منابع بهینه تأکید کرده اند. دانش مالی شامل درک صحیح از مفاهیم مالی، توانایی تحلیل صورت های مالی و پیش بینی جریان نقدی است که به مدیران اجازه می دهد منابع محدود سازمان را به بخش هایی اختصاص دهند که بیشترین بازده را دارند. بدین ترتیب، دانش مالی نه تنها به عنوان یک مهارت فردی بلکه به عنوان عامل مؤثر سازمانی در تخصیص بهینه بودجه مطرح است.

شناخت ماهیت حساب‌ها

متغیر شناخت ماهیت حساب‌ها نیز به‌طور مثبت و معناداری با تخصیص بهینه بودجه مرتبط بود. این متغیر نشان‌دهنده توانایی مدیران در درک ساختار حساب‌ها، طبقه‌بندی درآمدها و هزینه‌ها و تحلیل اطلاعات مالی است. یافته‌ها نشان داد که مدیرانی که ماهیت حساب‌ها را به خوبی می‌شناسند، قادرند منابع مالی را با دقت بیشتری تخصیص دهند و از خطاهای احتمالی جلوگیری کنند. این نتیجه با پژوهش رحیمی کلور و ابراهیمی خراجو (۲۰۲۲) همخوانی دارد، که بر اهمیت شناخت صحیح حساب‌ها و طبقه‌بندی دقیق هزینه‌ها در بهینه‌سازی تخصیص بودجه تأکید کرده‌اند. شناخت ماهیت حساب‌ها به مدیران امکان می‌دهد که تصمیمات خود را بر اساس داده‌های واقعی و ساختاریافته اتخاذ کنند و از تخصیص نامناسب منابع جلوگیری کنند.

دانش حسابداری

دانش حسابداری، دیگر متغیر پیش‌بین مورد بررسی، با اثر مثبت و معنادار بر تخصیص بهینه بودجه نشان داد که تسلط بر اصول حسابداری و توانایی ثبت و گزارشگری صحیح اطلاعات مالی، نقش مهمی در بهبود تخصیص منابع دارد ($\beta = 0.27, p < 0.001$). مدیرانی که دانش حسابداری بالاتری دارند، قادرند علاوه بر تحلیل داده‌های مالی، گزارش‌های دقیقی برای تصمیم‌گیری‌های مدیریتی ارائه دهند. این یافته با پژوهش‌های بین‌المللی مانند مک کاجیون^۱ و اتچگارای^۲ (۲۰۱۸) همسو است، که دانش حسابداری را به عنوان مهارتی کلیدی برای مدیریت مؤثر بودجه در سازمان‌های دولتی و خصوصی معرفی کرده‌اند. به عبارت دیگر، دانش حسابداری نه تنها ابزاری برای ثبت اطلاعات مالی است، بلکه چارچوبی برای تصمیم‌گیری‌های دقیق در تخصیص منابع فراهم می‌کند.

شناخت قوانین و استانداردهای مالی

یکی از شاخص‌ترین نتایج پژوهش مربوط به تأثیر شناخت قوانین و استانداردهای مالی بود. این متغیر بیشترین اثر را بر تخصیص بهینه بودجه داشت ($\beta = 0.35, p < 0.001$). آشنایی مدیران با قوانین بودجه‌ای، مقررات مالی و استانداردهای گزارشگری، آن‌ها را قادر می‌سازد که منابع مالی سازمان را به گونه‌ای تخصیص دهند که هم از نظر قانونی معتبر باشد و هم بیشترین بهره‌وری را داشته باشد. این یافته با پژوهش‌های بین‌المللی همخوانی دارد که رعایت استانداردها و قوانین مالی را به عنوان عامل کلیدی موفقیت در مدیریت منابع معرفی کرده‌اند. بنابراین، شایستگی در شناخت قوانین و استانداردها، توان مدیریتی را تقویت کرده و تضمین می‌کند که تخصیص بودجه نه تنها مؤثر بلکه قانونی و شفاف باشد.

