



Volume 6, Issue 4, 2025

The Impact of Budget Execution Commitment, Human Resource Capabilities, and Budget Planning Accuracy on the Effectiveness of Budget Attraction

Mohammad Hasan Erfaqei Mazinan¹ Kamran Yeganegi^{*2} Behnoush Jovari³

1. M.A Student in Public Administration, Budget and Public Finance, Electronics Branch, Islamic Azad University; Tehran, Iran.

2. Assistant Professor, Department of Industrial Engineering, Zanjan Branch, Islamic Azad University, Zanjan, Iran. (Corresponding Author) Email: yeganegi@iauz.ac.ir

3. Assistant Professor, Department of Public Administration and Policy Making, Central Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran.

ARTICLE INFORMATION

Type of Article:

Original Research

Pages: 1-17

Corresponding Author's Info

Email:

yeganegi@iauz.ac.ir

Keywords:

Budget attraction effectiveness, budget execution commitment, human resource capabilities, budget planning accuracy, Ministry of Economic Affairs and Finance.

ABSTRACT

In today's era, financial resource management is one of the most critical factors for the success and sustainability of organizations, particularly government organizations. This study aims to investigate the impact of budget execution commitment, human resource capabilities, and budget planning accuracy on the effectiveness of budget attraction. The statistical population of this study includes all official employees and managers of the Ministry of Economic Affairs and Finance, totaling 1,200 individuals. A sample size of 291 people was determined using simple random sampling and Cochran's formula. The required data were collected through questionnaires adapted from reputable studies. Specifically, the Kuntadi & Puspasari (2023) questionnaire was used to examine the two components of budget planning accuracy and budget attraction, and the Chaudhry et al. (2019) questionnaire was used to assess human resource capabilities. The results of this study showed that commitment to budget implementation has a positive effect on the effectiveness of budget absorption. All hypotheses were confirmed. Also, human resource capabilities, as one of the key factors, helped to improve the budget absorption process, and finally, accuracy in budget planning also led to increased effectiveness and efficiency of budget absorption. The findings confirm that strong commitment to budget implementation has a positive effect on the efficiency of budget absorption. Human resource capabilities play an important role in improving the budget absorption process, while accuracy in budget planning contributes to the overall effectiveness and efficiency of budget allocation. This study also provides practical suggestions for improving these components in order to improve budget and financial resource management in the Ministry of Economic Affairs and Finance.



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

© 2025 The Authors.

How to Cite This Article: Erfaqei Mazinan, M. A., Yeganegi, K. and Behnoush, J. (2025). The Impact of Budget Execution Commitment, Human Resource Capabilities, and Budget Planning Accuracy on the Effectiveness of Budget Attraction. (e219011). Management, Economics and Entrepreneurship Studies, 6(4): 1-17. doi: 10.22034/jmek.2025.515347.1172



دوره ۶، شماره ۴، زمستان ۱۴۰۴

بررسی تأثیر تعهد اجرای بودجه، قابلیت‌های منابع انسانی و دقت برنامه‌ریزی بودجه بر اثربخشی جذب بودجه

محمدحسن ارفاقی مزینان^۱ سید کامران یگانگی^{۲*} بهنوش جووری^۳

۱. دانشجوی کارشناسی ارشد گروه مدیریت دولتی گرایش بودجه و مالیه عمومی، واحد الکترونیک، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.

۲. استادیار گروه مهندسی صنایع، واحد زنجان، دانشگاه آزاد اسلامی، زنجان، ایران. yeganegi@iauz.ac.ir

۳. استادیار گروه مدیریت دولتی و خط مشی گذاری، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.

چکیده

در عصر امروز، مدیریت منابع مالی به‌عنوان یکی از مهم‌ترین عوامل موفقیت و پایداری سازمان‌ها، به‌خصوص سازمان‌های دولتی، از اهمیت بسزایی برخوردار است. پژوهش حاضر با هدف بررسی تأثیر تعهد اجرای بودجه، قابلیت‌های منابع انسانی و دقت برنامه‌ریزی بودجه بر اثربخشی جذب بودجه انجام شده است. جامعه آماری این پژوهش شامل کلیه کارکنان و مدیران رسمی این وزارتخانه به تعداد ۱۲۰۰ نفر بوده و با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده، حجم نمونه طبق فرمول کوکران ۲۹۱ نفر محاسبه شد. داده‌های موردنیاز از طریق پرسش‌نامه‌های اقتباس‌شده از پژوهش‌های معتبر جمع‌آوری شد؛ به‌طور خاص، از پرسش‌نامه کونتادی و پوسپاساری (۲۰۲۳) برای بررسی دو مؤلفه دقت برنامه‌ریزی بودجه و جذب بودجه و از پرسش‌نامه چودری و همکاران (۲۰۱۹) برای بررسی قابلیت‌های منابع انسانی استفاده گردید. داده‌ها با استفاده از نرم‌افزارهای SPSS و Smart PLS تحلیل شدند. نتایج این پژوهش نشان داد که تعهد اجرای بودجه تأثیر مثبتی بر اثربخشی جذب بودجه دارد و تمامی فرضیات تأیید شدند. همچنین، قابلیت‌های منابع انسانی به‌عنوان یکی از عوامل کلیدی، به بهبود فرایند جذب بودجه کمک کرده و در نهایت، دقت در برنامه‌ریزی بودجه نیز به افزایش اثربخشی و کارایی جذب بودجه منجر شده است. یافته‌ها تأیید می‌کنند که تعهد قوی به اجرای بودجه تأثیر مثبتی بر کارایی جذب بودجه دارد. قابلیت‌های منابع انسانی نقش مهمی در بهبود فرایند جذب بودجه ایفا می‌کند، در حالی که دقت در برنامه‌ریزی بودجه به اثربخشی و کارایی کلی تخصیص بودجه کمک می‌کند. این پژوهش همچنین پیشنهاداتی عملی برای بهبود این مؤلفه‌ها در راستای ارتقای مدیریت بودجه و منابع مالی در وزارت امور اقتصاد و دارایی ارائه می‌دهد.

اطلاعات مقاله

نوع مقاله: پژوهشی

صفحات: ۱۷-۱

اطلاعات نویسنده مسئول

ایمیل:

yeganegi@iauz.ac.ir

سابقه مقاله:

تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۰۱/۱۷

تاریخ ویرایش: ۱۴۰۴/۰۲/۲۶

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۰۴/۲۸

تاریخ انتشار: ۱۴۰۴/۱۱/۰۱

واژگان کلیدی:

اثربخشی جذب بودجه، تعهد اجرای بودجه، قابلیت‌های منابع انسانی، دقت برنامه‌ریزی بودجه، وزارت امور اقتصاد و دارایی.

خوانندگان این مجله، اجازه توزیع، ترکیب مجدد، تغییر جزئی و کار روی حاضر به صورت غیرتجاری را دارند.



© تمامی حقوق انتشار این مقاله، متعلق به نویسنده می‌باشد.

۱- مقدمه

در عصر حاضر، مدیریت منابع مالی به عنوان یکی از مهم ترین عوامل موفقیت و پایداری سازمان ها، به ویژه سازمان های دولتی، از اهمیت بسزایی برخوردار است. وزارت امور اقتصادی و دارایی به عنوان یکی از نهادهای اساسی در ساختار اداری کشور، نقش بسیار مهمی در برنامه ریزی، نظارت و اجرای بودجه دولتی ایفا می کند. این وزارتخانه به عنوان یکی از مهم ترین وزارتخانه های جمهوری اسلامی ایران، وظایف و نقش های متعددی در زمینه برنامه ریزی و مدیریت اقتصادی کشور بر عهده دارد. انجام این وظایف مستلزم برخورداری از منابع مالی قابل توجه است. با این حال، در سال های اخیر چالش هایی در زمینه جذب بودجه در این وزارتخانه مشاهده شده است. این چالش ها می توانند آثار منفی بر عملکرد و کارایی وزارتخانه و در نهایت بر اقتصاد کشور بر جای گذارند (افشاری و اسماعیلی، ۱۳۹۹).

یکی از معیارهای مورد استفاده برای ارزیابی اثربخشی اجرای فعالیت ها و دستاوردهای هر سال، میزان جذب بودجه است. با این وجود، جذب بودجه در ابتدای سال معمولاً اندک بوده و در پایان سال، به ویژه در سه ماهه چهارم، افزایش می یابد. این پدیده در سطوح مختلف دولت های ملی و محلی مشاهده می شود. از این رو، شناسایی عوامل مؤثر بر کارایی جذب بودجه از اهمیت ویژه ای برخوردار است (وانگ و چنگ، ۲۰۲۳).

