

Research Paper

Compilation of the Knowledge Capability Model of Financial Managers of Executive Bodies with the Phenomenological Approach and Attride-Stirling Theme Analysis

Hamid Shayegh¹ , Akram Taftiyan^{*2} , Mahmoud Moeinaddin³ 

¹ PhD. Candidate in Accounting, Yazd Branch, Islamic Azad University, Yazd, Iran

² Assistant Professor, Islamic Azad University, Yazd Branch, Accounting Department, Yazd, Iran

³ Associate Prof, Department of Accounting, Yazd Branch, Islamic Azad University, Yazd, Iran



10.22080/shrm.2023.24469.1399

Received:

October 26, 2022

Accepted:

January 12, 2023

Available online:

April 13, 2023

Keywords:

The qualitative approach of phenomenology, Attride-Stirling analysis, knowledge capability, financial managers of executive bodies.

Abstract

Financial health is one of the most vital categories of any organization and the main reason for its emergence in global markets. This is the reason why the financial management unit is established and people are employed under the title of financial managers and have great effects on the organization through their abilities. Being capable in the art of financial management of any organization is a vital discipline to create and maintain financial stability. From a general perspective, the ability of management and its various metrics is considered one of the dimensions of organizational capital, which is part of intangible assets in the general classification. Therefore, the current research deals with developing the knowledge capability model of financial managers of executive bodies. Among the qualitative research methods, the phenomenology method was used to examine the knowledge capability of financial managers. To collect data, 15 experts in this field were interviewed, and Attride-Stirling's (2001) thematic analysis method was used to analyze the data from the phenomenological interviews. According to the in-depth interviews, 67 formulated meanings (indicators) were found based on Attride-Stirling's (2001) theme analysis, from which 17 basic themes, 7 constructive themes, and 2 comprehensive themes including specialized and financial knowledge and general and management knowledge were extracted. The findings of the research showed that the knowledge capability of financial managers plays a key role in improving resource management in companies and its inefficiency will be a challenge. The proposed framework of this research is the first coherent framework for the knowledge capability of managers and can have useful effects in the organization.

Extended abstract

1. Introduction

Financial managers of a company play a vital role in the success of that company and have an

important impact on the management and the main decisions related to resource allocation based on the rate of return that can contribute to the company's profit. CFOs must decide which projects the business should take on and exit

*Corresponding Author: Akram Taftiyan

Address: Assistant Professor, Islamic Azad University, Yazd Branch, Accounting Department, Yazd, Iran

Email: taftiyan@iauyazd.ac.ir

based on the goals set by the company. Additionally, they must manage the day-to-day finances of the company to ensure that money is flowing and the company's operations continue. Companies need to have strong financial managers to ensure that there is transparency, accountability, and security at the management level of the company. Being capable of managing the financial affairs of any organization is a vital discipline to create and maintain financial stability. From a general perspective, the ability of management and its various metrics is considered one of the dimensions of organizational capital, which is a part of intangible assets in the general classification. The ability of financial managers helps the company discover the needs that are critical to its financial sustainability, in a way that benefits the entire system and people. On the other hand, financial managers in organizations have a high position as designers, guides, and financial administrators, and financial ability and knowledge are important in playing their role because ability and knowledge enable a person to make decisions with some kind of confidence and certainty. The ability and increase of financial knowledge is essential for both individuals and organizations as a basic tool for growth, development of the organization, and financial stability. Financial ability creates knowledge capability for any company or environmental organization so that employees can operate with more authority, have an effective role in the process of change and improvement of production, and reduce the need for a direct supervisor, and as a result, the organization's goals will be achieved with optimal participation. Therefore, the current research deals with developing the knowledge capability model of financial managers of executive bodies.

2. Research Methods

A phenomenological approach was used to investigate the identification of factors affecting the knowledge capability of financial managers of executive bodies based on experts' experiences. The statistical community of the current research was financial experts in several provinces of the country. To collect the data, 15 experts were interviewed to find the factors affecting the knowledge capability of managers.

The interviews continued until the theoretical saturation of the data (15 people). Theme analysis was used for the cognitive phenomenological analysis of data. According to the in-depth interviews, 67 indicators were found, among which 17 basic themes, 7 constructive themes, and 2 comprehensive themes were extracted.

3. Results

The specialized knowledge of financial managers of companies is related to all types of financial decisions, analysis, provision of resources, decisions on investments, determination of profit sharing policy, reporting, and financial structures in companies, and the general management of financial managers includes everything that a financial manager should know in the field of responsibility and structure of the organization and human resources of the organization. In this research, this specialized knowledge is identified as specialized and financial knowledge including (financial health management, operational efficiency, performance-based planning and budgeting process, decision-making and financial information, financial systems, and financial reporting) and general and managerial knowledge including (financial management perspective, and human resources).

4. Conclusion

Considering that the health strategy of financial managers is one of the factors affecting their ability, managers should pay more attention to issues related to health strategy, including company information management and company rules and regulations, and include them in their decision-making models because these structures increase companies' efficiency and performance. Also, accrual-based budgeting is one of the necessary infrastructures to implement performance-based budgeting. The implementation of this type of budgeting using the information obtained from the accrual accounting system instead of traditional methods should be given more attention in all executive bodies and become operational as soon as possible.

Funding:

There is no funding support.

Authors' contribution:

All authors are equally involved in the preparation and writing of the article.

Conflict of interest:

The authors declared no conflict of interest.

Acknowledgments:

The authors appreciate all the scientific consultants in this article as well as the employees of the General Directorate of Information Technology of the Tax Affairs Organization for their cooperation.

علمی

تدوین الگوی توانمندی دانشی مدیران مالی دستگاه‌های اجرایی با روش پدیدارشناسی و تحلیل مضمون

حمید شایق^۱ , اکرم تفتیان^{۲*} , محمود معین الدین^۳ 

^۱دانشجوی دکتری، گروه حسابداری، واحد یزد، دانشگاه آزاد اسلامی، یزد، ایران.
^۲استادیار، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد یزد، گروه حسابداری، یزد، ایران.
^۳دانشیار، گروه حسابداری، واحد یزد، دانشگاه آزاد اسلامی، یزد، ایران.



10.22080/shrm.2023.24469.1399

چکیده

یکی از مقوله‌های بسیار مهم و حیاتی هر سازمانی وجود یک مدیر مالی با توانمندی و مهارت بالا است. توانمندی‌ها و مهارت‌های مالی باعث می‌شود مدیران مالی قادر به درک زبان امور مالی باشند و مالکیت عملکرد مالی بخش‌های خود را بر عهده بگیرند، توانمند بودن در هنر مدیریت امور مالی هر سازمانی یکرشته حیاتی برای ایجاد و حفظ پایداری مالی است، در یک دیدگاه کلی توانمند بودن مدیریت و سنجش‌های مختلف آن یکی از بدهای سرمایه‌سازمانی محسوب می‌شود، بنابراین با توجه به اهمیت توانمندی مدیران مالی؛ پژوهش حاضر به تدوین الگوی توانمندی دانشی مدیران مالی دستگاه‌های اجرایی می‌پردازد. در این پژوهش از میان روش‌های تحقیق ترکیبی کیفی-کمی، برای بررسی توانمندی دانشی مدیران مالی روش پدیدارشناسی بکار گرفته شد. برای جمع‌آوری داده‌ها با شیوه نمونه‌گیری هدفمند ۱۵ نفر از متخصصان در این زمینه انتخاب شدند و با آن‌ها مصاحبه نیمه ساختاریافته انجام شد و ۶۷ گزاره (شاخص) استخراج که از میان کدهای استخراج‌شده طبق روش تحلیل مضمون آتراید - استیرلینگ (۲۰۰۱)، ۱۷ مضمون پایه و ۷ مضمون سازمان‌دهنده و ۲ مضمون فراگیر شامل دانش تخصصی و مالی و دانش عمومی و مدیریت استخراج شد. یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که توانایی دانشی مدیران مالی نقش کلیدی در بهبود مدیریت منابع در شرکت‌ها دارد و ناکارآمدی آن چالش‌برانگیز خواهد بود. الگوی تدوین‌شده در این پژوهش نخستین الگوی منسجم در زمینه توانایی دانشی مدیران است و می‌تواند آثار مفیدی را در سازمان‌های دولتی داشته باشد.

تاریخ دریافت:

۴ آبان ۱۴۰۱

تاریخ پذیرش:

۲۲ دی ۱۴۰۱

تاریخ انتشار:

۲۴ فروردین ۱۴۰۲

کلیدواژه‌ها:

روش ترکیبی، توانمندی دانشی، مدیران مالی، دستگاه‌های اجرایی.

۱ مقدمه

شود، همچنین باید امور مالی روزانه شرکت را مدیریت کند تا اطمینان حاصل شود که پول در چرخش است و عملیات شرکت ادامه دارد، برای شرکت‌ها مهم است که مدیران مالی قوی داشته باشند تا اطمینان حاصل کنند که شفافیت، مسئولیت‌پذیری و امنیت در سطح مدیریتی شرکت وجود دارد (Donadelli et al, 2014).

توانمند بودن در هنر مدیریت امور مالی هر سازمانی یکرشته حیاتی برای ایجاد و حفظ پایداری مالی است، در یک

مدیران مالی یک شرکت نقش حیاتی در موفقیت شرکت دارد و نقش مهمی در مدیریت و تصمیمات اصلی مربوط به تخصیص منابع بر اساس میزان بازدهی دارند که می‌تواند به سود شرکت کمک کند (Hrechyshkina, 2016). مدیران مالی باید بر اساس اهداف تعیین‌شده توسط شرکت، تصمیم بگیرند که کسب‌وکار کدام پروژه‌ها را انجام دهد و از آن خارج

* نویسنده مسئول: اکرم تفتیان

آدرس: استادیار، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد یزد، گروه حسابداری، یزد، ایران.

ایمیل: taftian@iauyazd.ac.ir

توانمندی دانشی برای هر شرکت یا سازمان محیطی را به وجود می‌آورد تا کارکنان بتوانند با اختیارات بیشتر فعالیت کرده و در فرایند تغییر و بهبود تولید، نقش مؤثر داشته باشند و نیاز به سرپرست مستقیم را کاهش می‌دهد و در نتیجه تحقق اهداف سازمان با مشارکت مطلوب انجام خواهد شد (Eniola & Entebang, 2017).