تخصیص بهینه بودجه

متغیر وابسته پژوهش، یعنی تخصیص بهینه بودجه، شاخصی از توانایی سازمان در استفاده کارآمد و اثربخش از منابع مالی است. یافته‌ها نشان داد که این متغیر تحت تأثیر شایستگی‌های فنی مدیران مالی قرار دارد و بیش از ۶۹٪ واریانس آن توسط چهار بعد شایستگی توضیح داده می‌شود ($R^2 = 0.69$). این نتیجه بیانگر این است که توانایی مدیران در شناخت، تحلیل و به‌کارگیری دانش مالی، حسابداری و قوانین و استانداردهای مالی نقش تعیین‌کننده‌ای در تخصیص منابع بهینه دارد. به عبارت دیگر، هرچه

^۱ McCutcheon

^۲ Etchegaray

مدیران مالی در این ابعاد شایستگی بیشتری داشته باشند، تخصیص منابع به بخش های استراتژیک سازمان بهینه تر خواهد بود. این یافته با نظریه های مدیریت مالی و بودجه بندی همخوانی دارد، که شایستگی های فردی مدیران را عامل کلیدی موفقیت در تخصیص منابع می دانند (ایسماعیل و همکاران، ۲۰۲۵).

نتایج پژوهش حاضر با تحقیقات داخلی و خارجی همسو است. در سطح داخلی، پژوهش های انجام شده در سازمان برنامه و بودجه و شرکت های تعاونی نشان داده اند که شایستگی های مالی مدیران نقش مستقیم در تخصیص کارآمد بودجه دارد (رحیمی کلور و ابراهیمی خراجو، ۲۰۲۲؛ صادقی و همکاران، ۲۰۲۰). در سطح بین المللی نیز مطالعات انجام شده در کشورهای توسعه یافته نشان داده اند که مدیران با شایستگی های مالی و شناخت قوانین و استانداردها، تخصیص منابع را به شکل بهینه تر و با کمترین خطا انجام می دهند مک کایون و اتچگاری (۲۰۱۸). این همگرایی نتایج، اعتبار یافته های پژوهش حاضر را افزایش می دهد و نشان می دهد که مهارت های فنی مدیران مالی، عاملی کلیدی در موفقیت سازمان های دولتی و خصوصی در مدیریت بودجه است.

یافته های این پژوهش علاوه بر ارزش نظری، پیامدهای عملی مهمی نیز دارند. سازمان ها می توانند با تقویت شایستگی های فنی مدیران مالی از طریق آموزش های هدفمند، دوره های آموزشی حسابداری و مالی، و آشنایی با قوانین و استانداردهای مالی، کارایی تخصیص بودجه را به طور چشمگیری افزایش دهند. این امر به ویژه در دستگاه های اجرایی که منابع محدود هستند و نیاز به تصمیم گیری دقیق در تخصیص بودجه دارند، اهمیت بیشتری پیدا می کند. علاوه بر این، مدیران با شایستگی های مالی قوی می توانند از هدررفت منابع جلوگیری کرده و تخصیص بودجه را به گونه ای انجام دهند که اهداف سازمانی بهینه تحقق یابند.

نتایج پژوهش حاضر همچنین با مفاهیم نظری مدیریت مالی همسو است. نظریه های مدیریت منابع انسانی و بودجه بندی بر این نکته تأکید دارند که شایستگی های فردی مدیران، به ویژه در حوزه های مالی و حسابداری، اثر مستقیم بر کارایی سازمان و تخصیص منابع دارد (ایسماعیل و همکاران، ۲۰۲۵). به عبارت دیگر، توانایی مدیران در درک و تحلیل داده های مالی، شناخت حساب ها و قوانین و اجرای استانداردها، یک پیش نیاز اساسی برای تخصیص بهینه بودجه و دستیابی به اهداف سازمانی است. این یافته ها نشان می دهد که سرمایه انسانی و شایستگی های فنی، نه تنها به عنوان یک ابزار مدیریتی، بلکه به عنوان یک عامل راهبردی در موفقیت سازمانی مطرح هستند.