بودجه مهم ترین ابزار برنامه ریزی برای مدیریت هر سازمان به شمار می آید و بودجه ریزی به عنوان فرایند تعیین وضعیت موجود و پیش بینی درآمدها و هزینه ها برای یک دوره زمانی مشخص، مدیران را در کنترل و هدایت مالی سازمان یاری می رساند. بودجه ریزی عملیاتی با افزودن مؤلفه های صرفه جویی و اثربخشی به ابعاد سنتی بودجه ریزی، میان کارایی و اثربخشی تمایز قائل می شود. سازمان ها برای اجرای موفق بودجه ریزی عملیاتی نیازمند توسعه توانمندی هایی در زمینه

شناسایی، سنجش عملکرد و بهره گیری سازنده از اطلاعات عملکردی هستند (افشاری و اسماعیلی، ۱۳۹۹). در عصر تحول و تغییر، دولت ها همچنان نیازمند استقرار حکمرانی مطلوب برای تحقق مطالبات عمومی و حفظ اصول بنیادین ملی هستند. در این راستا، وجود نظامی قابل اعتماد، شفاف و پاسخگو در مدیریت مالی عمومی، یکی از الزامات اساسی به شمار می رود. اصول بنیادین مالیه عمومی شامل اصول سالانه بودن، جامعیت، وحدت و تخصیص، همراه با اصول پاسخگویی، حرفه ای گرای، شفافیت و نظارت مالی، از دیرباز در نظام های مالی عمومی مورد تأکید بوده اند. رعایت این اصول موجب می شود منابع مالی دولت به صورت منظم، قانونمند، اثربخش، اقتصادی، کارآمد، شفاف و پاسخگو مدیریت شوند (کونتادی و پوسپاساری، ۲۰۲۳).

علاوه بر دقت در برنامه ریزی، تعهد به اجرای بودجه نیز از اهمیت فراوانی برخوردار است. اجرای صحیح بودجه به معنای رعایت مقررات مالی، پایبندی به اهداف تعیین شده و مدیریت اثربخش منابع است. چنین تعهدی از هدررفت منابع مالی جلوگیری کرده و اعتماد عمومی به نظام مالی دولت را افزایش می دهد؛ موضوعی که در حفظ پایداری و اعتبار اقتصادی کشور نقش بسزایی دارد (افشاری و اسماعیلی، ۱۳۹۹).

تعهد اجرای بودجه به میزان تمرکز و تلاش دستگاه های اجرایی برای اجرای صحیح و به موقع برنامه های بودجه ای اشاره دارد. در صورتی که این تعهد در وزارت امور اقتصادی و دارایی به طور کامل وجود نداشته باشد، اثربخشی جذب بودجه کاهش خواهد یافت. برای مثال، اجرای ناقص یا غیرمنطقی برنامه های بودجه ای توسط واحدهای داخلی وزارتخانه می تواند موجب کاهش بهره برداری بهینه از منابع مالی شود (سونجایا و مسلم، ۲۰۲۳).

منابع انسانی همواره یکی از حیاتی ترین منابع سازمان ها محسوب شده اند. پژوهش ها و تجربیات اجرایی نشان می دهند که کارکنان مهم ترین منبع برای کسب مزیت رقابتی و دستیابی

برنامه‌ها و بهبود تصمیم‌گیری را هدایت می‌کند (اوریاکپونو و همکاران، ۲۰۲۳).

اثربخشی سازمانی تحت تأثیر عوامل داخلی و خارجی قرار دارد. عوامل داخلی شامل منابع انسانی، ساختار سازمانی و فرایندهای مدیریتی هستند که کنترل آن‌ها تا حد زیادی در اختیار سازمان است. در مقابل، عوامل خارجی خارج از کنترل مستقیم سازمان بوده و از طریق تعاملات و روابط بین‌سازمانی بر عملکرد تأثیر می‌گذارند. مدیریت اثربخش بودجه مستلزم اجرای فعالیت‌ها براساس برنامه زمان‌بندی مشخص و در چارچوب اعتبارات تخصیص‌یافته است (سونجایا و مسلم، ۲۰۲۳).

قابلیت‌های منابع انسانی نیز نقش مهمی در اثربخشی جذب بودجه ایفا می‌کنند. کارکنانی که از دانش و مهارت‌های مناسب در حوزه‌های مالی و بودجه‌ریزی برخوردارند، می‌توانند نقش مؤثری در بهبود فرایند جذب بودجه داشته باشند. همچنین دقت در برنامه‌ریزی بودجه و توانایی پیش‌بینی صحیح درآمدها و هزینه‌ها، تخصیص بهینه منابع مالی و تحقق اهداف سازمانی را تسهیل می‌کند (رحمواتی و همکاران، ۲۰۲۴).

بر اساس مطالعات پیشین، عوامل متعددی بر جذب بودجه تأثیرگذار هستند که از جمله آن‌ها می‌توان به برنامه‌ریزی بودجه، اجرای بودجه، تدارک کالاها و خدمات، تعهد مدیریتی و محیط بوروکراتیک اشاره کرد (درمانگارا، ۲۰۱۰؛ حلیم و کوصوفی، ۲۰۱۲؛ جولانی، ۲۰۱۴). جذب دیر هنگام بودجه نیازمند توجه جدی دولت، به‌ویژه در حوزه هزینه‌های سرمایه‌ای و هزینه‌های مربوط به کالاها و خدمات است؛ زیرا این هزینه‌ها می‌توانند از طریق افزایش بهره‌وری نیروی کار، ارتقای ارزش مصرف و تقویت ثبات اقتصاد کلان، کیفیت زندگی و رفاه عمومی را بهبود بخشند.

یکی از شاخص‌های مهم ارزیابی موفقیت سیاست‌ها و برنامه‌های دولت، میزان جذب بودجه است. میزان تحقق بودجه نشان می‌دهد که اعتبارات مصوب تا چه اندازه برای اجرای

به اهداف راهبردی سازمان هستند. قابلیت‌های منابع انسانی شامل دانش، مهارت‌ها و توانایی‌های کارکنان است. در وزارت امور اقتصادی و دارایی، چنانچه کارکنان از مهارت‌ها و تخصص‌های لازم برای انجام وظایف مرتبط با جذب بودجه برخوردار نباشند، اثربخشی جذب بودجه کاهش می‌یابد. همچنین، بی‌توجهی به توسعه مستمر مهارت‌ها و توانمندی‌های کارکنان می‌تواند در بلندمدت آثار منفی بر عملکرد بودجه‌ای سازمان داشته باشد (هاندایانی و همکاران، ۲۰۲۲).

دقت برنامه‌ریزی بودجه به میزان صحت و توان پیش‌بینی درآمدها و هزینه‌ها اشاره دارد. چنانچه برنامه‌ریزی بودجه در وزارت امور اقتصادی و دارایی با دقت کافی و با در نظر گرفتن تمامی عوامل مؤثر انجام نشود، ممکن است درآمدها و هزینه‌ها به‌صورت ناهماهنگ مدیریت شوند. این مسئله می‌تواند به کاهش اثربخشی جذب بودجه و بروز مشکلاتی در تأمین منابع مورد نیاز برنامه‌ها منجر شود.

در همین راستا، مطالعات مرتبط با مدیریت مالی دولتی و برنامه‌ریزی بودجه بر اهمیت برنامه‌ریزی تأکید دارند. به اعتقاد باستین (۲۰۱۹)، برنامه‌ریزی فرایندی است که از تعیین اهداف سازمانی آغاز شده و تا تدوین راهبردها و طراحی نظام جامع برنامه‌ریزی برای هماهنگ‌سازی اهداف سازمان ادامه می‌یابد. به بیان ساده، برنامه‌ریزی شامل تعیین فعالیت‌های مورد نیاز و چگونگی اجرای آن‌هاست؛ زیرا موفقیت در دستیابی به اهداف، تا حد زیادی به برنامه‌ریزی دقیق، سازماندهی مناسب و مدیریت اثربخش بستگی دارد (سویونو، ۲۰۲۰).

بودجه‌ریزی مبتنی بر عملکرد، که به‌عنوان بودجه‌ریزی عملکردمحور نیز شناخته می‌شود، هزینه‌های سازمان‌های بخش عمومی را با عملکرد آن‌ها مرتبط می‌سازد. این رویکرد با استفاده از شاخص‌های عملکرد، بودجه‌ریزی مبتنی بر نتایج و قراردادهای عملکردی، تخصیص منابع، ارزیابی اثربخشی

هزینه‌های واقعی بودجه با الزامات قانونی و مقررات مالی است. افزون بر این، تعهد اجرای بودجه باید دارای ویژگی‌هایی همچون تعهد عمومی، انطباق با تخصیص‌های بودجه‌ای، رعایت زمان‌بندی اجرای بودجه و وجود طرفین تعهد، شامل مدیر صندوق بودجه و خزانه، باشد. این تعهدات مالی و حقوقی از طریق خزانه عمومی و در راستای پرداخت از محل بودجه شناسایی و اجرا می‌شوند (نورواتی و همکاران، ۲۰۲۴).

تعهد اجرای بودجه به معنای التزام و پایبندی مدیران و کارکنان به اجرای دقیق برنامه‌های بودجه‌ای مصوب است. این تعهد شامل اطمینان از استفاده صحیح از منابع مالی، پیگیری مستمر اجرای برنامه‌ها و اعمال کنترل‌های لازم برای جلوگیری از انحرافات بودجه‌ای می‌شود. تعهد به اجرای بودجه تضمین می‌کند که سازمان‌ها منابع مالی خود را به بهترین شکل مدیریت کرده و اهداف مالی و عملیاتی خود را محقق سازند. از این رو، تعهد به اجرای بودجه به عنوان یکی از عوامل کلیدی موفقیت مالی و عملیاتی سازمان‌ها، نقش مهمی در تحقق اهداف سازمانی، ارتقای کارایی و اثربخشی، افزایش شفافیت و اعتماد و کاهش انحرافات بودجه‌ای ایفا می‌کند. با توجه به اهمیت این موضوع، انجام پژوهش‌های علمی در این حوزه می‌تواند به ارائه راهکارهای مؤثر برای تقویت تعهد به اجرای بودجه و بهبود مدیریت منابع مالی در سازمان‌ها منجر شود (شلیاخوف، ۲۰۲۲).