اهمیت مدیران مالی در سازمان‌ها و شرکت‌های دولتی و دستگاه‌های اجرایی کشور بر کسی پوشیده نیست، اما در کشور ایران آن‌چنان‌که باید جایگاه خود را در سازمان‌ها پیدا نکرده است و یا در ابتدای راه است که دلایل بسیار زیادی از جمله نادیده گرفتن یا کم‌اهمیت دادن نقش مدیران مالی و توجه نکردن به میزان توانمندی‌ها و مهارت‌های لازم برای آن‌ها، دانش و سواد مالی کم مدیران می‌تواند داشته باشد؛ بنابراین آنچه انجام این پژوهش را ضروری می‌نماید، توجه به اهمیت و حساسیت جایگاه مدیران مالی در سازمان‌ها و ارزیابی آن‌ها و بررسی توانمندی دانشی آن‌ها است که می‌تواند راهگشای بسیاری از مسائل مبهم باشد، چراکه وجود مدیران مالی قدرتمند با توانمندی‌های بالا باعث عملکرد مطلوب آن‌ها گردیده و می‌تواند در پیشبرد چشم‌انداز و شکوفایی سازمان تأثیر بسزایی داشته باشد به‌ویژه توانمندسازی دانشی که به‌عنوان ابزاری مؤثر فرصت لازم را به مدیران مالی می‌دهد تا با استفاده بهتر از خرد و مهارت، تجربیات و انگیزه دستیابی به اهداف سازمانی را تسهیل و توسعه سازمان را بهبود بخشد؛ بنابراین، نظر به اهمیت جایگاه مدیران مالی دستگاه‌های اجرایی و اهمیت و نقش آن‌ها، این پژوهش باهدف «تدوین الگو توانمندی دانشی مدیران مالی» اجرا شد و قصد دارد با مصاحبه از طریق خبرگان، الگوی جامعی در مورد توانمندی دانشی مدیران مالی عرضه کند.

همچنین با عنایت به کمبود و پراکندگی مطالعات درباره مدیران مالی علی‌الخصوص در داخل کشور، می‌توان ادعا کرد که این پژوهش، نخستین پژوهش در مورد توانمندی دانشی مدیران مالی بخش دستگاه‌های اجرایی انجام شده است.

۲ مبانی نظری و پیشینه‌ی پژوهش

۲،۱ دانش مالی

دانش مالی یک درک بنیادی قوی از مالی، حسابرسی و تفکر مالی ارائه می‌دهد، همچنین شامل روش‌هایی برای شناسایی، جمع‌آوری، خلاصه‌سازی، تأیید، تجزیه و تحلیل و تفسیر داده‌های مالی است و شامل توانایی استفاده از داده‌ها، قضاوت، ارزیابی خطرات و حل مشکلات دنیای واقعی است (Awayiga et al., 2010).

دانش مالی نوعی سواد در مسائل مالی است. هیوستون^۴ (۲۰۱۰) سواد مالی را به‌عنوان دانش مالی تعریف کرد و این نیز مبنای تصمیم‌گیری مالی مناسب است. طبق مطالعه‌ی

دیدگاه کلی توانمند بودن مدیریت و سنج‌های مختلف آن یکی از بعدهای سرمایه‌سازمانی محسوب می‌شود که در یک طبقه‌بندی کلی، جزء دارایی‌های نامشهود می‌باشد (Delkhosh & Mousavi, 2016). تحقیق بلانچر، کارلوس و راندولف (۲۰۱۱) در مورد مسائل توانمندی طی سه دهه گذشته، اهمیت توانمندسازی مدیران مالی را به‌شدت تأیید کرد. توانمندی مدیران مالی به شرکت کمک می‌کند تا نیازهایی را که برای پایداری مالی آن حیاتی است، کشف کند، به‌گونه‌ای که به نفع کل سیستم و مردم باشد. بریگام و هیوستون^۱ (۲۰۱۲) اشاره کردند که همه‌ی تصمیمات مهم سازمانی پیامدهای مالی دارند. طبق نظر او برای موفقیت مؤثر و کارآمد در زمینه توانمندی مالی چهار مورد نیاز است، (۱) کارکرد مدیریت مالی (۲) برنامه‌ریزی به‌منظور دستیابی به اهداف مالی (۳) آموزش مدیریت مالی و آماده‌سازی و (۴) تجارب اداری و اصول یکپارچه.

در این میان دانش به‌عنوان یکی از ارکان اصلی سازمان شناخته می‌شود، به‌طوری‌که در جهت بهبود فرآیند عملکرد و به دنبال ارائه خدمات برای یک سازمان بسیار ضروری و مهم است، در ۲۰ سال گذشته یا پیش از آن، اهمیت دانش به شکل فزاینده‌ای از جانب جغرافیادانان اقتصادی گیلسی و گرین^۲ (1987)، وود^۳ (۲۰۰۲)، لاو و همکاران^۳ (۲۰۱۱) مطرح شد. امروزه سازمان‌ها متوجه شده‌اند که اگر می‌خواهند با رقابت محلی و بین‌المللی مقابله کنند، باید نه تنها در منابع انسانی و مادی سرمایه‌گذاری کنند بلکه در منابع نامشهود مانند توانایی‌ها، مهارت‌ها، مالکیت معنوی فرآیندهای سازمانی و دانش نیز سرمایه‌گذاری کنند (Gholizadeh & Sarlak, 2019). هر سازمان برای رسیدن به اهداف خود احتیاج به منابع مختلفی دارد و بی‌تردید مهم‌ترین منبع در هر سازمان منابع انسانی شاغل در آن سازمان می‌باشد. این منابع انسانی هر سازمانی هستند که نقش اساسی در پیشبرد اهداف سازمانی دارند و در صورتی‌که منابع انسانی از دانش و توانایی درست و صحیحی برخوردار نباشد، سازمان به سمت نابودی می‌رود (Rabiei Mandjin & gholizadeh nargesie, 2017). اساساً جامعه رو به پیشرفت بدون حضور و وجود منابع کاری متخصص و دارای گرایش‌های قوی نسبت به اخلاق و اصول حرفه‌ای در محیط کار قادر نخواهد بود تا به اهداف متعالی خود دست‌یافته و توسعه و بالندگی را در بخش‌های مختلف اقتصادی، سیاسی و فرهنگی تجربه نماید (Asadi et al., 2021).

از طرفی مدیران مالی در سازمان‌ها به‌عنوان طراحان، هدایتگران و ادارکنندگان مالی از جایگاه بالایی برخوردار هستند و توانمندی و دانش مالی در ایفای نقش آن‌ها حائز اهمیت است، چراکه توانمندی و دانش فرد را قادر می‌سازد تا با نوعی اطمینان و یقین تصمیم بگیرد. توانایی و افزایش دانش مالی هم برای افراد و هم برای سازمان‌ها به‌عنوان ابزاری اساسی برای رشد، توسعه سازمان و ثبات مالی امری ضروری است،

⁴ Love et.al

⁵ Huston

¹ Brigham & Houston

²² Gillespie & Green

³ Wood

جهت طبقه‌بندی ابعاد توانمندی دانشی از دو نوع منبع دیدگاه فنی و اجتماعی استفاده کرد.

۲،۳ توانمندی مدیران

توانمندی مدیران، به معنای استفاده اثربخش از مدیران است؛ که در سطح ثابتی از منابع، بتوان به خروجی بیشتری رسید، مدیران توانمندی درک بهتری از محصول، کارکنان، رویه‌های صنعت، وضعیت کلان اقتصادی و سرمایه‌گذاری در پروژه دارند و می‌توانند کارکنان خود را بهتر مدیریت کنند، توانمندی زیاد مدیران به اثربخشی بیشتر در عملیات روزانه سازمان منجر می‌شود و موجب بهبود خالص ارزش فعلی برای شرکت می‌شود و انتظار می‌رود که با افزایش توانمندی مدیریت، ارزش بنگاه اقتصادی بیشتر شود. مدیران توانمندتر دانش و آگاهی بیشتری با شرایط کلان اقتصادی دارند و همچنین قادرند درک بهتری در ارتباط با استانداردهای پیچیده‌تر داشته باشند (Demerjian et al., 2013). مدیران مالی توانمند یکی از سرمایه‌های انسانی شرکت است که نقش مهمی در تبدیل منابع شرکت به درآمد و خلق ثروت برای شرکت را دارد و همچنین می‌تواند حیات بالنده و روبه رشد شرکت‌ها را تضمین کند. توانمندی مالی رکن اصلی هر سازمان است که می‌تواند، موفقیت سازمان‌ها را به همراه داشته باشد. طبق نظر **وودل^۵** (۲۰۰۹) چهار دیدگاه برای توانمندی مدیران وجود دارد: (۱) نگرش مشترک (موفقیت در رسیدن به اهداف، مشتری مداری، وضوح هدف)، (۲) حمایت سازمانی (اقتدار در تصمیم‌گیری، اثربخشی تیمی و مسئولیت‌پذیری، ریسک‌پذیری)، (۳) دانش و یادگیری (تشویق برای تغییر، مهارت‌ها و گرایش به تغییر، اعتماد، ارتباط با مشتریان)، (۴) شناخت اساسی (آگاهی و دانش سیستم پاداش).

۲،۴ پیشینه پژوهش

با توجه به اهمیت موضوع توانمندسازی دانشی مدیران مالی، پژوهشگران زیادی به بررسی توانمندسازی، دانش و مهارت مالی پرداخته‌اند که در ادامه تعدادی از آن‌ها بررسی می‌شود.

استیک و شیله^۶ (۲۰۲۱)، در پژوهشی به ارائه الگویی جهت توانمندی‌ها و مهارت‌های لازم و کافی برای مدیران مالی پرداختند. بر این اساس یک نظرسنجی گسترده در بین متخصصان مالی اروپایی (۳۶۶ نفر) انجام شد، این مطالعه مجموعه مهارت‌هایی را شامل (مهارت کاهش هزینه‌ها و بهبود تحویل، کیفیت، پایداری، مزیت رقابتی استراتژیک، رضایت تأمین‌کننده و نوآوری) ارائه دادند. بر اساس مجموعه مهارت‌های پیشنهادی، مدیران شرکت می‌توانند برنامه‌های آموزشی را تهیه کنند که از نتیجه مورد نظر پشتیبانی می‌کند.

وودیارد و همکاران^۱ (۲۰۱۷) مشخص شد که دانش مالی شامل رفتار مالی، اهداف مالی و تصمیمات مالی است. برای سنجش سطح دانش مالی می‌توان از دانش مالی ذهنی یا دانش ادراک‌شده و دانش مالی عینی استفاده کرد. دانش مالی ذهنی این است که مردم چگونه خود را برحسب آنچه می‌دانند درک می‌کنند و چگونه سطح دانش مالی خود را ارزیابی می‌کنند (Khan et al, 2017). آگاهی مالی بخشی از دانش مالی است و عامل مهمی است که بر دانش افراد اثر می‌گذارد (Khan, 2015). **کوزمینا^۲** (۲۰۱۵) در مدل مفهومی خود برای دانش مالی سه شاخص معرفی کردند که شامل دانش واقعی، دانش درک شده و مهارت‌های مالی است.