در مجموع، یافته های پژوهش حاضر تأکید می کنند که شایستگی های فنی مدیران مالی، شامل دانش مالی، شناخت ماهیت حساب ها، دانش حسابداری و شناخت قوانین و استانداردهای مالی، نقش تعیین کننده ای در تخصیص بهینه بودجه در دستگاه های اجرایی دارند. نتایج نشان داد که بیشترین اثر مربوط به شناخت قوانین و استانداردهای مالی است و سایر ابعاد شایستگی نیز اثر مثبت و معناداری دارند. این یافته ها با تحقیقات داخلی و بین المللی همسو هستند و نشان می دهند که توانایی مدیران در اعمال دانش مالی و حسابداری و رعایت قوانین و استانداردها، به طور مستقیم کارایی و اثربخشی تخصیص منابع مالی را افزایش می دهد. به طور کلی، این پژوهش به سازمان ها نشان می دهد که سرمایه گذاری در توانمندسازی مدیران مالی و تقویت شایستگی های فنی آنها، می تواند یکی از راهکارهای مؤثر برای دستیابی به تخصیص بهینه بودجه و بهبود عملکرد مالی دستگاه های اجرایی باشد.

محدودیت‌ها

این پژوهش با محدودیت‌هایی مانند دسترسی محدود به برخی مدیران مالی به دلیل مسائل سازمانی و خوداظهاری پاسخ‌دهندگان در تکمیل پرسشنامه مواجه است. همچنین، عدم تعمیم‌پذیری نتایج به سایر حوزه‌های اجرایی به دلیل تمرکز بر فرهنگ و رسانه، از دیگر محدودیت‌ها محسوب می‌شود.

منابع

- احمدی، م. و همکاران. (۱۳۹۹). تأثیر دانش مالی بر عملکرد سازمان‌های دولتی. *فصلنامه مدیریت دولتی*، ۱۲(۳)، ۴۵-۶۰.
- اسماعیلی، م. (۱۴۰۳). بودجه وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی در سال ۱۴۰۳.
- انجمن علمی اقتصاد شهری ایران. (۱۴۰۲). روش‌های بودجه‌ریزی و بودجه‌ریزی عملیاتی.
- رحیمی کلور، حسین، و ابراهیمی خراجو، وحیده. (۲۰۲۲). تدوین مدل عوامل مؤثر بر شایستگی مالی مدیران در شرکت‌های تولیدکننده وابسته به تعاونی‌های کشاورزی. *مطالعات کارآفرینی و توسعه پایدار کشاورزی*، ۹(۳)، ۱۷-۳۸.
- رضایی، س. و همکاران. (۱۴۰۰). شایستگی‌های حسابداری و بودجه‌بندی. *مجله حسابداری دولتی*، ۸(۲)، ۱۱۲-۱۳۰.
- شعبانی، ا. و همکاران. (۱۴۰۰). مدل شایستگی مدیران مالی.
- شعبانی، ع. و همکاران. (۱۴۰۰). مدل شایستگی مدیران ملی نفت. *فصلنامه مدیریت منابع انسانی*، ۱۰(۴)، ۲۰۰-۲۲۰.
- صادقی، احمدعلی، حسینی، محمدعلی، و محمدخانی، کامران. (۲۰۲۰). ارائه مدل شایستگی‌های مدیریتی در سازمان امور مالیاتی کشور. *مجله مدیریت منابع انسانی*، ۱۳(۲)، ۴۵-۶۷.
- فاتح‌علی، ع. (۱۴۰۲). بودجه‌بندی را فرآیند تخصیص منابع محدود به نیازهای نامحدود می‌دانند.
- فرداد. (۱۴۰۱). بودجه چیست؛ چه اهدافی دارد و انواع آن کدام است؟
- کریمی، م. و حسینی، س. (۱۴۰۰). مدیریت منابع مالی در بخش عمومی ایران. *فصلنامه حسابداری و مدیریت مالی*، ۸(۲)، ۸۹-۱۰۴.
- کندرانی، ف. و همکاران. (۱۴۰۲). شایستگی مدیران پایانه‌های نفتی. *مجله مدیریت صنعتی*، ۱۴(۱)، ۵۰-۷۰.
- مدیریت مالی دولت و بخش عمومی در ایران. پژوهشکده سیاست‌گذاری، دانشگاه صنعتی شریف.
- مرکز پژوهش‌های مجلس. (۱۴۰۲). منابع بودجه عمومی دولت.
- مرکز پژوهش‌های مجلس. (۱۴۰۳). بودجه ایران.
- نعمتی، ح. و همکاران. (۱۴۰۱). استانداردهای حسابداری در سازمان‌های فرهنگی. *پژوهش‌های حسابداری مالی*، ۱۵(۱)، ۷۸-۹۵.
- وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی. (۱۴۰۳). گزارش عملکرد مالی دستگاه‌های اجرایی حوزه فرهنگ. تهران: انتشارات رسمی. ویکی‌پدیا. (۲۰۲۵). بودجه.
- Ahmad, N., & Rahim, A. (2019). Financial management in public sector: Challenges and opportunities. *Journal of Public Finance*, 15(3), 45-60.
- Audience Project. (2025). Efficient budget allocation in a fragmented media world. Retrieved from <https://audienceproject.com/blog/opinion/efficient-budget-allocation-in-a-fragmented-media-world/>
- Babbie, E. (2020). *The practice of social research* (15th ed.). Cengage Learning.
- Cronbach, L. J. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of tests. *Psychometrika*, 16(3), 297-334. <https://doi.org/10.1007/BF02310555>