تعهد اجرای بودجه در هر نظام حکومتی از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. بودجه به عنوان یکی از ابزارهای اصلی تنظیم اقتصاد کلان، تأثیر مستقیمی بر توسعه بخش‌های اجتماعی، ارتقای عملکرد و نوسازی فعالیت‌های دفاعی و انتظامی، توسعه بخش‌های اقتصادی و افزایش رفاه عمومی دارد. اجرای صحیح بودجه نه تنها به کیفیت فرایند تدوین بودجه وابسته است، بلکه کیفیت اجرای آن نیز نقش تعیین‌کننده‌ای در دستیابی به اهداف موردنظر دارد (سیلوا و همکاران، ۲۰۲۴).

برنامه‌های پیش‌بینی‌شده مورد استفاده قرار گرفته‌اند. از این منظر، ظرفیت دولت در جذب بودجه می‌تواند به عنوان معیاری برای سنجش اثربخشی عملکرد آن تلقی شود (اینفوجاتین، ۲۰۱۶).

نورودیا و مولیاندانی (۲۰۲۰) بیان می‌کنند که برنامه‌ریزی بودجه، اجرای بودجه، تأمین کالاها و خدمات، منابع انسانی و مشارکت جامعه از مهم‌ترین عوامل مؤثر بر نحوه استفاده از بودجه هستند. جذب بودجه نیز فرایندی است که طی آن برنامه‌ها و اعتبارات پیش‌بینی‌شده توسط سازمان‌های دولتی در جهت تحقق رفاه عمومی به اجرا درمی‌آیند (نورودیا و همکاران، ۲۰۲۴).

قابلیت‌های منابع انسانی از طریق ارتقای دانش و مهارت کارکنان، موجب افزایش بهره‌وری و هماهنگی در اجرای فعالیت‌های بودجه‌ای می‌شود. همچنین، دقت در برنامه‌ریزی بودجه و توانایی پیش‌بینی صحیح درآمدها و هزینه‌ها، اثربخشی جذب بودجه را بهبود می‌بخشد. بنابراین، با توجه به مبانی نظری و پژوهش‌های پیشین، اهمیت تعهد اجرای بودجه، قابلیت‌های منابع انسانی و دقت برنامه‌ریزی بودجه در ارتقای اثربخشی جذب بودجه در وزارت امور اقتصادی و دارایی به خوبی مورد تأیید قرار گرفته است.

بر این اساس، سؤال اصلی پژوهش حاضر این است که: «آیا تعهد اجرای بودجه، قابلیت‌های منابع انسانی و دقت برنامه‌ریزی بودجه تأثیر معناداری بر اثربخشی جذب بودجه در وزارت امور اقتصادی و دارایی دارند؟»

۲. چارچوب نظری و پیشینه تحقیق

تعهد اجرای بودجه

تعهد اجرای بودجه به عنوان یکی از مراحل مهم فرایند بودجه‌ریزی، به تضمین دریافت کامل و به موقع مالیات‌ها و سایر پرداخت‌های اجباری و همچنین تأمین منابع مالی موردنیاز فعالیت‌ها در چارچوب تعیین‌شده توسط قانون بودجه می‌پردازد. هدف این تعهد، دستیابی به انطباق میان دریافت‌ها و

این موضوع نشان می‌دهد که برنامه‌ریزی بودجه برای رشد و توسعه سازمانی از اهمیت فراوانی برخوردار است. پژوهشگران با اشاره به چالش‌های موجود در اجرای بودجه، تأکید می‌کنند که موفقیت برنامه‌های توسعه‌ای در گرو برنامه‌ریزی دقیق و اجرای متعهدانه بودجه است. همچنین، تعهد مدیریتی، آموزش مستمر، نظارت اثربخش و اصلاح ساختارهای سازمانی، ارتباط مستقیمی با عملکرد مالی سازمان‌ها دارند (آدامک-هیسا و فرانچاک، ۲۰۲۳).

با وجود اهمیت بالای تعهد اجرای بودجه، تقویت این تعهد همواره با چالش‌ها و موانع متعددی همراه است. سازمان‌ها در مسیر اجرای برنامه‌ها و فعالیت‌های بودجه‌ای با مشکلاتی مواجه هستند که می‌تواند مانع دستیابی به اهداف تعیین‌شده شود. این چالش‌ها بسته به شرایط و نوع سازمان متفاوت هستند. برای مثال، موانع ارتباطی داخلی مانند تفاوت برداشت‌ها و ادراکات مدیران و کارکنان، محدودیت در انتقال اطلاعات از مدیریت به کارکنان و سبک‌های رهبری نامناسب می‌تواند بر کیفیت ارتباطات و اثربخشی اجرای برنامه‌ها تأثیر منفی بگذارند (میهایلوویچ و همکاران، ۲۰۲۲).

علاوه بر این، چالش‌های اجرای بودجه می‌تواند شامل نقص در قوانین و مقررات، عدم شفافیت در سامانه‌های الکترونیکی مالیاتی، پاسخگویی ضعیف دستگاه‌های وصول درآمد، نبود هماهنگی میان مشارکت‌کنندگان فرایند بودجه‌ریزی و سازوکارهای ناکارآمد نظارتی باشد. در بخش سلامت نیز ضعف در اجرای بودجه می‌تواند به کاهش اعتبار بودجه، تأخیر در پرداخت‌ها، محدودیت استقلال ارائه‌دهندگان خدمات و ضعف در فرایندهای تدارکات منجر شود و در نهایت توان نظام سلامت را برای ارائه خدمات کارآمد کاهش دهد (نجوگونا و مونیووک، ۲۰۲۲).

همچنین، موانع اجرای نظام‌های بودجه‌ریزی مبتنی بر عملکرد ممکن است ناشی از آگاهی ناکافی نسبت به قوانین و مقررات،

ضعف تعهد اجرایی و ساختارهای اداری نامناسب باشد. در این زمینه، توسعه ارتباطات مؤثر، افزایش هماهنگی میان واحدها و تدوین رویه‌های عملیاتی استاندارد برای فرایندهای برنامه‌ریزی و بودجه‌ریزی از جمله راهکارهای پیشنهادی برای رفع این چالش‌ها محسوب می‌شوند. در نهایت، محدودیت‌های قانونی و اقتصادی و نیز انحرافات موجود در اجرای بودجه می‌توانند جایگاه و اختیارات بودجه را با پیچیدگی‌هایی مواجه سازند که بررسی و مدیریت آن‌ها ضروری است (موسیگا و همکاران، ۲۰۲۳).

دقت برنامه‌ریزی بودجه

برنامه‌ریزی بودجه یکی از اصول اساسی مدیریت مالی در سازمان‌ها به شمار می‌رود. دقت در برنامه‌ریزی بودجه به معنای توانایی پیش‌بینی صحیح درآمدها و هزینه‌ها و تدوین بودجه‌ای واقع‌بینانه، عملیاتی و قابل اجرا است. این مفهوم به میزان انطباق بودجه تنظیم‌شده با شرایط واقعی آینده سازمان اشاره دارد و هدف آن کاهش خطاها، پیش‌بینی‌های نادرست و انحرافات بودجه‌ای است (کونتادی و پوسپاساری، ۲۰۲۳).

یک برنامه بودجه دقیق باید مبتنی بر داده‌ها و اطلاعات معتبر، تحلیل‌های جامع و ارزیابی صحیح شرایط محیطی باشد. دقت در برنامه‌ریزی بودجه به‌عنوان یکی از عوامل کلیدی موفقیت مالی و عملیاتی سازمان‌ها، نقش مهمی در مدیریت بهینه منابع مالی، کنترل هزینه‌ها و درآمدها، تصمیم‌گیری‌های راهبردی و افزایش شفافیت مالی ایفا می‌کند. از این‌رو، پژوهش در زمینه ارتقای دقت برنامه‌ریزی بودجه می‌تواند به ارائه راهکارهای مؤثر برای بهبود مدیریت مالی سازمان‌ها منجر شود (میهایلوویچ و همکاران، ۲۰۲۲).

عوامل متعددی بر دقت برنامه‌ریزی بودجه تأثیرگذار هستند. از جمله این عوامل می‌توان به توانمندی منابع انسانی، تعهد به اجرای بودجه، تغییرات سیاست‌های دولتی، سبک رهبری و کیفیت نظام برنامه‌ریزی اشاره کرد. هر یک از این عوامل

می‌تواند به صورت مستقیم یا غیرمستقیم بر کیفیت پیش‌بینی‌ها و میزان تحقق بودجه تأثیر بگذارند (کوندادی و پوسپاساری، ۲۰۲۳).