۲،۲ توانمندی دانش مالی

توانمندی دانشی، توانایی شرکت برای شناخت ارزش اطلاعات جدید بیرونی و توانایی آن در تلفیق بادانش درون‌سازمانی و بهره‌مندی از آن است که شامل قابلیت‌های کسب و تلفیق دانش و توانایی تبدیل و به‌کارگیری آن در سازمان است (Bishop, 2011).

در یک سازمان دانش مالی نیز یکی از شاخصه‌های مهم اطلاعاتی است که در صورت نبودن اطلاعات، آگاهی مالی و در پی آن عدم داشتن مدیریت درست بروز می‌دهد که نتیجه آن رفتار مالی نامناسب است و در پی آن مباحث زیادی در مورد تمام جنبه‌های زندگی فرد مطرح می‌شود. افرادی که دانش مالی بالاتری دارند، کمتر دچار بدهی بیش‌ازحد می‌شوند و در بازارهای مالی بیشتر مشارکت می‌کنند، توانایی درک نوآوری‌های مالی که معمولاً افراد با آن‌ها در تماس هستند، بازتابی از دانش مالی افراد می‌باشد. از نظر کاربردی دانش مالی یکی از عوامل مؤثر می‌باشد و فردی که دارای دانش مالی بالاتری باشد توانایی این را دارد، برای کارها تصمیمات بهتری بگیرد و همچنین امنیت و رفاهی و اقتصادی را در سطح بالاتری قرار دهد. (Lusardi, 2019)

بر اساس نظریه **لوپز و ویلیس^۳** (۲۰۰۴)، تجربه قبلی هر فرد بر توانایی دانش مالی آن اثر می‌گذارد. **کوهن و لوینثال^۴** (۱۹۹۰) نشان دادند که دانش مالی تجمیعی قبلی فرد هم توانایی برای ذخیره‌سازی دانش جدید و هم توانایی برای بازاریابی و استفاده آن را افزایش می‌دهد. طبق نظر **داوسون^۴** (۲۰۰۰) با در نظر گرفتن چهار زمینه فناوری فردی، فناوری سازمانی، مهارت‌ها و رفتارهای فردی و مهارت‌ها و رفتارهای سازمانی می‌توان به توسعه توانمندی‌های دانشی سازمانی به‌طور کامل پرداخت. طبق نظر **دنگهو^۴ و همکاران^۴** (۱۹۹۹) مدیریت موفق باید بسیاری از اجزای سازمانی، از جمله فناوری، شیوه‌های منابع انسانی، ساختار سازمانی و فرهنگ را به هم متصل کند تا اطمینان حاصل شود که دانش مناسب به افراد مناسب داده می‌شود و نوآوری‌های دانش را تسهیل کند، **چوانگ^۴** (۲۰۰۴)

5. Chuang

6 Wooddell

7 Stek & Schiele

1 Woodyard et al

2 Kuzmina

3. Cohen & Levinthal

4. Donoghue

توانمندی فرهنگی با زیر مؤلفه‌های (باز بودن، اطلاع داشتن، کنجکاوی)، توانمندی ارتباطی (تکنیک و ابزارها، تعامل) را معرفی کردند.

روبرتس^۶ (۲۰۰۳)، در مقاله‌ی نظری به بررسی سیستم مدیریت مالی در آفریقای جنوبی پرداختند. نتایج تحقیقات نشان داد که سیستم مدیریت مالی در آفریقای جنوبی در ۱۹۹۴، تغییر کرده است و هنوز در مرحله انتقال است. این تغییرات اساسی در امور مالی عمومی با این واقعیت مشخص می‌شود که خدمات عمومی، به‌طور کلی، در آفریقای جنوبی نیز تکامل یافته و هنوز در مرحله تحول است. بر این اساس سیستم مدیریت مالی در آفریقای جنوبی شامل زیر فصل‌های «برنامهریزی مالی (برنامهریزی استراتژیک، برنامهریزی بودجه، برنامهریزی عملیاتی) و کنترل و نظارت (تجزیه و تحلیل صورت‌های مالی، نظارت بودجه و درآمد) تعریف شده است.

در مقایسه پژوهش حاضر با پژوهش‌های انجام شده، باید اذعان کرد که تاکنون در کشور ما، پژوهشی در زمینه تدوین الگوی توانمندی دانشی مدیران مالی دستگاه‌های اجرایی صورت نگرفته است و تنها به استفاده از پرسشنامه و معادلات آماری پیچیده بسنده شده است که تنها تأثیر یک متغیر را به این موضوع سنجیده‌اند. در این پژوهش با روش پدیدارشناسی و انتخاب طرح تحقیق تجربی و استراتژی تحلیل مضمون سعی شده است به پر کردن این خلأ، کمک شود.

۳ روش‌شناسی پژوهش

بسیاری از محققان پدیدارشناسی معتقدند که انسان‌ها از طریق تجربه شخصی معانی را از جهان استخراج می‌کنند، بررسی تجربه افراد یک پدیده بسیار پیچیده است، حاشیه‌نویسی و شفاف‌سازی تجربه انسانی می‌تواند یک کار چالش‌برانگیز باشد. نغتنها به دلیل پیچیدگی ماهیت انسانی، بلکه به این دلیل که تجربه یک فرد یک پدیده چندبعدی است، یعنی دارای جهت‌گیری روانی، فرهنگ محور و ساختار اجتماعی است (Gasparyan, 2021). پدیدارشناسی به‌عنوان یک روش کیفی، به همان اندازه که روش‌های کمی و تجربی قابل اعتماد است، قابل اعتماد است (Høffding & Martiny, 2016).

از این رو از میان رویکردهای متعدد تحقیق کیفی برای بررسی ابعاد و مؤلفه‌های الگوی توانمندی دانشی مدیران مالی دستگاه‌های اجرایی رویکرد پدیدارشناسی برگزیده شد. این پژوهش نیز مبتنی بر پدیدارشناسی تلاش دارد تا عوامل مؤثر بر توانمندی دانشی مدیران را بر اساس تجارب خبرگان تحقیق بررسی کند. جامعه پژوهش حاضر خبرگان مالی در چند استان کشور است که مصاحبه با آن‌ها صورت گرفت. در یک تحقیق پدیدار شناختی تعداد شرکت‌کنندگان یک بحث آماری نیست و یک تعداد از قبل تعیین شده برای اندازه نمونه وجود ندارد. بلکه

پاریمو و همکاران^۱ (۲۰۲۱)، در پژوهشی به بررسی دانش و مهارت مدیریت مالی مدیران در منطقه شرقی غنا پرداختند. روش کمی با استفاده از یک طرح مقطعی با استفاده از روش سرشماری برای جمع‌آوری داده‌ها از ۱۲۱ مدیر پرستار در ده بیمارستان در منطقه شرقی غنا استفاده شد، تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از تحلیل رگرسیون توصیفی و خطی انجام شد. نتایج نشان داد که مدیران پرستار نقش مهمی در دانش مدیریت مالی بیمارستان‌ها دارند و مؤلفه‌های دانش شامل آموزش و آموزش ساخت‌یافته در زمینه مدیریت مالی و برنامه‌های یادگیری و راهنمایی مداوم تجربی می‌تواند دانش مالی مدیران را افزایش دهد.

دلادلا و موتابارا^۲ (۲۰۱۸)، در پژوهشی به بررسی تأثیر آموزشی و پشتیبانی در توسعه مهارت‌های مدیریت مالی پرداختند، هدف تعیین اینکه آیا یک دوره آموزشی مدیریت مالی متناسب با توسعه مهارت‌های کوتاه‌مدت مدیریت مالی و خودکارآمدی مالی صاحبان مشاغل کوچک در آفریقای جنوبی را بهبود می‌بخشد یا خیر. این مطالعه از صاحبان مشاغل کوچک که در یک دوره آموزشی مدیریت مالی اختصاصی که بر اصول مدیریت مالی کوتاه‌مدت تمرکز داشت، نمونه‌گیری شد. نتایج حاصل از آزمون نشان می‌دهد که دوره‌های آموزشی مدیریت مالی شامل (مدیریت برنامهریزی جهت افزایش سود، مدیریت سرمایه، مدیریت ریسک و بازده، بودجه‌بندی و روش‌های پیش‌بینی، تجزیه و تحلیل صورت‌های مالی) باعث افزایش مهارت‌های مدیریت مالی می‌شود.

وانگ و زنگ^۳ (۲۰۱۷)، در پژوهشی به با عنوان «مدل توانمندسازی: به‌منظور بهبود عملکرد سازمانی» به ارائه یک مدل نظری توانمندسازی در جهت بهبود عملکرد سازمانی پرداختند. برای انجام این کار جهت جمع‌آوری اطلاعات از پیشینه‌های مقالات دیگر و مصاحبه با ۱۵ خیره در این امر استفاده شده است. در این پژوهش مدل توانایی سازمانی شامل ابعاد دانش (سواد تخصصی و به‌روز)، مهارت (در زمینه اطلاعات) و آموزش و یادگیری و احساسات سازمانی بودند که طبق نظر خبرگان و پیشینه‌های به‌دست‌آمده در جهت بهبود عملکرد مؤثر بودند.

ویلگاس^۴ (۲۰۱۵)، در پژوهشی به بررسی عوامل مؤثر بر توانمندسازی مدیران مالی مدیران پرداختند. طبق نتایج به‌دست‌آمده عوامل شناسایی شده بر توانمندسازی مدیران و کارکردهای اثربخشی مدیریت مالی شامل اصول برنامهریزی، بودجه و سیستم نظارت یکپارچه و خدمت و آموزش مدیریت مالی و آمادگی مدیران بود.

نینگ و همکاران^۵ (۲۰۰۶)، به تدوین یک مدل توانمندی دانش سازمانی پرداختند. بر اساس دیدگاه ظرفیت پویا و دیدگاه دانش‌بنیان، آن‌ها ابعاد توانایی دانش را بررسی و معرفی کردند. در این مدل ابعاد توانمندی دانشی شامل توانمندی در آموزش با مؤلفه‌های (توسعه آموزش، توانایی جذب، یادگیری سیستم)،

⁵ Ning et.al
⁶ Roberts

¹ Paarima et.al
² Dladla & Mutambara
³ Wang & Zeng
⁴ Villegas

به دو صورت کتابخانه‌ای و میدانی می‌باشد و برای دریافت اطلاعات از خبرگان، مصاحبه نیمه ساختاریافته استفاده شد و همه مصاحبه‌ها با استفاده از دستگاه ضبطصوت، ضبط و مکتوب شد.

در این مطالعه جهت شناسایی شاخص‌های توانمندی دانش مالی مدیران مصاحبه با خبرگان تا جایی ادامه پیدا کرد که کدها به اشباع رسید؛ بنابراین مصاحبه تا ۱۵ نفر از خبرگان ادامه پیدا کرد. لیست ویژگی‌های جمعیت‌شناسی ۱۵ نفر از خبرگان در جدول (۱) ارائه شده است.