- Framework for nursing managers' financial competencies (2018).. *Journal of Nursing Management*, 26(5), 456-467. <https://wiley.com>
- Gonzalez, J., & Martinez, P. (2022). Accounting skills in government. *International Journal of Accounting Research*, 10(2), 123-138.
- Gonzalez, J., & Martinez, P. (2022). The role of accounting skills in financial efficiency. *International Journal of Accounting Research*, 10(2), 123-138.
- Ismail, A., et al. (2025). Financial competencies in nursing. *BMC Health Services Research*, 25(1), 1-15. <https://springer.com>
- Johnson, L., & Lee, K. (2019). Compliance with financial regulations and resource allocation. *Nonprofit Management & Leadership*, 30(4), 567-582.
- Johnson, L., & Lee, K. (2019). Financial regulations and allocation. *Nonprofit Management & Leadership*, 30(4), 567-582. <https://doi.org/10.1002/nml.12367>
- Kuroki, M., & Sasaki, Y. (2025). Budget allocation incentives. *Journal of Public Economics*, 230, 104-120. <https://ideas.repec.org>
- LinkedIn. (2023). What emerging trends in media budget allocation should you know? Retrieved from <https://www.linkedin.com/advice/0/what-emerging-trends-media-budget-allocation-should-kvoef>
- Maruf, M. (2020). Professionalism, competency and financial reporting quality: A perception of Director of Finance in a changing public sector reporting standard. *Journal of Accounting and Taxation*, 12(1), 1-10.
- McCutcheon, K., & Etchegaray, J. (2018). Developing a financial management competency framework for nurse managers. *Journal of Nursing Management*, 26(5), 587-595. <https://doi.org/10.1016/j.ijnm.2018.03.010>
- Mercury Media Technology. (2025). Budget allocation: target-optimized media budget investment. Retrieved from <https://www.mercurymediatechnology.com/en/blog/budget-allocation-target-optimized-media-budget-investment/>
- Miller, R., et al. (2021). Software impact on budgeting. *Journal of Multinational Financial Management*, 62, 100-115. <https://doi.org/10.1016/j.mulfin.2021.100678>
- Nasmedia. (2023). How to allocate budget across different media channels. Retrieved from <https://nasmedia.medium.com/how-to-allocate-budget-across-different-media-channels-50b7e7ad8228>
- Nkundabanyanga, S. K. (2020). Internal audit organisational status, competencies, activities and fraud management in the financial services sector. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 33(5), 1053-1078.
- OECD. (2023). *Budgeting and public expenditure management*. Paris: OECD Publishing.
- Rostami, A., Vadi'i, M. H., & Valashani, M. A. B. (2019). Developing a competency model for internal audit managers. *Financial Accounting Quarterly*, 11(41), 70-102.
- Said-Port. (n.d.). Core competencies in nursing. *Port Said Journal of Nursing*, 5(2), 34-50. <https://pssjn.journals.ekb>
- Smith, J., et al. (2020). Financial knowledge and budget efficiency in public organizations. *Public Administration Review*, 80(5), 789-803.
- Smith, J., et al. (2020). Financial knowledge in public budgeting. *Public Administration Review*, 80(5), 789-803. <https://doi.org/10.1111/puar.13245>
- Park, Y. J., Kim, Y., & Chen, G. (2022). Financial capacity and organizational stability in US local governments. *Public Management Review*, 24(3), 418-441.