چالش‌ها و موانع موجود در دقت برنامه‌ریزی بودجه نیز ابعاد گوناگونی دارند و در محیط‌های مختلف سازمانی مشاهده می‌شوند. در سازمان‌های خدمات عمومی، عواملی نظیر ضعف مهارت‌های فناوری اطلاعات در میان کارکنان، کمبود دانش مرتبط با چرخه بودجه، استفاده از روش‌های دستی و محدودیت زمانی در تدوین بودجه از مهم‌ترین چالش‌ها محسوب می‌شوند. در ساختار دولت‌های محلی نیز عواملی همچون پیامدهای همه‌گیری کووید-۱۹ و کمبود نیروی انسانی متخصص در برنامه‌ریزی بودجه، دقت این فرایند را تحت تأثیر قرار داده‌اند. از سوی دیگر، در حوزه مدیریت مالی مبتنی بر سامانه‌های اطلاعاتی، عواملی مانند ناکارآمدی برنامه‌ریزی، کمبود امکانات و زیرساخت‌ها، آمادگی ناکافی برای استفاده از سامانه‌ها، جابه‌جایی کارکنان و محدودیت منابع انسانی از جمله چالش‌های اصلی به شمار می‌روند. در شرکت‌های دولتی نیز شرایط غیرقابل پیش‌بینی بازار، محدودیت جریان نقدی، هزینه‌کرد بیش از حد، کمبود نیروی انسانی آموزش‌دیده و عدم رعایت مقررات بودجه‌ای از مهم‌ترین موانع کنترل بودجه و بهبود عملکرد مالی هستند.

همچنین در حوزه سرمایه‌گذاری و خدمات یکپارچه، چالش‌هایی نظیر تأخیر در تدوین بودجه، تعیین استانداردهای قیمت واحد، ضعف در برنامه‌ریزی پرداخت‌ها و محدودیت منابع مالی مشاهده می‌شود. مجموع این عوامل نشان‌دهنده پیچیدگی فرایند برنامه‌ریزی بودجه و ضرورت بهبود مستمر آن از طریق بهره‌گیری از رویکردهای نوآورانه و راهبردهای مدیریتی مناسب است (رحماواتی، ۲۰۲۲).

قابلیت‌های منابع انسانی

قابلیت‌های منابع انسانی یکی از عوامل اساسی موفقیت سازمان‌ها محسوب می‌شود. این قابلیت‌ها مجموعه‌ای از

مهارت‌ها، دانش، تجربیات و توانایی‌هایی هستند که کارکنان در راستای تحقق اهداف سازمانی به کار می‌گیرند. به بیان دیگر، قابلیت‌های منابع انسانی به ظرفیت کارکنان برای انجام مؤثر وظایف و ایفای نقش‌های سازمانی اشاره دارد (کریسینسکی و همکاران، ۲۰۱۸).

این قابلیت‌ها طیف گسترده‌ای از شایستگی‌ها را در بر می‌گیرند؛ از جمله توانایی‌های تحلیلی، مهارت‌های فنی مانند تسلط بر نرم‌افزارهای کاربردی، و مهارت‌های عمومی‌تر نظیر آموزش، یادگیری، ارتباطات و حفظ سلامت حرفه‌ای (نامیگ، ۲۰۲۳). علاوه بر این، قابلیت‌های منابع انسانی می‌توانند در ابعاد فنی، مدیریتی، ارتباطی، تحلیلی و شخصیتی نمود پیدا کنند.

قابلیت‌های منابع انسانی نقشی حیاتی در ارتقای عملکرد سازمانی و افزایش بهره‌وری دارند. این قابلیت‌ها به عنوان یکی از عوامل کلیدی موفقیت سازمان‌ها، در بهبود کیفیت خدمات، توسعه نوآوری و خلاقیت، افزایش رضایت شغلی و تعهد سازمانی و ارتقای رقابت‌پذیری نقش مؤثری ایفا می‌کنند. از این رو، مطالعه و بررسی این قابلیت‌ها می‌تواند به ارائه راهکارهای مؤثر برای توسعه منابع انسانی و مدیریت بهتر سرمایه انسانی سازمان‌ها منجر شود (دانیتا و همکاران، ۲۰۲۲). منابع انسانی نقش بنیادینی در موفقیت هر سازمان ایفا می‌کنند. سازمان‌هایی که از قابلیت‌های قوی منابع انسانی برخوردارند، می‌توانند استعدادهای برتر را جذب و حفظ کرده، بهره‌وری را افزایش دهند، فرهنگ سازمانی مثبت ایجاد کنند و در دستیابی به اهداف راهبردی خود موفق‌تر عمل نمایند. سرمایه‌گذاری در توسعه منابع انسانی موجب افزایش تعهد و رضایت کارکنان، کاهش ریسک‌های سازمانی، بهبود سازگاری با تغییرات محیطی و تقویت مزیت رقابتی سازمان می‌شود (نیتیا و همکاران، ۲۰۱۹).

توسعه منابع انسانی فرایندی مستمر، هدفمند و برنامه‌ریزی شده است که به کارکنان کمک می‌کند مهارت‌ها، دانش و توانایی‌های خود را در طول دوران خدمت ارتقا دهند. این فرایند

در دهه‌های ۱۳۶۰ و ۱۳۷۰، وزارت امور اقتصادی و دارایی نقش مهمی در مدیریت چالش‌های اقتصادی ناشی از جنگ تحمیلی و تحریم‌ها ایفا کرد و تلاش نمود از طریق اجرای سیاست‌های اقتصادی و اصلاحات ساختاری، ثبات اقتصادی و مالی کشور را تقویت کند. امروزه نیز این وزارتخانه به‌عنوان یکی از مهم‌ترین نهادهای سیاست‌گذار اقتصادی کشور، نقشی اساسی در تدوین و اجرای راهبردهای توسعه اقتصادی و مدیریت منابع مالی دولت ایفا می‌کند (جعفرنیا و حسین‌علی، ۱۳۹۴).

حبیب‌زاده و امینی (۱۴۰۰) در پژوهش خود، موانع اجرای بودجه‌ریزی عملیاتی در دانشگاه‌های غیرانتفاعی مشهد را بررسی کردند. نتایج این پژوهش نشان داد که از میان چهار گروه اصلی عوامل مورد بررسی، عامل مرتبط با شاخص روابط انسانی مهم‌ترین مانع اجرای بودجه‌ریزی عملیاتی در دانشگاه‌های مورد مطالعه محسوب می‌شود.

افشاری و اسماعیلی (۱۳۹۹) در پژوهشی با عنوان «تأثیر برنامه‌های توسعه منابع انسانی بر بودجه‌ریزی عملیاتی با نقش میانجی پایداری سازمانی» در شرکت توزیع نیروی برق تهران بزرگ، به بررسی روابط میان این متغیرها پرداختند. نتایج پژوهش نشان داد که برنامه‌های توسعه منابع انسانی با میانجی‌گری پایداری سازمانی بر بودجه‌ریزی عملیاتی تأثیر معنادار دارند. همچنین، برنامه‌های توسعه منابع انسانی بر پایداری سازمانی و بودجه‌ریزی عملیاتی تأثیرگذار بوده و پایداری سازمانی نیز بر بودجه‌ریزی عملیاتی اثر مثبت دارد. بنابراین، توسعه برنامه‌های منابع انسانی و توجه به مؤلفه‌های پایداری سازمانی می‌تواند زمینه تحقق بودجه‌ریزی عملیاتی را در شرکت توزیع نیروی برق تهران بزرگ فراهم سازد.

خادمی و همکاران (۱۳۹۹) در پژوهش خود با عنوان «بررسی آمادگی اجرای بودجه‌ریزی عملیاتی در ارتش جمهوری اسلامی ایران» به ارزیابی عوامل مؤثر بر آمادگی سازمانی برای تغییر

ضمن فراهم کردن قابلیت‌های موردنیاز برای انجام وظایف فعلی و آینده، زمینه رشد فردی و سازمانی کارکنان را نیز فراهم می‌سازد. همچنین توسعه منابع انسانی در ایجاد فرهنگی مبتنی بر همکاری، کار تیمی، روابط سازنده میان مدیران و کارکنان و افزایش رضایت شغلی نقش مهمی ایفا می‌کند (مادهانی، ۲۰۲۳).

تاریخچه وزارت امور اقتصادی و دارایی جمهوری اسلامی ایران

وزارت امور اقتصادی و دارایی جمهوری اسلامی ایران در ۲۲ بهمن ۱۳۲۰ با عنوان «وزارت دارایی» تأسیس شد. هدف اصلی از تشکیل این وزارتخانه، مدیریت منابع مالی و اقتصادی کشور و نظارت بر امور مالی دولت بود. در آن زمان، وظایف اصلی این وزارتخانه شامل جمع‌آوری درآمدهای دولتی، مدیریت هزینه‌ها و بودجه‌ریزی می‌شد.

با گذشت زمان و به‌ویژه پس از جنگ جهانی دوم، اقتصاد ایران دستخوش تحولات گسترده‌ای شد و نیاز به یک نظام مالی و اقتصادی منسجم بیش از پیش احساس گردید. در سال ۱۳۲۸ و با تصویب قوانین جدید، وزارت دارایی مأموریت‌های تازه‌ای در حوزه برنامه‌ریزی اقتصادی و تأمین مالی طرح‌های توسعه‌ای بر عهده گرفت.