زمانی که توصیفات شرکت‌کنندگان به حد اشباع می‌رسد تعداد شرکت‌کنندگان نیز کامل می‌شود، به‌این‌ترتیب که هرگاه محقق به این نتیجه برسد که پاسخ‌های داده‌شده و یا مصاحبه‌های انجام‌شده با افراد مطلع به‌اندازه‌ای به همدیگر شباهت دارند که منجر به تکراری شدن پاسخ‌ها و یا مصاحبه‌ها شده و داده‌های جدیدی در آن‌ها وجود ندارد، تعداد مصاحبه‌ها را کافی دانسته و دست از مصاحبه می‌کشد (Creswell, 2009).

در این پژوهش به‌منظور اتخاذ نمونه موردربررسی، از نمونه‌گیری هدفمند استفاده شد. روش‌های گردآوری اطلاعات

جدول ۱. ویژگی خبرگان

سمت		تجربه کاری		رشته تحصیلی		جنسیت		معیار اصلی
مدیران مالی دستگاه‌های اجرایی	استادب و عضو هیئت‌علمی دانشگاه	بیش از ۱۵ سال	بین ۱۰ تا ۱۵ سال	مدیریت	حسابداری	مرد	زن	معیار فرعی طبقه‌بندی
۱۱	۴	۱۱	۴	۹	۶	۱۳	۲	تعداد

رویکرد بسیار مهم در آن تحلیل مضمون، **آتراید - استیرلینگ (۲۰۰۱)**، شبکه مضامین است. آنچه شبکه مضامین عرضه می‌کند که بر اساس روند مشخص، مضامین پایه (کدها و نکات کلیدی متن)، مضامین سازمان دهنده (مضامین پدمست‌آمده از ترکیب و تلخیص مضامین پایه) و مضامین فراگیر (مضامین عالی دربرگیرنده، اصول حاکم بر متن به‌مثابه کل) را در برمی‌گیرد و در این پژوهش از تحلیل شبکه‌ای استفاده‌شده است. روش هفت مرحله‌ای **کولایزی^۲ (۱۹۸۷)** در این پژوهش استفاده‌شده است در شکل (۱) نشان داده‌شده است.

به‌منظور شناسایی ابعاد، مؤلفه و مصاحبه‌های به‌عمل‌آمده از روش قبل، از روش تحلیل مضمون استفاده‌شده است. در مورد شیوه‌های تحلیل داده‌های کیفی تحلیل مضمون از اهمیت زیادی برخوردار است. اکثر محققان کیفی معتقدند که تحلیل مضمون روش بسیار مفیدی برای کسب ساختار معنا در مجموعه‌ای از داده‌ها است. تحلیل مضمون علاوه بر کاربرد گسترده در دیگر، روش‌های کیفی در پدیدارشناسی نیز کاربرد دارد که بر روی تجربه ذهنی انسان‌ها تأکید می‌کند. فرایند تحلیل مضمون که طبق روش پیشنهادی **آتراید - استیرلینگ^۱ (۲۰۰۱)** است و یک

² Colaizzi

¹. Attride-Stirling

تهیه رونوشت از مصاحبه ها و مطالعه چندبار	مرحله ۱
شناسایی جملات و عبارات معنادار	مرحله ۲
استخراج معانی	مرحله ۳
دسته‌بندی معانی	مرحله ۴
ترکیب نتایج در قالب توصیف جامع از پدیده	مرحله ۵
تقلیل توصیفات جامع برای دستیابی به یک ساختار	مرحله ۶
رجوع به مصاحبه شوندگان جهت بررسی اعتبارسنجی	مرحله ۷

شکل ۱. روش تجزیه و تحلیل داده‌های پدیدارشناسی با روش کولایزی

همچنین اشکال غیرکلامی (اشک، لحن صدا) شرکت‌کننده نیز به‌صورت ایملوجی وارد و متن موردنظر بارها خوانده و ویرایش شد.

مرحله ۲: شناسایی جملات و عبارات معنادار

در این مرحله، با استفاده از متن‌های مصاحبه شده طبق تجربه افراد و برداشت‌های محقق عبارات و جملات معنادار به‌دست‌آمده از تجربه افراد استخراج شد و سپس در فایل جداگانه ثبت و بر اساس شماره مصاحبه و شماره پاراگراف، کدگذاری شدند و از میان مصاحبه‌ها، عبارات معنادار استخراج شد. جدول (۲) چند نمونه از عبارات معنادار استخراج‌شده از متن مصاحبات است.

جدول ۲. نمونه‌هایی از عبارات معنادار

عبارات معنادار
مدیران مالی باید آشنایی لازم با انواع سامانه‌ها از جمله ساجار، ساجد، سیماد، شمس، نظارت، سامد، سمات ملی، سادا، سناد، جام، پردیس را داشته باشد
مدیران مالی باید توانایی ثبت و شناخت طلب دستگاه اجرایی از مشتریان و طلب دیگران از دستگاه اجرایی را داشته باشند.
مدیران مالی باید شناخت لازم در زمینه قوانین تأمین اجتماعی کارگران و کارمندان داشته باشد.
مدیران مالی باید توانایی طبقه‌بندی صورت مقایسه بودجه و عملکرد به‌عنوان منابع را داشته باشد
مدیر مالی باید آموزش‌های لازم در جهت مدیریت دانش را بداند و به کارکنان زیردست خود آموزش بدهد.
مدیران مالی باید آشنایی لازم با حسابداری بخش عمومی را داشته باشد

محقق با خواندن گزیده‌ای خاص از خود سؤال می‌کند که این قطعه بیانگر چه چیزی است. او از خود می‌پرسد، شرکت‌کننده می‌خواهد چه بگوید؟ در این پژوهش، همه‌ی عبارات و معانی برای ایجاد اطمینان از صحیح بودن فرآیند و سازگار بودن معانی بارها بررسی گردیدند، جدول زیر نمونه‌هایی از

مرحله ۳: استخراج گزاره‌ها

این مرحله، تمرکز دارد به بخشی از کار خلاق محقق که با ظهور معانی سروکار دارد و بر اساس نگرش بالینی نسبت به مواد مورد تجزیه و تحلیل، محقق معانی را درک کند، قطعات را انتخاب و اولین بازتاب‌ها را توسعه دهد. این‌زمانی است که

چگونگی استخراج معانی از عبارات معنادار را نشان داده است.

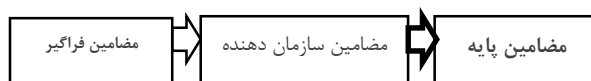
جدول ۳. نمونه‌هایی از فرایند ایجاد معانی از عبارات‌های معنادار

عبارات معنادار	معانی (مصادیق)
مدیران مالی باید آشنایی لازم با انواع سامانه‌ها از جمله ساجار، ساجد، سیماد، شمس، نظارت، سامد، سمات ملی، سادا، سناد، جام، پردیس را داشته باشد	شناخت سامانه‌های مرتبط با حوزه فعالیت مدیریت مالی
مدیران مالی باید توانایی ثبت و شناخت طلب دستگاه اجرایی از مشتریان و طلب دیگران از دستگاه اجرایی را داشته باشند.	آشنایی با آیین‌نامه‌ها و مقررات مالی سازمانی
مدیران مالی باید شناخت لازم در زمینه قوانین تأمین اجتماعی کارگران و کارمندان داشته باشد.	آشنایی با انواع قوانین بیمه
مدیران مالی باید توانایی طبقه‌بندی صورت مقایسه بودجه و عملکرد به‌عنوان منابع را داشته باشد	تهیه بودجه‌ریزی مبتنی بر عملکرد
مدیر مالی باید آموزش‌های لازم در جهت مدیریت دانش را بداند و به کارکنان زیردست خود آموزش بدهد.	توانایی در آموزش و یاددهی افراد جهت انجام مسائل مرتبط
مدیران مالی باید آشنایی لازم با حسابداری بخش عمومی را داشته باشد	رعایت گزارش استاندارد حسابداری و تهیه صورت‌های مالی طبق استاندارد

مرحله ۴: دسته‌بندی معانی

در مرحله چهارم، معانی فرموله شده دسته‌بندی و گروه‌بندی شد. پس از انجام مصاحبه‌ها و استخراج داده‌ها به هرکدام از آن‌ها به‌صورت جداگانه یک کد مخصوص تعلق گرفت، سپس با استفاده از روش تحلیل مضمون مصاحبه‌ها و اسناد

موردبررسی و موارد مرتبط با سؤالات و نظرات پژوهش مورد تفکیک قرار گرفتند، داده‌های به‌دست‌آمده کدگذاری گردیده و در سه گروه مضامین پایه، سازمان دهنده و فراگیر جای گرفتند. ارتباط بین مضامین در شکل شماره (۲) نمایش داده‌شده است.



شکل ۲. فرآیند تحلیل داده‌ها با استفاده از روش تحلیل مضمون

بر این اساس و با توجه به تکرارپذیری هر یک از مفاهیم در مستندات و مصاحبه‌های انجام‌گرفته اقدام به کدگذاری داده‌ها گردید خلاصه عملیات انجام‌گرفته در مورد مضامین فراگیر در جدول شماره (۴) ارائه شد و با توجه به طولانی بودن سایر

موارد از ارائه در مقاله خودداری گردید. از سوی دیگر بین مفاهیم، ابعاد و مؤلفه‌ها نیز رابطه زیر برقرار است (Khaki, 2015).



شکل ۳. رابطه بین مفاهیم، ابعاد و مؤلفه‌ها

با توجه به مصاحبه‌های عمیق صورت گرفته، ۶۷ شاخص استخراج شد که از میان شاخص‌های استخراج‌شده، ۱۷

مضمون پایه و ۷ مضمون سازمان دهنده و ۲ مضمون فراگیر استخراج شد.

جدول ۴: نتایج حاصل از استخراج مضامین سه‌گانه پژوهش

مضمون فراگیر (مفاهیم)	مضمون سازمان دهنده (ابعاد)	مضمون پایه (مؤلفه‌ها)	شاخص	
	مدیریت اطلاعات و گزارشگری مالی		شناخت و ارزیابی مدیریت ارزش (اندازمگیری، اولویت‌بندی و تخصیص منابع مالی بر اساس و کارایی، اثربخشی و صرفه اقتصادی)	
			رعایت استانداردهای گزارش‌های مالی و تهیه صورت‌های مالی مطابق با استانداردها	
			توانایی در تهیه صورت‌های مالی باکیفیت و عدم وجود ضعف اظهارنظر حسابرس نسبت به آن	
دانش تخصصی و مالی	راهبری و سلامت مالی	برنامه مدیریت ریسک سازمان	شناخت نحوه عمل سیستم‌های کنترل داخلی و فرآیندهای مدیریت ریسک در سازمان	
			شناسایی و مستندسازی ریسک‌های سازمان	
			برقراری فرهنگ مدیریت ریسک پیشگیرانه در سازمان	
			آشنایی با قوانین دستگاه‌های اجرایی	
	آگاهی از قوانین و مقررات			آشنایی با آیین‌نامه‌ها و مقررات مالی سازمانی
				آشنایی با قوانین بانکداری
				آشنایی با قوانین بیمه‌ها
				آشنایی با قوانین مالیاتی
کار آبی عملیاتی	فرآیندهای مالی	اهداف و معیارهای استراتژیک مدیریت مالی	توانایی ایجاد، بهبود و اصلاح عناصر مالی و عملیاتی اعم از مستندسازی، برقراری اهداف و معیارها و شاخص‌های کلیدی عملکرد مالی	
			توانایی ایجاد و بهبود فرآیندهای مالی پیوسته، خودکار و بلادرنگ بودن فرآیندهای مالی	
فرآیند برنامه‌ریزی و بودجه‌بندی مبتنی بر عملکرد	تهیه بودجه‌ریزی مبتنی بر عملکرد		توانایی ایجاد و بهبود فرآیند استاندارد بستن حساب‌های مالی بدون نیاز به دستکاری دستی	
			توانایی در تهیه بودجه‌ریزی مبتنی بر عملکرد بر اساس برنامه‌ریزی‌های مالی انجام‌شده	
	میزان کیفیت، برنامه‌ریزی مالی			توانایی در تهیه برنامه‌ریزی راهبردی مرتبط با سازمان
				توانایی در به‌روزرسانی و تجدیدنظر در اطلاعات برنامه‌ریزی و پیش‌بینی‌شده (بودجه) برحسب دوره زمانی
				توانایی در به‌موقع تهیه کردن اطلاعات پیش‌بینی‌شده بودجه‌ریزی
				شناخت نوع مبنای تهیه بودجه‌ریزی (مبنای تعهدی یا نقدی)
				شناخت افق زمانی بودجه تهیه‌شده (کوتاه‌مدت ۱ ساله یا بلندمدت مثلاً برای ۵ سال آتی)
				تهیه اطلاعات نظارتی و پیش‌بینی شامل: اطلاعات مقایسه‌ای بودجه و واقعی همراه با تفسیر در مورد انحرافات
	یکپارچگی برنامه‌ریزی			توانایی در یکپارچگی کردن برنامه‌ریزی و نظارت مالی با فرآیندهای راهبردی و استراتژی سازمانی
				توانایی در شناسایی و بهبود فعالیت‌های فاقد ارزش‌افزوده
تصمیم‌گیری و اطلاعات مالی	کارآمدی سیستم‌های برنامه‌ریزی مالی		توانایی در استفاده از سیستم‌های برنامه‌ریزی و تحلیل حساسیت یا برنامه‌ریزی دستی و مبتنی بر اکسل	
			توانایی در برآورد دقیق و با جزئیات بهاء، پیش‌بینی دقیق هزینه‌ها، محرک‌های هزینه و استفاده از تکنیک‌های پذیرفته‌شده برآورد هزینه	
			شناخت هزینه سازمان و شناسایی محرک‌های هزینه برای فعالیت‌های بهای تمام‌شده	
			ارزیابی سرمایه‌گذاری و فرآیندهای مدیریت پروژه برای اعمال هزینه - منفعت	
تصمیم‌گیری منابع مالی			شناخت عوامل تأثیرگذار بر جریان درآمد/سود دستگاه مربوطه و ارائه تصمیمات مناسب جهت بهبود آن (در صورتی‌که سازمان مربوطه درآمد/سود داشته باشد)	
			توانایی در تدوین استراتژی تأمین مالی با تمرکز بر چگونگی بهینه‌سازی بالاترین کیفیت تأمین مالی برای حمایت از اولویت‌ها و اطمینان از پایداری مالی	

توانایی مربوط به تصمیم‌گیری‌هایی در زمینه قراردادهای و مناقصه‌ها	کیفیت گزارشگری مالی	سیستم‌های مالی و گزارشگری مالی	
توانایی مربوط به تصمیم‌گیری‌هایی در زمینه تخصیص بهینه منابع			
توانایی در تهیه گزارشگری مالی استاندارد، موردی، کاربرمحور و قابل‌تحلیل	کیفیت گزارشگری مالی	سیستم‌های مالی و فناوری اطلاعات	
توانایی در تهیه گزارش باکیفیت و میزان اختصار و قابلیت اتکا و مربوط			
توانایی در به‌موقع تهیه کردن گزارش‌های مالی	کیفیت گزارشگری مالی	سیستم‌های مالی و فناوری اطلاعات	
شناخت سامانه‌های مرتبط با حوزه فعالیت مدیریت مالی			
استفاده از نرم‌افزارهای آماده مدرن اعم از سنتی تا پیشرفته	کیفیت گزارشگری مالی	سیستم‌های مالی و فناوری اطلاعات	
استفاده استراتژیک از تمهیدات شخص ثالث			
شناخت وجود امنیت اطلاعات در مدیریت	کیفیت گزارشگری مالی	سیستم‌های مالی و فناوری اطلاعات	
شناخت سیستم‌های یکپارچه و جدید			
توانایی در به‌کارگیری فناوری و توسعه سیستم‌ها جهت ذخیره کردن دانش صریح از دانش ضمنی	کیفیت گزارشگری مالی	سیستم‌های مالی و فناوری اطلاعات	
توانایی در ایجاد انگیزه به مدیران مالی جهت بهبود، کارایی و اثربخشی فعالیت‌های سازمان			
توانایی در استفاده از شیوه‌ها و مدل‌ها مدیریت مالی جهت پیش‌بینی چالش‌ها و ارائه راهکارها جهت بهبود آن	مسئولیت مدیران در امور مالی	چشم‌انداز مدیریت مالی	
توانایی استفاده از مشاوره‌های بیرون سازمانی برای بهبود کیفیت مدیریت مالی			
شناخت ساختار مدیریتی مناسب	ساختار سازمانی مناسب	چشم‌انداز مدیریت مالی	
توانایی در چگونگی تقسیم وظایف کارکنان مالی			
توانایی استفاده از نیروی ماهر و متخصص	ساختار سازمانی مناسب	چشم‌انداز مدیریت مالی	
شناخت حمایت‌های مالی و مادی رهبران سازمان از فعالیت‌های حوزه آموزش			
توانایی در تشکیل کمیته عالی و کارگروه‌های آموزشی به‌منظور سیاست‌گذاری و ترسیم چشم‌انداز حوزه آموزش و یادگیری	توسعه آموزش و پرورش کارکنان	منابع انسانی	دانش عمومی و مدیریت
تشویق کارکنان و مدیران به یادگیری و آموزش مستمر			
توانایی در راه اندازی و سازمان‌دهی کارگاه‌ها، اجلاس‌ها، سمینارها	توسعه آموزش و پرورش کارکنان	منابع انسانی	دانش عمومی و مدیریت
توانایی در آموزش و یاددهی افراد جهت انجام مسائل مرتبط			
توانایی در تکامل اقدمت منابع انسانی	توسعه آموزش و پرورش کارکنان	منابع انسانی	دانش عمومی و مدیریت
توانایی در تعیین اولویت‌هایی برای مداخلات فوری			
شناخت تشخیص مسائل مهم منابع انسانی	توسعه آموزش و پرورش کارکنان	منابع انسانی	دانش عمومی و مدیریت
اطمینان از پیروی به هنگام از الزامات قانونی			
شناخت کاهش هزینه‌های منابع انسانی از طریق رویه‌های مؤثرتر منابع انسانی	توسعه آموزش و پرورش کارکنان	منابع انسانی	دانش عمومی و مدیریت
پذیرش روزافزون تغییرات موردنیاز در واحد منابع انسانی			
توانایی در طراحی و توسعه شبکه‌های داخلی جهت به اشتراک‌گذاری دانش سازمانی	توسعه آموزش و پرورش کارکنان	منابع انسانی	دانش عمومی و مدیریت
تشویق مسئولیت‌پذیری و حرفه‌گرایی بیشتر در میان اعضاء واحد منابع انسانی			
توانایی در یکپارچگی کردن خط‌مشی‌ها و رویه‌های منابع انسانی	ارزیابی مدیریت منابع انسانی	منابع انسانی	دانش عمومی و مدیریت
شناخت نقش‌ها و مسئولیت افراد در واحد مالی			
داشتن صلاحیت و توانایی مالی مدیران و کارکنان مالی	ارزیابی مدیریت منابع انسانی	منابع انسانی	دانش عمومی و مدیریت
توانایی در ارزیابی عملکرد افراد واحد مالی در قبال عملکردشان			
توانمندی در نحوه‌گزینش و ارتقا کارکنان	ارزیابی مدیریت منابع انسانی	منابع انسانی	دانش عمومی و مدیریت
توانمندی در تحلیل و شناسایی موانع مالی			

توانایی در ایجاد و بهبود محیطی با تعهد و اطمینان کاری

اطلاعات است که آثار مالی معاملات، عملیات و رویدادهای مؤثر بر وضعیت مالی و نتایج عملیات یک واحد انتفاعی را بیان کند، تصمیم‌گیری مالی یکی از کارکردهای مهم است که یک مدیر مالی باید انجام دهد، تصمیم‌گیری عاقلانه در مورد زمان، مکان و چگونگی کسب درآمد بسیار مهم است. یک شرکت تمایل دارد که بیشترین سود را داشته باشد. تصمیم‌گیری مالی نگرانی‌های شدیدی را برای شرکت‌ها در پی دارد؛ بنابراین مدیران مالی برای کسب سود بیشتر باید بهترین تصمیم‌گیری را داشته باشند. مدیران در تمام سطوح باید به فرآیند تصمیم‌گیری توجه داشته باشند. بعضی مواقع تصمیماتی بر کسب امکانات و تجهیزات جدید متمرکز است و ابزار اولیه‌ای است که کسب‌وکارها از طریق آن برنامه‌های استراتژیک را اجرا می‌کنند. از این رو، آن‌ها نقش کلیدی در آینده مالی شرکت دارند مدیران ارشد معمولاً تصمیمات مالی اتخاذ می‌کنند.

- فرآیند برنامه‌ریزی و بودجه‌بندی مبتنی بر عملکرد

نظام بودجه‌ریزی مبتنی بر عملکرد به دنبال برقراری ارتباطی شفاف میان ورودی‌ها و نتایج و تخصیص اعتبارات بودجه‌ای بر اساس اطلاعات عملکردی باهدف افزایش اثربخشی و کارایی در شرکت‌ها است. هدف نهایی بودجه‌ریزی مبتنی بر عملکرد، کمک به اخذ تصمیم‌های عاقلانه در ارتباط با تخصیص منابع شرکت است که نتایج مورد انتظار دستگاه را در طی زمان منعکس می‌کند. به عبارت دیگر، اندیشه‌ای که در ویرای بودجه‌ریزی مبتنی بر عملکرد قرار دارد این است که سیاست‌گذاران، تصمیم‌های مالی برنامه‌ها را به‌گونه‌ای عینی و بر مبنای کارایی و اثربخشی استوار کنند. بودجه‌ریزی مبتنی بر عملکرد و بودجه تهیه‌شده بر مبنای نظام حسابداری تعهدی ابزار تحلیلی است که ارائه‌کننده اطلاعات مفید بوده و نظام‌های سنتی قادر به ارائه این‌گونه اطلاعات نیست (مرادی و همکاران، ۱۳۹۳)؛ بنابراین فرآیند برنامه‌ریزی و بودجه بر مبنای عملکرد می‌تواند در توانمندی دانشی مدیران مؤثر باشد.