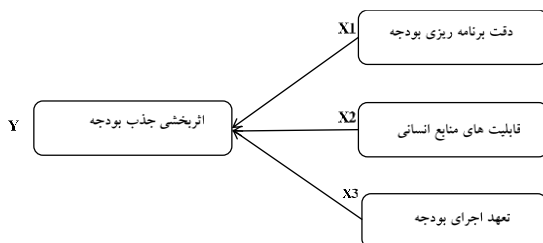
در دهه‌های ۱۳۴۰ و ۱۳۵۰، هم‌زمان با گسترش برنامه‌های توسعه اقتصادی، این وزارتخانه به یکی از ارکان اصلی دولت تبدیل شد و مسئولیت‌هایی نظیر نظارت بر بانک‌ها و مؤسسات مالی نیز به وظایف آن افزوده شد. پس از پیروزی انقلاب اسلامی در سال ۱۳۵۷، نام این نهاد به «وزارت امور اقتصادی و دارایی» تغییر یافت. این تغییر علاوه بر انعکاس تحولات سیاسی کشور، نشان‌دهنده تمرکز بیشتر بر مدیریت اقتصادی و تأمین مالی در راستای تحقق اهداف نظام جمهوری اسلامی ایران بود.

بودجه و جذب بودجه و نیز در رابطه بین شایستگی منابع انسانی و جذب بودجه ایفا می‌کند.

کونتادی و پوسپاساری (۲۰۲۳) در پژوهشی با عنوان «اثربخشی جذب بودجه: نقش تعهد به اجرای بودجه، قابلیت‌های منابع انسانی و دقت برنامه‌ریزی بودجه» به بررسی عوامل مؤثر بر اثربخشی جذب بودجه پرداختند. نتایج پژوهش نشان داد که دقت برنامه‌ریزی بودجه، قابلیت‌های منابع انسانی و تعهد به اجرای بودجه، هر یک تأثیر مثبت و معناداری بر اثربخشی جذب بودجه دارند.

با توجه به مرور ادبیات نظری و پیشینه پژوهش، عوامل متعددی بر اثربخشی جذب بودجه تأثیرگذار هستند. در میان این عوامل، تعهد اجرای بودجه، قابلیت‌های منابع انسانی و دقت برنامه‌ریزی بودجه از اهمیت ویژه‌ای برخوردارند. پژوهش حاضر با هدف بررسی عوامل مؤثر بر اثربخشی جذب بودجه در وزارت امور اقتصادی و دارایی انجام شده است.

بر اساس مبانی نظری و به‌ویژه با بهره‌گیری از مدل ارائه‌شده توسط کونتادی و پوسپاساری (۲۰۲۳)، سه متغیر مستقل شامل تعهد اجرای بودجه، قابلیت‌های منابع انسانی و دقت برنامه‌ریزی بودجه به‌عنوان عوامل کلیدی مؤثر بر اثربخشی جذب بودجه در نظر گرفته شده‌اند. این متغیرها از جمله عواملی هستند که می‌توانند نقش مهمی در مدیریت بهینه منابع مالی، تخصیص کارآمد اعتبارات و ارتقای عملکرد بودجه‌ای سازمان‌ها ایفا کنند.



شکل ۱- مدل نظری پژوهش برگرفته از کونتادی و پوسپاساری (۲۰۲۳)
 بر اساس چارچوب مفهومی پژوهش، میزان اثربخشی جذب بودجه به سطح تعهد در اجرای بودجه، میزان برخورداری کارکنان از قابلیت‌ها و شایستگی‌های لازم و همچنین دقت در

پرداختند. یافته‌های پژوهش نشان داد که عوامل نگرش به تغییر و در دسترس بودن منابع، بر دو بعد آمادگی سازمانی برای تغییر شامل تعهد به تغییر و قابلیت اجرای تغییر، تأثیر مثبت و معناداری دارند. در مقابل، عامل دانش کاری تنها بر قابلیت اجرای تغییر تأثیر مثبت و معنادار داشته و ارتباط معناداری با تعهد به تغییر نداشته است. همچنین نتایج بیانگر آن است که آمادگی سازمانی لازم برای حرکت به سمت بودجه‌ریزی عملیاتی، همراه با انگیزه و منابع کافی، در ارتش جمهوری اسلامی ایران وجود دارد. با این حال، با توجه به پیچیدگی مراحل و فرایندهای بودجه‌ریزی عملیاتی، ارتقای دانش مجریان و کارکنان مرتبط ضروری است. بر اساس نتایج این پژوهش، آشنایی فرماندهان و کارکنان با مزایا، نقشه راه و شیوه‌های اجرایی بودجه‌ریزی عملیاتی، تأمین منابع مالی، انسانی و فنی و افزایش دانش تخصصی کارکنان مالی می‌تواند به بهبود آمادگی سازمانی و اجرای موفق این نظام بودجه‌ریزی کمک کند.

رحماواتی و همکاران (۲۰۲۴) در پژوهش خود، تأثیر برنامه‌ریزی بودجه و کنترل داخلی بر پاسخگویی مالی محلی با نقش میانجی جذب بودجه را بررسی کردند. نتایج این مطالعه نشان داد که برنامه‌ریزی بودجه و کنترل داخلی از طریق جذب بودجه می‌توانند بر پاسخگویی مالی تأثیرگذار باشند. همچنین، یافته‌های این پژوهش می‌تواند به‌عنوان منبعی ارزشمند برای پژوهشگران و علاقه‌مندان حوزه برنامه‌ریزی بودجه، کنترل داخلی، پاسخگویی مالی و جذب بودجه مورد استفاده قرار گیرد. نورواتی و همکاران (۲۰۲۴) در پژوهشی با عنوان «تحلیل مشارکت بودجه و شایستگی منابع انسانی و تأثیر آن بر جذب بودجه با نقش تعدیل‌گر تعهد سازمانی» به بررسی این روابط در پلیس منطقه ریو پرداختند. نتایج پژوهش نشان داد که مشارکت بودجه بر جذب بودجه تأثیر معناداری دارد. همچنین، شایستگی منابع انسانی نیز بر جذب بودجه اثرگذار است. افزون بر این، تعهد سازمانی نقش تعدیل‌کننده در رابطه بین مشارکت

طریق مطالعه و فیش‌برداری از کتاب‌ها، مقالات علمی، پایان‌نامه‌ها و سایر منابع معتبر گردآوری شد. در بخش میدانی نیز داده‌های مورد نیاز از طریق توزیع پرسشنامه بین اعضای نمونه آماری جمع‌آوری گردید.

پرسشنامه مورد استفاده در این پژوهش با اقتباس از ادبیات موضوع و ابزارهای استاندارد طراحی شده است. برای سنجش دو متغیر دقت برنامه‌ریزی بودجه و اثربخشی جذب بودجه از پرسشنامه ارائه‌شده توسط کوتادی و پوسپاساری (۲۰۲۳) استفاده شد. همچنین، برای سنجش متغیر قابلیت‌های منابع انسانی از پرسشنامه معرفی‌شده توسط چودری و همکاران (۲۰۱۹) بهره گرفته شد.

به‌منظور بررسی روایی ابزار پژوهش، از روایی محتوا و روایی سازه استفاده شد. در مرحله نخست، برای تأیید روایی محتوایی و صوری پرسشنامه، نظرات چهار نفر از خبرگان و اعضای هیئت علمی دانشگاه اخذ و اصلاحات لازم اعمال شد. در مرحله بعد، روایی سازه از طریق بررسی روایی همگرا و روایی واگرا مورد ارزیابی قرار گرفت. نتایج حاصل نشان داد که هر دو نوع روایی همگرا و واگرا در سطح مطلوبی قرار داشته و ابزار پژوهش از اعتبار لازم برخوردار است.

پایایی ابزار پژوهش نیز از طریق ضریب آلفای کرونباخ مورد سنجش قرار گرفت. پایایی به میزان ثبات و قابلیت اعتماد نتایج حاصل از ابزار اندازه‌گیری اشاره دارد. نتایج محاسبه ضریب آلفای کرونباخ برای تمامی متغیرهای پژوهش بیش از ۰/۷۰ به دست آمد که بیانگر پایایی مناسب و قابل قبول گویه‌های پرسشنامه است. بنابراین، ابزار پژوهش از قابلیت لازم برای اندازه‌گیری متغیرهای مورد مطالعه برخوردار بوده و می‌تواند داده‌های قابل اعتمادی را برای تحلیل و آزمون فرضیه‌های پژوهش فراهم سازد.

جدول ۱- پایایی مولفه‌ها و مقیاس‌ها بر اساس ضریب آلفای کرونباخ

برنامه‌ریزی بودجه بستگی دارد. به بیان دیگر، هرچه برنامه‌ریزی بودجه دقیق‌تر، قابلیت‌های منابع انسانی بالاتر و تعهد به اجرای بودجه بیشتر باشد، اثربخشی جذب بودجه نیز افزایش خواهد یافت.

۳. روش تحقیق

پژوهش حاضر از نظر ماهیت، توصیفی است و با بهره‌گیری از روش توصیفی به بررسی و تبیین روابط میان متغیرهای پژوهش می‌پردازد. از آنجا که هدف اصلی این پژوهش، بررسی تأثیر تعهد اجرای بودجه، قابلیت‌های منابع انسانی و دقت برنامه‌ریزی بودجه بر اثربخشی جذب بودجه در وزارت امور اقتصادی و دارایی است، این پژوهش از نوع همبستگی محسوب می‌شود.