- کار آیی عملیاتی

کارایی عملیاتی توانایی یک مدیران برای کاهش زمان، تلاش و مواد تا حد امکان است، درحالی‌که همچنان خدمات یا محصولی باکیفیت بالا تولید می‌کند. از نظر مالی، کارایی عملیاتی را می‌توان به‌عنوان نسبت بین ورودی موردنیاز برای ادامه فعالیت شرکت و خروجی که ارائه می‌کند تعریف کرد. ورودی به آنچه در یک کسب‌وکار برای عملکرد صحیح داده می‌شود، مانند هزینه‌ها، کارکنان و زمان اشاره دارد، درحالی‌که خروجی به آنچه ارائه می‌شود یا به دست می‌آید، مانند زمان‌های توسعه سریع، کیفیت، درآمد، جذب مشتری و حفظ مشتری، رسیدن به اهداف و استراتژی‌های مدیریت مالی مناسب و فرآیندهای مالی اشاره دارد (Kanghwa, 2010).

مرحله ۵: ترکیب نتایج در قالب توصیف جامع از پدیده

در این مرحله از تجزیه‌وتحلیل، همه مضمون‌ها به‌صورت توصیف جامعی تعریف شد و پس از ادغام همه مضمون‌های مطالعه، ساختار کلی پدیده استخراج شد و ۷ مضمون سازمان دهنده به دست آمد؛ که شامل عوامل زیر است.

- راهبردهای سلامت مالی

منظور از سلامت مالی، توصیف وضعیت مالی شرکت است که ابعاد مختلفی برای آن وجود دارد. از جمله این ابعاد می‌توان به میزان پس‌انداز، درآمد و هزینه‌های ثابت غیر اختیاری اشاره کرد. اگرچه کارشناسان مالی دستورالعمل‌هایی برای تعیین شاخص مالی طراحی کرده‌اند اما وضعیت سلامت مالی برای هر شرکت می‌تواند متفاوت باشد. نقش مدیریت مالی در سلامت مالی شرکت بسیار مهم است، مدیریت مالی به‌عنوان تأمین مالی سرمایه نیز شناخته می‌شود. اهداف خاص مدیریت مالی به ماهیت کسب‌وکار بستگی دارد، به‌طورکلی سلامت مدیریت مالی طبق نظر **پینک و سانگ**^۱ (۲۰۲۰) شامل موارد زیر است:

۱) مدیریت اطلاعات در شرکت: دارایی‌های کوتاه‌مدت، پول نقد، اوراق بهادار قابل‌فروش، مطالبات و موجودی‌ها باید به‌درستی مدیریت شوند تا از عملیاتی بودن اطمینان حاصل شود، بنابراین در مدیریت مالی نقش اصلی مدیران مدیریت اطلاعات و سازمان‌دهی آن‌ها است.

۲) مدیریت قوانین و مقررات: شرکت‌ها و سازمان‌ها باید تمام عملیات مالی و غیرمالی آن‌ها زیر نظر قوانین و مقررات باشد و تمام‌پرداخت‌ها و برداشت‌ها، امضاها نظارت شود. مدیران مالی معمولاً مسئولیت اصلی این وظایف را بر عهده‌دارند و کارکنان در تمام سطوح درگیر این فعالیت‌ها هستند.

۳) مدیریت ریسک مالی: بسیاری از معاملات مالی که طول می‌کشد، مکانی برای پشتیبانی از عملیات یک کسب‌وکار با ریسک بالا را افزایش می‌دهد؛ بنابراین، یک فعالیت مهم مدیریت مالی و به طبع مدیران مالی، کنترل ریسک مالی است.

- تصمیم‌گیری و اطلاعات مالی

تصمیم‌گیری عبارت است از گزینش از بین چند گزینه به‌منظور رسیدن به یک یا چند هدف است. زمانی نیاز به تصمیم‌گیری پیدا می‌شود که مشکلی وجود داشته باشد که باید برطرف شود یا آنکه مشکلی وجود ندارد، بلکه فرد به‌منظور سیراب کردن روحیه بلندپرواز خود و رسیدن به آرمان‌های جدید و رفیع‌تر، نیاز به تصمیم‌گیری پیدا می‌کند. گزارش‌های مالی یکی از مهم‌ترین منابع کسب اطلاعات است به‌طوری‌که در مبنای نظری حسابداری و گزارشگری مالی اکثر کشورها آمده است که هدف کلی گزارشگری مالی فراهم آوردن

1. Pink & Song

منابع انسانی یکی از مباحث جدید در حوزه مالی است که نگرش نوینی را به منابع انسانی فراهم می‌نماید، همان‌طور که کارخانه‌ها، ساختمان‌ها، ماشین‌آلات و دیگر سرمایه‌های مادی، بخشی از ثروت ملت‌ها به شمار می‌روند، سرمایه‌های انسانی نیز بخشی از این ثروت محسوب می‌شوند، زمانی که عامل انسان در گزارش وضعیت مالی و نتیجه فعالیت مدنظر قرار نگیرد، ارزش‌های انسانی نیز جایگاهی در مالی و حسابداری نخواهد داشت، صورت‌های مالی سنتی، تنها نشان‌دهنده ارزش دارایی‌های فیزیکی و استهلاک مربوط به آن‌ها بوده و هیچ‌گونه اطلاعاتی که منعکس‌کننده ارزش منابع انسانی سازمان و میزان سرمایه‌گذاری‌های انجام‌شده در این زمینه باشد را، ارائه نمی‌دهد و آن‌ها مستقیماً به حساب هزینه سازمان منظور می‌شوند که این امر خود منجر به تحریف صورت اقلام مندرج در ترازنامه و سود و زیان سازمان می‌گردد، اما امروزه این نحوه محاسبه برای ارزش منابع انسانی که مهم‌ترین دارایی سازمان محسوب می‌شود صحیح نیست، امروزه قسمت عمده‌ای از سهم یک شرکت در بازار کسب‌وکار ناشی از نقش بسیار مهم و تعیین‌کننده استعداد، تخصص، مهارت، دانش و توانایی نیروی انسانی است که می‌تواند باعث افزایش کارایی شرکت و مهارت مدیران مالی شود. منابع انسانی در زمینه توانمندسازی دارای ارزش است و اولین گام در این راه، آموزش مالی مدیران به کارکنان است. آموزش مالی به‌عنوان ستون اصلی اصلاحات مالی و مکمل رفتار بازار و مقررات محتاطانه شناخته‌شده است و یک عنصر مهم در شمول مالی است و یک ابزار مهم برای توسعه ابتکار باهدف افزایش دانش مالی مصرف‌کنندگان و توانایی آن‌ها در ارزیابی خطرات و تصمیم‌گیری آگاهانه و همچنین ارتقاء سلامت بازار است، آموزش مالی، توانمندسازی افراد جهت مدیریت بهتر امور مالی در بازارهای مالی و سایر منابع است. (Braun & Clarke, 2006).

مرحله ۶: تقلیل توصیفات جامع برای دستیابی به یک ساختار بنیادی

پس از پالایش هسته‌ها و ساختار بندی آن‌ها توصیفات زائد و اشتباه حذف شد.

مرحله ۷: اعتبار پژوهش کیفی:

در این مرحله با استفاده از روش کولایزی به اعتبار سنجی نهایی پرداخته شد که این روش شامل مراجعه به هر یک از افراد صاحب‌شونده و بررسی دوباره نتایج به‌دست‌آمده تا صحت و سقم نتایج تأیید شد و تغییرات لازم اعمال گردید.

به‌طور کلی با دریافت اطلاعات خبرگان یافته‌های تحقیق در شکل شماره ۴ به نمایش گذاشته شده است.

برای رسیدن به اهداف و استراتژی‌های مدیریت مالی مناسب و فرایندهای مالی

- سیستم‌های مالی و گزارشگری مالی

هدف اصلی گزارش‌های مالی فراهم کردن اطلاعاتی برای تصمیم‌گیری‌های اقتصادی مهم است، چه این اطلاعات ماهیت مالی داشته باشند و چه ماهیت مدیریتی و چه برای تصمیم‌گیری داخلی و چه برای تصمیم‌گیری خارجی باشد. طور معمول، شرکت‌ها به گزارشگری مالی و یا غیرمالی بر اساس دوره‌های سه‌ماهه و سالانه نیاز دارند، رقابت بیشتر در میان شرکت‌ها مستلزم اطلاعات به‌روز بیشتر است تا مدیریت را قادر سازد به‌سرعت با فرصت‌ها انطباق یافته و به مسائل پاسخ دهد و در این راستا دانش مالی مدیران مالی بسیار مهم است که بتواند اطلاعات درست و غیر درست را هم تشخیص دهد.

- چشم‌انداز مدیریت مالی

مدیران مالی، در جایگاه بالاتر مدیران قرار می‌گیرند، استقرار کنترل داخلی به‌منظور نگهداری دارایی‌ها و جلوگیری از بین رفتن یا کم‌ارزش شدن آن‌ها، پرداخت به‌موقع بدهی‌ها و از جمله مبالغ پرداختی به دولت بابت مالیات و عوارض یا بیمه‌های اجتماعی و پرهیز از تحمیل خسارت و جریمه، پرداخت به‌موقع اقساط وام‌های دریافتی برای حفظ سابقه‌ی خوب نزد بانک‌ها و مؤسسات اعتباری و خودداری از پرداخت خسارت تأخیر در پرداخت بدهی، نگهداری اسناد و مدارک موردنیاز شرکت به‌عنوان شواهد و سوابق رویدادها، ثبت درست، کامل و به‌موقع رویدادهای مالی و طبقه‌بندی درست آن‌ها برای تهیه و ارائه‌ی گزارش‌های موردنیاز مانند صورت‌های مالی، استفاده از مدل‌ها مدیریت مالی جهت پیش‌بینی چالش‌ها و راهکارها جهت بهبود شرکت، استخدام نیروی منابع انسانی ماهر، تقسیم‌کار درست و به‌موقع بین نیروها از وظایف مدیران مالی است، مدیران مالی مسئول سلامت مالی سازمان هستند. آنان گزارش‌های مالی را تهیه می‌کنند، فعالیت‌های سرمایه‌گذاری را اداره می‌کنند و راهبردها و برنامه‌های بلندمدت اهداف مالی را تعیین می‌کنند. با توجه به تغییرات پیوسته در محیط تجاری نقش مدیران مالی نیز پیوسته در حال تغییر است. افزایش سرعت در جهان، شرکت‌ها را وادار به افزایش سرعت ارائه‌ی اطلاعات و تجزیه‌وتحلیل آن‌ها کرده است، مدیران مالی باید با استفاده از پیشرفت‌های فناوری، مدت‌زمان تهیه‌ی گزارش‌های مالی را کاهش دهند.

- منابع انسانی



شکل ۴. الگوی مستخرج شده از پژوهش

سلامت مالی، کارایی عملیاتی، فرآیند برنامه‌ریزی و بودجه‌بندی مبتنی بر عملکرد، تصمیم‌گیری و اطلاعات مالی، سیستم‌های مالی و گزارشگری مالی) و دانش عمومی و مدیریتی شامل (چشم‌انداز مدیریت مالی، منابع انسانی) به دست آمد.

در قسمت دانش مالی تخصصی، راهبری و سلامت مالی شامل (مدیریت اطلاعات و گزارشگری مالی، برنامه مدیریت ریسک سازمان، آگاهی از قوانین و مقررات) است که مدیریت اطلاعات مالی، آگاهی به مدیریت ریسک و آشنا بودن مدیر مالی به انواع قوانین، سازمان‌ها را می‌تواند به سمت موفقیت بیشتر سوق دهد.

همچنان بعد بعدی دانش تخصصی کارایی عملیاتی است، کارایی عملیاتی است که میزان توانایی مدیران برای رسیدن به اهداف و استراتژی‌های مدیریت مالی مناسب و فرایندهای مالی اشاره دارد (Kanghwa, 2010).

بعد سوم دانش تخصص شامل فرآیند برنامه‌ریزی و بودجه‌بندی مبتنی بر عملکرد که شامل تهیه بودجه‌ریزی مبتنی بر عملکرد، میزان کیفیت، برنامه‌ریزی مالی، یکپارچگی برنامه‌ریزی، کارآمدی سیستم‌های برنامه‌ریزی مالی است هدف نهایی بودجه‌ریزی مبتنی بر عملکرد، و برنامه‌ریزی مالی کمک به اخذ تصمیم‌های عاقلانه در ارتباط با تخصیص منابع شرکت است که نتایج مورد انتظار دستگاه را در طی زمان منعکس می‌کند و تصمیم‌های مالی برنامه‌ها را به‌گونه‌ای عینی و بر مبنای کارایی و اثربخشی استوار می‌کنند؛ بنابراین از این حیث دارای اهمیت است (Moradi et al., 2012).

بعد چهارم دانش تخصص، تصمیم‌گیری و اطلاعات مالی شامل: تصمیم‌گیری مرتبط با بهای تمام‌شده، تصمیم‌گیری منابع مالی است، تصمیمات مالی در سازمان باعث برطرف شدن مشکلات مالی سازمان می‌شود. تصمیم‌گیری مالی یکی از کارکردهای مهم است که یک مدیر مالی باید انجام دهد، تصمیم‌گیری عاقلانه برای کسب درآمد بسیار مهم است. تصمیم‌گیری نادرست مالی نگرانی‌های شدیدی را برای شرکت‌ها در پی دارد؛ بنابراین مدیران مالی باید بهترین تصمیم‌گیری را داشته باشند. از این‌رو، آن‌ها نقش کلیدی در آینده مالی شرکت دارند مدیران ارشد معمولاً تصمیمات مالی اتخاذ می‌کنند.

بعد پنجم دانش تخصصی سیستم‌های مالی و گزارشگری مالی است که شامل کیفیت گزارشگری مالی، سیستم‌های مالی و فناوری اطلاعات است، گزارش‌های مالی باعث فراهم شدن اطلاعات برای تصمیم‌های مهم سازمانی می‌شود؛ و به مسائل مهم سازمان و شرکت پاسخ می‌دهد و در این راستا دانش مدیران مالی بسیار مهم است که بتواند اطلاعات درست و غیر درست را هم تشخیص دهد.

در زمینه دانش عمومی و مدیریتی اولین بعد آن شامل چشم‌انداز مدیریت مالی است که چشم‌انداز مدیریت مالی شامل

مدیران مالی بر فعالیت‌های مالی یک سازمان نظارت می‌کنند و بر تصمیم‌گیری‌های سازمان تأثیر می‌گذارد، مدیران با توجه به نقش و اهمیت وظیفه‌شان باید از توانایی‌های لازم در این امر برخوردار باشند، توانایی‌های مدیریتی یک سازمان برای دستیابی به هماهنگی بین صلاحیت مدیران و تغییر شرایط محیطی آن بسیار مهم است، یکی از این توانمندی‌ها که موردنیاز مدیران مالی، توانمندی در زمینه دانش مالی آن‌ها است چراکه افرادی که دانش مالی بالاتری دارند مهارت و خبرگی بیشتری در کارشان دارند و در نهایت دانش مالی آن‌ها برافزایش منابع مالی کل سازمان تأثیر می‌گذارد؛ بنابراین با عنایت به نقش مهم مدیران مالی در سازمان به بررسی الگویی جهت توانمندی دانشی مدیران مالی پرداخته شد؛ زیرا اکنون طبق توانمندی‌های گذشته مدیران مالی نمی‌توانند سازمان‌ها را اداره کنند. بنابراین طبق نتایج به‌دست‌آمده از الگو شماره ۴، توانمندی دانش مالی مدیران شامل ۶۷ شاخص استخراج شد که از میان شاخص‌های استخراج‌شده، ۱۷ مضمون پایه و ۷ مضمون سازمان دهنده و ۲ مضمون فراگیر می‌باشد؛ بنابراین با شناسایی این مؤلفه‌ها می‌توان سازمان‌های دولتی را تا حدودی در مورد توانمندی موردنیاز مدیران مالی آگاه کرد.

۵ بحث و نتیجه‌گیری

توانایی دانش مالی مدیران منبع باارزشی است که دستیابی به مزیت رقابتی پایدار را برای شرکت فراهم می‌کند. چون‌که مدیران توانا و دارای دانش مالی می‌توانند با مدیریت کارایی منابع، عملکرد شرکت را بهبود بخشند؛ بنابراین، بر اساس این نظریه پیش‌بینی می‌شود توانایی مدیریت، عاملی برای موفقیت تجاری و عملکرد مالی برتر شود، از طرفی تصمیمات قوی و مهارت مالی بالای مدیران باعث سلامت مالی و دوری از بحران می‌شود. مدیران مالی با توجه به نقش و اهمیت وظیفه‌شان باید از توانایی‌های لازم برخوردار باشند، مدیران مالی نقش اساسی در توسعه اقتصادی شرکت دارد و جریان‌های مالی بین‌المللی را برای سرمایه‌گذاری و ایجاد یک محیط سرمایه‌گذاری مطلوب، ارتقای ثبات مالی قوی و یک سیستم گزارش دهی بین‌المللی قابل‌مقایسه، تسهیل می‌کند و باعث کاهش فساد در شرکت می‌شود و در نهایت دانش مالی آن‌ها برافزایش منابع مالی کل سازمان تأثیر می‌گذارد، بنابراین این پژوهش باهدف ارائه الگویی در جهت توانمندی دانشی مدیران مالی دستگاه‌های اجرایی انجام گرفت که شامل ۲ تم فراگیر شامل دانش تخصصی و مالی، دانش عمومی و مدیریت است، دانش مالی یا تخصصی، شاخه‌ای از فعالیت‌های تجاری است که راه‌اندازی بنگاه، بازاریابی و مدیریت پول و وجه نقد، در انواع حساب‌های سرمایه، ابزارها و بازارها را در برمی‌گیرد و باهدف انجام معاملات دارایی، دیون مالی و ریسک ایجاد می‌شود. دانش تخصصی مدیران مالی شرکت‌ها به انواع تصمیم‌گیری‌های مالی، تحلیل‌ها، تأمین منابع، تصمیم به سرمایه‌گذاری‌ها، تعیین سیاست تقسیم سود، گزارش‌دهی‌ها و ساختارهای مالی در شرکت‌ها و غیره است و مدیریت عمومی مدیران مالی شامل هر آنچه یک مدیر مالی در زمینه مسئولیت و ساختار سازمان و منابع انسانی سازمان باید بداند است؛ که در این پژوهش دانش و تخصصی و مالی شامل (راهبری

- مدیران مالی باید این توانمندی را داشته باشند که بتوانند به شیوه‌ای ماهرانه به حل مشکلات و تصمیمات مالی بپردازد و راحل‌های نوآورانه ارائه دهند. مدیران مالی باید دارای توانایی تحلیلی و دانش و تصمیمات مالی داشته باشند تا بتوانند به اعداد نگاه کنند و واقعاً بفهمند داده‌ها چه می‌گویند. پیشنهاد مؤثر دیگر در این زمینه یادگیری ادامه‌دار و توجه به دانش روز در زمینه تصمیمات مالی است.

- پیشنهاد می‌شود شرکت‌ها به‌منظور اخذ تصمیم‌های مالی درست‌تر، در کنار شاخص‌های مالی به منابع انسانی، به‌ویژه حوزه فعالیت کارکنان توجه شود.

- فقدان دانش مدیریت مالی و منابع انسانی می‌تواند سلامت مالی هر سازمان را تحت تأثیر قرار دهد؛ بنابراین پیشنهاد می‌گردد مدیران مالی مهارت خود در زمینه مدیریت مالی و منابع انسانی را افزایش دهد.

- توجه به زیرساخت‌های فناورانه مانند سامانه‌های مرتبط با حوزه فعالیت مدیریت مالی و به‌روز کردن سامانه‌های اطلاعاتی سازمان تا بتوان بهبود دانش مالی را فراهم کرد.

پیشنهاد می‌شود در ادامه این پژوهش، درباره موضوعات زیر نیز تحقیق صورت پذیرد:

- بررسی تأثیر ابعاد توانمندی دانشی بر یکدیگر.

- بررسی نتایج و پیامدهای فردی و سازمانی بر توانمندی دانشی مدیران مالی.

- انجام مطالعات مشابه دستگاه‌های اجرایی در سایر شهرها

- اجرای طرح پیشنهادی توانمندسازی و توسعه پایدار در دو حوزه اصلی، توانمندسازی مدیران و اثربخشی مدیریت مالی، به‌منظور بهبود دارایی خالص مالی دستگاه‌های اجرایی..

دو قسمت مسئولیت مدیران در امور مالی، ساختار سازمانی مناسب است.