همچنین، با توجه به اینکه نتایج حاصل از این پژوهش می‌تواند در تصمیم‌گیری‌ها و بهبود فرایندهای مدیریتی و بودجه‌ای وزارت امور اقتصادی و دارایی مورد استفاده قرار گیرد، از نظر هدف در زمره پژوهش‌های کاربردی قرار می‌گیرد. از سوی دیگر، به دلیل آنکه متغیرهای پژوهش بدون هیچ‌گونه دستکاری مورد بررسی قرار گرفته و داده‌ها از طریق گردآوری نظرات پاسخ‌دهندگان جمع‌آوری شده‌اند، این پژوهش از نظر شیوه اجرا، توصیفی - پیمایشی است.

جامعه آماری پژوهش حاضر شامل تمامی کارکنان و مدیران رسمی وزارت امور اقتصادی و دارایی است که تعداد آنان ۱۲۰۰ نفر می‌باشد. با توجه به گستردگی جامعه آماری و محدودیت‌های زمانی و اجرایی برای مطالعه کل جامعه، از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده استفاده شده است تا نمونه‌ای نماینده از جامعه انتخاب شود. حجم نمونه نیز با استفاده از فرمول کوکران برابر با ۲۹۱ نفر تعیین شد. برای گردآوری اطلاعات مورد نیاز پژوهش از دو روش کتابخانه‌ای و میدانی استفاده شده است. در بخش کتابخانه‌ای، اطلاعات مورد نیاز از

تجزیه و تحلیل قرار گرفتند. در بخش آمار توصیفی، برای توصیف ویژگی‌های جمعیت‌شناختی پاسخ‌دهندگان و محاسبه شاخص‌هایی نظیر فراوانی، درصد فراوانی، میانگین و انحراف معیار از نرم‌افزار SPSS استفاده شد.

در بخش آمار استنباطی، با بهره‌گیری از داده‌های نمونه، پارامترهای جامعه آماری برآورد و فرضیه‌های پژوهش مورد آزمون قرار گرفتند. همچنین، به منظور بررسی روابط میان متغیرها و آزمون مدل مفهومی پژوهش، از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری (SEM) مبتنی بر رویکرد حداقل مربعات جزئی (PLS-SEM) و نرم‌افزار SmartPLS استفاده شد. این روش به دلیل توانایی تحلیل هم‌زمان روابط بین متغیرهای پنهان و مشاهده‌پذیر، مناسب بودن برای حجم نمونه‌های متوسط و عدم نیاز به نرمال بودن داده‌ها، به‌عنوان یکی از روش‌های پرکاربرد در پژوهش‌های علوم انسانی و مدیریتی شناخته می‌شود.

۴. یافته‌ها

در آمار توصیفی پژوهش حاضر، از بین اعضای نمونه ۱۷۶ نفر (۶۱٪) مرد و ۱۱۴ نفر (۳۹٪) زن هستند. از نظر سنی، ۳۸ نفر (۱۳٪) زیر ۳۰ سال، ۱۲۵ نفر (۴۳٪) بین ۳۱ تا ۴۰ سال، ۱۰۳ نفر (۳۶٪) بین ۴۱ تا ۵۰ سال و ۲۴ نفر (۸٪) بالای ۵۰ سال دارند. از لحاظ تحصیلات، ۲۲ نفر (۸٪) دارای مدرک کاردانی، ۱۰۵ نفر (۳۶٪) کارشناسی و ۱۶۳ نفر (۵۶٪) کارشناسی ارشد و بالاتر هستند. همچنین از نظر سابقه فعالیت، ۱۷ نفر (۶٪) بین ۱ تا ۵ سال، ۶۴ نفر (۲۲٪) بین ۶ تا ۱۰ سال، ۱۲۱ نفر (۴۲٪) بین ۱۱ تا ۱۵ سال و ۸۸ نفر (۳۰٪) بالای ۱۵ سال سابقه کاری دارند.

جدول ۲- ماتریس ضرایب همبستگی بین متغیرهای پژوهش

متغیرها	۱	۲	۳	۴
۱- تعهد اجرای بودجه	۱			
۲- قابلیت‌های منابع انسانی	**۰/۵۴۲	۱		
۳- دقت برنامه‌ریزی بودجه	**۰/۵۱۰	**۰/۶۲۰	۱	

متغیر	AVE (>0.5)	پایایی مرکب (>0.6)	آلفای کرونباخ (>0.7)
تعهد اجرای بودجه	۰/۷۶۴	۰/۹۴۲	۰/۹۲۳
قابلیت‌های منابع انسانی	۰/۵۱۷	۰/۸۹۵	۰/۸۶۶
دقت برنامه‌ریزی بودجه	۰/۵۶۱	۰/۹۲۰	۰/۹۰۳
اثربخشی جذب بودجه	۰/۷۰۸	۰/۹۵۱	۰/۹۴۰

در جدول ۱، شاخص‌های روایی و پایایی مدل اندازه‌گیری مورد بررسی قرار گرفته‌اند. نتایج نشان می‌دهد که مقادیر پایایی مرکب (CR) برای تمامی سازه‌ها بیش از ۰/۶ بوده که بیانگر وجود پایایی درونی مناسب در داده‌ها است. همچنین، ضرایب آلفای کرونباخ برای تمامی متغیرها بیش از ۰/۷ به دست آمده است که نشان‌دهنده پایایی قابل قبول ابزار اندازه‌گیری می‌باشد.

برای بررسی روایی همگرا، از معیار میانگین واریانس استخراج‌شده (AVE) استفاده شد. از آنجا که مقادیر AVE برای تمامی متغیرهای پنهان بیش از ۰/۵ است، می‌توان نتیجه گرفت که روایی همگرایی سازه‌ها در سطح مطلوبی قرار دارد. به عبارت دیگر، گویه‌های هر سازه توانایی مناسبی در تبیین و اندازه‌گیری متغیر مربوطه دارند.

علاوه بر این، پایایی مرکب به دلیل در نظر گرفتن بارهای عاملی هر شاخص به‌صورت جداگانه، نسبت به آلفای کرونباخ معیار دقیق‌تر و معتبرتری برای ارزیابی پایایی سازه‌ها محسوب می‌شود. نتایج حاصل از این شاخص نیز مؤید پایایی مطلوب متغیرهای پژوهش است.

در خصوص روایی واگرا نیز نتایج نشان می‌دهد که سازه‌های پژوهش از تمایز کافی برخوردار هستند؛ به‌گونه‌ای که هر سازه با شاخص‌های مربوط به خود همبستگی بیشتری نسبت به سایر سازه‌ها دارد. بنابراین، روایی واگرا و برازش مناسب مدل اندازه‌گیری مورد تأیید قرار می‌گیرد.

به منظور آزمون فرضیه‌های پژوهش، داده‌های گردآوری‌شده با استفاده از روش‌های آمار توصیفی و آمار استنباطی مورد

۱	**۰/۵۵۰	**۰/۶۱۰	**۰/۶۰۸	۴- اثربخشی جذب بودجه
---	---------	---------	---------	----------------------

منبع: یافته‌های پژوهش

در جدول ۲- نتایج همبستگی بین تعهد اجرای بودجه، قابلیت‌های منابع انسانی و دقت برنامه‌ریزی بودجه با اثربخشی جذب بودجه نشان داده شده است. تمامی ضرایب همبستگی محاسبه شده بین تعهد اجرای بودجه، قابلیت‌های منابع انسانی و دقت برنامه‌ریزی بودجه با اثربخشی جذب بودجه مثبت بوده و در سطح آلفای ۰/۰۱ معنی دار می باشند ($p < ۰/۰۱$). مثبت بودن ضرایب بدست آمده نشان می‌دهد که بین تعهد اجرای بودجه، قابلیت‌های منابع انسانی و دقت برنامه‌ریزی بودجه با اثربخشی جذب بودجه ارتباط مستقیم وجود دارد.

جدول ۳- نتایج آزمون بررسی هم خطی چندگانه

متغیرها	آماره تحمل	VIF
تعهد اجرای بودجه	۰/۶۵۷	۱/۵۲۲
قابلیت‌های منابع انسانی	۰/۵۴۷	۱/۸۲۸
دقت برنامه‌ریزی بودجه	۰/۵۷۳	۱/۷۴۵

منبع: یافته‌های پژوهش

بر اساس نتایج ارائه شده در جدول ۳- مقادیر آماره های تحمل و VIF محاسبه شده برای متغیرهای پژوهش، انحرافی از مفروضه چندگانگی خطی را نشان نمی‌دهد. به منظور بررسی مدل تأثیر تعهد اجرای بودجه، قابلیت‌های منابع انسانی و دقت برنامه‌ریزی بودجه بر اثربخشی جذب بودجه در وزارت امور اقتصاد و دارایی از مدل سازی معادلات ساختاری به روش حداقل مربعات جزئی و نرم افزار Smart PLS استفاده شد.

جدول ۴- ماتریس فورنل و لارکر جهت بررسی روایی واگرا

۱	۲	۳	۴
۰/۸۷۴			
۰/۵۴۲	۰/۷۱۹		
۰/۵۳۶	۰/۶۵۵	۰/۷۴۹	
۰/۶۱۴	۰/۶۱۹	۰/۵۸۲	۰/۸۴۲

منبع: یافته‌های پژوهش

باتوجه به نتایج پایایی، روایی همگرا و روایی واگرا مشاهده می‌شود که مدل‌های اندازه‌گیری مدل معادلات ساختاری پژوهش به نحوی مطلوب، توانایی اندازه‌گیری متغیرهای پنهان پژوهش را دارند. لذا، در ادامه برازش مدل ساختاری پژوهش بررسی می‌گردد.

اولین معیار برای بررسی برازش مدل ساختاری ضرایب R^2 مربوط به متغیرهای درون‌زا (وابسته) مدل است. R^2 معیاری است که نشان دهنده تأثیر یک متغیر برون‌زا بر یک متغیر درون‌زا بوده و سه مقدار ۰/۱۹، ۰/۳۳ و ۰/۶۷ به عنوان مقدار ملاک به ترتیب برای مقادیر ضعیف، متوسط و قوی در نظر گرفته می‌شود (داوری و رضا زاده، ۱۳۹۳). باتوجه به نتایج جدول ۵ مقادیر R^2 بدست آمده مناسب بودن برازش مدل ساختاری پژوهش را نشان می‌دهد.

دومین معیار برای بررسی برازش مدل ساختاری پژوهش مقادیر Q^2 متغیرهای درون‌زای مدل است. این معیار قدرت پیش‌بینی مدل را مشخص می‌سازد. هینسلر و همکاران (۲۰۰۹) هر یک از سه مقدار ۰/۰۲، ۰/۱۵ و ۰/۳۵ برای این معیار را به ترتیب بیانگر قدرت پیش‌بینی ضعیف، متوسط و قوی در مورد سازه مربوطه معرفی نموده‌اند. باتوجه به نتایج جدول ۵ مقادیر Q^2 مربوط به متغیر درون‌زا، از ۰/۳۵ بیشتر است که نشان از قدرت پیش‌بینی قوی مدل دارد و برازش مناسب مدل ساختاری تحقیق را تایید می‌کند.

جدول ۵- نتایج ضرایب R^2 و Q^2

متغیر	R^2	Q^2
اثربخشی جذب بودجه	۰/۵۱۴	۰/۳۳۷

منبع: یافته‌های پژوهش

پس از بررسی برازش مدل‌های اندازه‌گیری و مدل ساختاری، مدل کلی معادلات ساختاری پژوهش با استفاده از معیار نیکویی برازش (GOF) ارزیابی شد. این شاخص هر دو مدل اندازه‌گیری و ساختاری را مدنظر قرار می‌دهد و به عنوان معیاری برای سنجش عملکرد کلی مدل به کار می‌رود. این شاخص برابر با

۲- قابلیت‌های منابع انسانی بر اثربخشی جذب بودجه در وزارت امور اقتصاد و دارایی تاثیر مثبتی دارد.

۳- دقت برنامه‌ریزی بودجه بر اثربخشی جذب بودجه در وزارت امور اقتصاد و دارایی تاثیر مثبتی دارد.

جدول ۶- نتایج بررسی فرضیات تحقیق

مسیر	بنا	آماره t	آزمون فرضیه پژوهش		
				تعیید اجرای بودجه	اثربخشی جذب بودجه
←	تعیید اجرای بودجه	۰/۳۴۲	۶/۶۴۹	تایید	
←	قابلیت‌های منابع انسانی	۰/۳۰۳	۵/۱۰۷	تایید	
←	دقت برنامه‌ریزی بودجه	۰/۲۰۰	۳/۴۳۷	تایید	

منبع: یافته‌های پژوهش

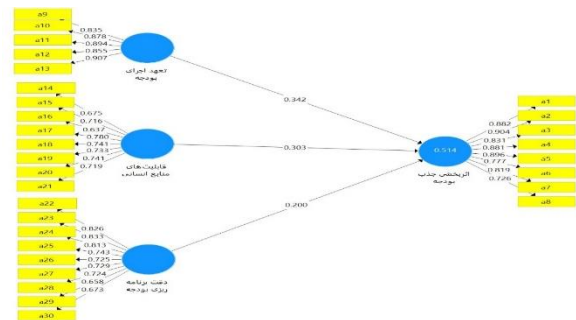
بر اساس نتایج جدول ۶ تمامی فرضیه‌های پژوهش مبنی بر تأثیر مثبت تعهد اجرای بودجه، قابلیت‌های منابع انسانی و دقت برنامه‌ریزی بودجه بر اثربخشی جذب بودجه در وزارت امور اقتصاد و دارایی مورد تأیید قرار گرفته‌اند. در فرضیه دوم نشان داد ضریب مسیر مستقیم بین تعهد اجرای بودجه و اثربخشی جذب بودجه مثبت و در سطح آلفای ۰/۰۱ معنی‌دار است ($p < ۰/۰۱$)، که نشان‌دهنده تأثیر مثبت و معنادار تعهد اجرای بودجه بر اثربخشی جذب بودجه است. همچنین، تأثیر مثبت و معنادار قابلیت‌های منابع انسانی بر اثربخشی جذب بودجه را نشان می‌دهد؛ ضریب مسیر مستقیم این رابطه نیز مثبت بوده و در سطح آلفای ۰/۰۱ معنی‌دار است ($p < ۰/۰۱$). در نهایت، جدول ۶- تأیید می‌کند که دقت برنامه‌ریزی بودجه نیز به‌طور مثبت و معنادار بر اثربخشی جذب بودجه تأثیر می‌گذارد، و این ضریب مسیر مستقیم نیز در سطح آلفای ۰/۰۱ معنی‌دار است ($p < ۰/۰۱$). بنابراین، تمامی شاخص‌های بررسی‌شده در مدل پژوهش از اثربخشی بالای جذب بودجه در وزارت امور اقتصاد و دارایی پشتیبانی می‌کنند.

۵. بحث و نتیجه‌گیری

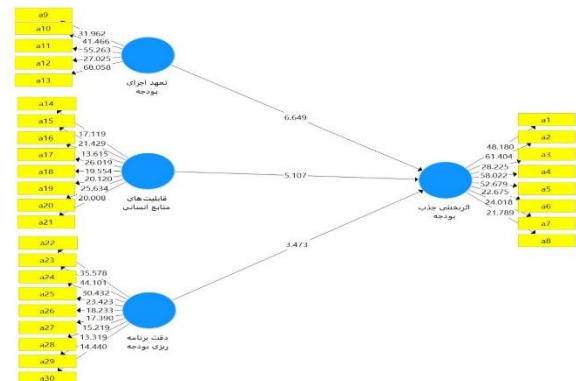
میانگین هندسی متوسط مقادیر اشتراکی و متوسط ضریب تعیین R^2 متغیرهای مکنون درون‌زا است.

$$GOF = \sqrt{\text{communalities} \times R^2}$$

سه مقدار ۰/۰۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۶ به ترتیب به‌عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای GOF در نظر گرفته می‌شود. باتوجه‌به اینکه مقدار بدست آمده برای مدل پژوهش ۰/۵۰۹ بدست آمد، لذا برازش بسیار مناسب مدل کلی تحقیق تایید می‌شود.



شکل ۲- مدل اصلی در حالت ضرایب استاندارد



شکل ۳- مدل اصلی در حالت اعداد معنی‌داری (t-value)

اعداد موجود بر روی مسیرها نشانگر مقدار t-value برای هر مسیر می‌باشد. برای بررسی معنادار بودن ضرایب مسیر لازم است تا مقدار t هر مسیر بالاتر از ۱/۹۶ شود. در این تحلیل مقدار آماره t برای کلیه مسیرها بالاتر از ۱/۹۶ بوده و در نتیجه در سطح اطمینان ۹۵٪ معنادار می‌باشند.

آزمون فرضیه‌های پژوهش

۱- تعهد اجرای بودجه بر اثربخشی جذب بودجه در وزارت امور اقتصاد و دارایی تاثیر مثبتی دارد.

نقش مهمی در بهبود فرایند جذب بودجه ایفا می‌کند. کارکنان توانمند قادرند با تحلیل دقیق اطلاعات، برنامه‌ریزی مناسب و مدیریت بهینه منابع، زمینه استفاده مؤثرتر از اعتبارات و منابع مالی را فراهم آورند.

این یافته با نتایج پژوهش افشاری و اسماعیلی (۱۳۹۹) همخوانی دارد که تأثیر برنامه‌های توسعه منابع انسانی بر بهبود فرایندهای بودجه‌ریزی را تأیید کرده‌اند. همچنین، نتایج پژوهش نورآواتی و همکاران (۲۰۲۴) نیز نشان داد که شایستگی منابع انسانی از عوامل مؤثر بر جذب بودجه محسوب می‌شود. بر این اساس، توسعه سرمایه انسانی، برگزاری دوره‌های آموزشی تخصصی و ارتقای مهارت‌های حرفه‌ای کارکنان می‌تواند نقش مهمی در افزایش اثربخشی جذب بودجه در وزارت امور اقتصادی و دارایی داشته باشد.