مدیران مالی باید در کارها مسئولیت داشته باشند، پذیرش مسئولیت به‌عنوان مهمترین رکن مدیریت است و مدیران مالی، در جایگاه بالاتر مدیران قرار می‌گیرند؟

بعد دوم دانش عمومی منابع انسانی است، که شامل توسعه آموزش و پرورش کارکنان، ارزیابی مدیریت منابع انسانی است. مدیران مالی باید توانایی لازم در زمینه آموزش کارکنان خود و توسعه آموزش کارکنان خود و آموزش مالی ورد نیاز به کارکنان خود دهد و باعث افزایش توانمندی کارکنان خود در جهت مدیریت بهتر امور مالی شود.

می‌توان گفت که توجه به این‌که ابعاد در توانمندی دانشی مدیران مالی حائز اهمیت است، بنابراین به مدیران مالی پیشنهاد می‌شود.

- با توجه به این‌که راهبرد سلامت مدیران مالی جز عوامل مؤثر بر توانمندی مدیران مالی است، به مدیران پیشنهاد می‌شود که توجه بیشتری به مباحث مرتبط به راهبرد سلامتی شامل مدیریت اطلاعات شرکت، قوانین و مقررات شرکت داشته باشند و آن را در مدل‌های تصمیم‌گیری خود لحاظ نمایند زیرا این سازه‌ها موجب افزایش کارایی و عملکرد شرکت‌ها می‌شود.

- با توجه به نتایج پژوهش حاضر بودجه‌ریزی بر مبنای تعهدی از زیرساخت‌های لازم برای اجرای بودجه‌ریزی مبتنی بر عملکرد است پیشنهاد می‌شود اجرای این نوع بودجه‌ریزی با استفاده از اطلاعات حاصل از نظام حسابداری تعهدی به‌جای استفاده از روش‌های سنتی در تمامی دستگاه‌های اجرایی موردتوجه بیشتری قرار گیرد و در اسرع وقت عملیاتی شود.

منابع

- Asadi, A., Mohammadi, N., Droodi, H., (2021). Professionalism model of human resource management in government organizations, (case study: Ministry of Industry, Mining and Trade). *Management of government organizations*, 9(4), 12-26. (In Persian)
- Atarian, F.(2020). Surveyon the empowerment of public sector employees In the civil service management law. *Specialized Quarterly Journal of Public Administration Education* Number 5(In Persian).
- Attride-Stirling, J. (2001). Thematic networks: an analytic tool for qualitative research. *Qualitative research*, 1(3), 385-405.
- Barbero, J. L., Casillas, J. C., & Feldman, H. D. (2011). Managerial capabilities and paths to growth as determinants of high-growth small and medium-sized enterprises. *International Small Business Journal*, 29(6), 671-694.
- Bishop, K., D'Este, P., & Neely, A. (2011). Gaining from interactions with universities: Multiple methods for nurturing absorptive capacity. *Research Policy*, 40(1), 30-40.
- Blanchard, K., Carlos, J. P., & Randolph, A. (2001). *Empowerment takes more than a minute*. Berrett-Koehler Publishers.
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative research in psychology*, 3(2), 77-101.
- Brigham, E., & Houston, J. (2012). *Fundamentals of financial management*, 12th edn, MG Reprographics Inc., Philippines.

- Chuang, S. H. (2004). A resource-based perspective on knowledge management capability and competitive advantage: an empirical investigation. *Expert systems with applications*, 27(3), 459-465.
- Cohen, W. M., & Levinthal, D. A. (1990). Absorptive capacity: A new perspective on learning and innovation. *Administrative science quarterly*, 128-152.
- Colaizzi, P. F. (1978). Colaizzi, P.F. (1978) *Psychological research as a phenomenologist views it*. In: Valle, R.S. & King, M., Eds., *Existential-Phenomenological Alternatives for Psychology*, Oxford University Press, New York, 48-71.
- Creswell, J. W. (2009). *Research design: Qualitative and mixed methods approaches*. London and Thousand Oaks: Sage Publications.
- Dawson, R. (2000). Knowledge capabilities as the focus of organisational development and strategy. *Journal of knowledge management*, 4(4), 320-327.
- Delkosh, M., & Mousavi, H. (2016). Strategic financial management review on the financial success of an organization. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 7(2 S2), 30.
- Demerjian, P. R., Lev, B., Lewis, M. F., & McVay, S. E. (2013). Managerial ability and earnings quality. *The accounting review*, 88(2), 463-498.
- Dladla, L., & Mutambara, E. (2018). The impact of training and support interventions on small businesses in the expanded public works programme—Pretoria region. *Social Sciences*, 7(12), 248.
- Donadelli, M., Fasan, M., & Magnanelli, B. S. (2014). The agency problem, financial performance and corruption: Country, industry and firm level perspectives. *European Management Review*, 11(3-4), 259-272.
- Donoghue, L. P., Harris, J. G., & Weitzman, B. A. (1999). Knowledge management strategies that create value. *Outlook*, 1(1), 48-53.
- Eniola, A. A., & Entebang, H. (2017). SME managers and financial literacy. *Global Business Review*, 18(3), 559-576.
- Gasparyan, G. (2021). Double-sided transformations of culture-bound constituents in William Saroyan's cross-cultural domain. *Translation Studies: Theory and Practice*, 1(2), 31-44.
- Pink, G. H., & Song, P. H. (2020). Introduction to Healthcare Financial Management. *Gapenski's Understanding Healthcare Financial Management Eighth edition*. Assoc. of Univ. Programs in Health Administration, 8TH 20.
- Gholizadeh, M., & Sarlak, M. A. (2019). Classification of Knowledge Intensive Business Services by Distinguishing their Knowledge Bases. *Quarterly Journal of Public Organizations Management*, 7(4), 147-168. (In Persian).
- Gillespie, A. E., & Green, A. E. (1987). The changing geography of producer services employment in Britain. *Regional studies*, 21(5), 397-411.
- Hadavand, S., Fazel, R. (2018) Examining the relationship between in-service training and professional empowerment of employees. *Management studies on police training*. Seventh year, number four (consecutive 22), (In Persian)
- Høffding, S., & Martiny, K. (2016). Framing a phenomenological interview: what, why and how. *Phenomenology and the Cognitive Sciences*, 15, 539-564.
- Hrechyshkina, O. (2016). The role of financial management. Retrieved May, 30, 2021.
- Huston, S. J. (2010). Measuring financial literacy. *Journal of Consumer Affairs*, 44(2), 296-316.
- Jiang, F., Zhu, B., & Huang, J. (2013). CEO's financial experience and earnings management. *Journal of Multinational Financial Management*, 23(3), 134-145.
- Awayiga, J. Y., Onumah, J. M., & Tsamenyi, M. (2010). Knowledge and skills development of accounting graduates: The perceptions of graduates and employers in Ghana. *Accounting Education: an international journal*, 19(1-2), 139-158.
- Kanghwa, C. (2010). From operational efficiency to financial efficiency. *Asian Journal on Quality*, 11(2), 137-145.
- Khajenoori, Z. (2005). Knowledge management". First Publication, National Petrochemical Company. (In Persian).

- Khaki, Gh. (2015). *Research method in management (with a survey approach)*. Fujan Publications, ISBN 10. (In Persian).
- Khan, K. A. (2015). Financial awareness and investment preference of working women in Kampala, Uganda. *International Journal in Management & Social Science*, 3(9), 62-70.
- Khan, M. N., Rothwell, D. W., Cherney, K., Sussman, T. (2017). Understanding the financial knowledge gap: A new dimension of inequality in later life. *Journal of Gerontological Social Work*, 60(6-7), 487-503.
- Kuzmina-Merlino, I. (2015). Postgraduate Financial Management for Non-Financial Specialists: Teaching Methodology and Scientific Approach. In: *The Proceedings of 1st International scientific internet conference "Innovations in Business Education"*, SHEI Kyiv National Economic.
- Lopez, K. A., & Willis, D. G. (2004). Descriptive versus interpretive phenomenology: Their contributions to nursing knowledge. *Qualitative health research*, 14(5), 726-735.
- Love, J. H., Roper, S., & Bryson, J. R. (2011). Openness, knowledge, innovation and growth in UK business services. *Research policy*, 40(10), 1438-1452.
- Lusardi, A. (2019). Financial literacy and the need for financial education: evidence and implications. *Swiss Journal of Economics and Statistics*, 155(1), 1-8.
- Moradi, J., Valipour, H., Mansourabadi, A. R., & Zare, R. (2012). Examining the Feasibility of Implementing Operating Budgeting According To 'SHAH Model': The Case Study of Shiraz Municipality. *Journal of Health Accounting*, 1(Nos. 2 and 3), 85-109. [In Persian]
- Motamarri, S., Akter, S., & Yanamandram, V. (2020). Frontline employee empowerment: Scale development and validation using Confirmatory Composite Analysis. *International Journal of Information Management*, 54, 102177.
- Ning, Y., Fan, Z. P., & Feng, B. (2006). Knowledge capability: A definition and research model. In *Knowledge Science, Engineering and Management: First International Conference, KSEM 2006, Guilin, China, August 5-8, 2006. Proceedings 1* (pp. 330-340). Springer Berlin Heidelberg.
- Paarima, Y., Kwashie, A. A., & Ofei, A. M. A. (2021). Financial management skills of nurse managers in the Eastern region of Ghana. *International Journal of Africa Nursing Sciences*, 14, 100269.
- Rabiei Mandjin, M. R., & gholizadeh nargesie, S. (2017). Investigating the Impact of Empowerment through Motivational Level on Job Performance Indicators (Case study: Ministry of Economic Affairs and Finance). *Two government accounting quarterly*. 3(2), 59-70. (In Persian).
- Roberts, J. (2003). *Public Finance Management System in South Africa*. University of Pretoria.
- Sadeghi Darvazeh, S., Shool, A., Mazroei Nasrabadi, E., & Farhadian, A. (2018). The Role of Knowledge Management Process Capabilities in Structural Human Resources Empowerment (Case Study: Allameh Tabatabaee University). *Scientific Journal of Strategic Management of Organizational Knowledge*, 1(1), 49-72. (In Persian).
- Stek, K., & Schiele, H. (2021). How to train supply managers—necessary and sufficient purchasing skills leading to success. *Journal of purchasing and supply management*, 27(4), 100700.
- Villegas, B. S. (2015). Factors influencing administrators' empowerment and financial management effectiveness. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 176, 466-475.
- Wang, X., & Zeng, Y. (2017). Organizational capability model: Toward improving organizational performance. *Journal of Integrated Design and Process Science*, 21(1), 5-24.
- Wood, P. (2002). *Consultancy and innovation. The business service revolution in Europe*", 1st Edition, Editura Routledge, London.
- Wooddell, V. (2009). Employee empowerment, action research and organizational change: a case study. *Organization Management Journal*, 6(1), 13-20.
- Woodyard, A. S., Robb, C., Babiarz, P., & Jung, J. Y. (2017). Knowledge and practice: Implications for cash and credit management behaviors. *Family and Consumer Sciences Research Journal*, 45(3), 300-314.