نتایج آزمون فرضیه سوم نیز نشان داد که دقت برنامه‌ریزی بودجه تأثیر مثبت و معناداری بر اثربخشی جذب بودجه دارد. این یافته بیانگر آن است که هرچه فرایند برنامه‌ریزی بودجه با دقت بیشتر، اطلاعات کامل‌تر و تحلیل‌های واقع‌بینانه‌تری انجام شود، امکان تخصیص بهینه منابع و تحقق اهداف مالی سازمان افزایش خواهد یافت. برنامه‌ریزی دقیق بودجه موجب کاهش انحرافات مالی، بهبود کنترل هزینه‌ها و افزایش کارایی در جذب و مصرف منابع مالی می‌شود.

یافته‌های این بخش با نتایج پژوهش کونتادی و پوسپاساری (۲۰۲۳) و همچنین پژوهش دهانا و ارمواتی (۲۰۲۰) همسو است. این مطالعات نیز نشان داده‌اند که دقت در برنامه‌ریزی بودجه نقش مهمی در افزایش اثربخشی جذب بودجه و بهبود عملکرد مالی سازمان‌ها دارد. همچنین، یافته‌های پژوهش صفریان‌ساز و همکاران (۲۰۲۱) بر اهمیت برنامه‌ریزی دقیق در تخصیص منابع و تحقق اهداف بودجه‌ای تأکید کرده است.

در مجموع، نتایج پژوهش حاضر نشان می‌دهد که تعهد اجرای بودجه، قابلیت‌های منابع انسانی و دقت برنامه‌ریزی بودجه سه عامل اساسی و اثرگذار بر اثربخشی جذب بودجه در وزارت امور اقتصادی و دارایی هستند. بنابراین، توجه هم‌زمان به این سه عامل می‌تواند زمینه ارتقای عملکرد مالی، افزایش بهره‌وری و بهبود مدیریت منابع مالی را در این وزارتخانه فراهم سازد. به

پژوهش حاضر با هدف بررسی عوامل مؤثر بر اثربخشی جذب بودجه در وزارت امور اقتصادی و دارایی انجام شد. در این راستا، تأثیر سه متغیر اصلی شامل تعهد اجرای بودجه، قابلیت‌های منابع انسانی و دقت برنامه‌ریزی بودجه بر اثربخشی جذب بودجه مورد بررسی قرار گرفت. نتایج پژوهش نشان داد که هر سه متغیر مذکور تأثیر مثبت و معناداری بر اثربخشی جذب بودجه دارند و نقش مهمی در بهبود عملکرد مالی و اجرایی وزارت امور اقتصادی و دارایی ایفا می‌کنند.

نتایج آزمون فرضیه نخست نشان داد که تعهد اجرای بودجه تأثیر مثبت و معناداری بر اثربخشی جذب بودجه دارد. این یافته بیانگر آن است که میزان پایبندی مدیران و کارکنان به اجرای دقیق، صحیح و به‌موقع برنامه‌های بودجه‌ای می‌تواند نقش مهمی در بهبود عملکرد مالی و افزایش کارایی جذب منابع مالی ایفا کند. تعهد به اجرای بودجه موجب افزایش توجه به اهداف راهبردی، بهبود فرایندهای مدیریتی، ارتقای پاسخگویی و تقویت هماهنگی میان واحدهای مختلف سازمان می‌شود. همچنین، این تعهد می‌تواند از طریق افزایش انگیزه و مسئولیت‌پذیری کارکنان، زمینه بهبود فرایندهای بودجه‌ای را فراهم سازد.

یافته‌های این بخش با نتایج پژوهش خادمی و همکاران (۱۳۹۹) همسو است. آنان نشان دادند که تعهد به تغییر، نقش مؤثری در افزایش آمادگی سازمانی برای اجرای بودجه‌ریزی عملیاتی دارد. همچنین، نتایج این پژوهش با یافته‌های رحماواتی و همکاران (۲۰۲۴) نیز همخوانی دارد؛ به‌گونه‌ای که آن پژوهش نیز بر نقش عوامل مدیریتی و کنترلی در بهبود پاسخگویی مالی و جذب بودجه تأکید کرده است. بنابراین، می‌توان نتیجه گرفت که تقویت تعهد به اجرای بودجه در وزارت امور اقتصادی و دارایی می‌تواند به‌عنوان یکی از راهکارهای مؤثر در ارتقای اثربخشی جذب بودجه مورد توجه قرار گیرد.

نتایج آزمون فرضیه دوم نشان داد که قابلیت‌های منابع انسانی تأثیر مثبت و معناداری بر اثربخشی جذب بودجه دارند. این یافته بیانگر آن است که برخورداری کارکنان از دانش، مهارت و توانایی‌های تخصصی مرتبط با بودجه‌ریزی و مدیریت مالی،

تعارض منافع: نویسندگان اعلام می‌دارند که تدوین و انتشار این مقاله فاقد هرگونه تعارض منافع بوده است.

سهم نویسندگان: نگارش و تدوین مقاله به صورت مشترک و با مشارکت برابر تمامی نویسندگان انجام شده است.

تشکر و قدردانی: بدین وسیله از تمامی افرادی که در تهیه و تکمیل این مقاله همکاری و مساعدت داشته‌اند، قدردانی می‌شود.

تأمین اعتبار پژوهش: این پژوهش بدون دریافت هرگونه حمایت یا تأمین مالی انجام شده است.

فهرست منابع

افشاری، علی، و اسماعیلی، احمد رضا. (۱۳۹۹). بررسی تأثیر برنامه‌های توسعه منابع انسانی بر بودجه‌ریزی عملیاتی با نقش میانجی پایداری سازمانی (مطالعه موردی: شرکت توزیع نیروی برق استان تهران). منابع انسانی ناچا، ۱۵(۶۵)، ۳۸-۹.

<https://sid.ir/paper/1038295/fa>

خادمی، س.، احمدی، غ.، و رفیعی راد، ج. (۱۳۹۹). بررسی آمادگی اجرای بودجه‌ریزی عملیاتی (مطالعه موردی: ارتش جمهوری اسلامی ایران). مدیریت نظامی، ۲۱(۸۳)، ۱۶۴-۱۳۳.

<https://doi.org/10.22034/IAMU.2022.539319.26>

49

حبیب‌زاده بیگی، سید جواد، و امینی، طاهره. (۱۴۰۰). موانع اجرای بودجه‌ریزی عملیاتی در دانشگاه‌های غیرانتفاعی مشهد. پژوهش‌های راهبردی در بودجه و امور مالی، ۳(۲)، ۱۱۲-۶۳.

<https://doi.org/10.22034/IAMU.2022.539319.26>

49

جعفرنیا، زهره، و حسینی‌علی، جاهد. (۱۳۹۴). شناسایی موانع استقرار بودجه‌ریزی عملیاتی در وزارت امور اقتصادی و دارایی. فصلنامه علمی پژوهشی اقتصاد (بررسی مسائل و سیاست‌های

اقتصادی)، ۱۵(۳ و ۴)، ۴۰-۲۵.

<http://ejip.ir/article-1-766-fa.html>

Adamek-Hyska, D., & Franczak, I. (2023). The usefulness of reporting information on the commitment of budget expenditures in the light of local government units. The Theoretical Journal of Accounting, 47(1), 9-24. <https://doi.org/10.5604/01.3001.0016.2904>

عبارت دیگر، هرچه سطح تعهد مدیران و کارکنان به اجرای بودجه بیشتر باشد، کارکنان از توانمندی‌های تخصصی بالاتری برخوردار باشند و برنامه‌ریزی بودجه با دقت بیشتری انجام شود، اثربخشی جذب بودجه نیز افزایش خواهد یافت.

با توجه به نتایج پژوهش، پیشنهاد می‌شود وزارت امور اقتصادی و دارایی برنامه‌های آموزشی مستمر و هدفمند در زمینه بودجه‌ریزی، مدیریت مالی و کنترل منابع را برای کارکنان و مدیران خود طراحی و اجرا کند. همچنین، ایجاد نظام‌های تشویقی و ارزیابی عملکرد با هدف افزایش تعهد کارکنان به اجرای صحیح و به‌موقع بودجه می‌تواند نقش مؤثری در بهبود عملکرد بودجه‌ای داشته باشد.

پیشنهاد می‌شود فرایندهای برنامه‌ریزی بودجه با بهره‌گیری از اطلاعات دقیق، تحلیل‌های کارشناسی و روش‌های نوین پیش‌بینی مالی تقویت شود تا امکان تخصیص بهینه منابع و کاهش انحرافات بودجه‌ای فراهم گردد. همچنین، استفاده از سامانه‌های هوشمند و فناوری‌های نوین اطلاعاتی در حوزه بودجه‌ریزی و مدیریت مالی می‌تواند دقت، سرعت و شفافیت تصمیم‌گیری‌های مالی را افزایش دهد.

با توجه به محدود بودن جامعه آماری پژوهش به وزارت امور اقتصادی و دارایی، پیشنهاد می‌شود در پژوهش‌های آینده دامنه مطالعه به سایر سازمان‌ها و نهادهای دولتی و اقتصادی گسترش یابد تا امکان تعمیم نتایج افزایش پیدا کند. همچنین، انجام مطالعات مقایسه‌ای میان وزارت امور اقتصادی و دارایی و سایر دستگاه‌های اجرایی می‌تواند در شناسایی نقاط قوت و ضعف نظام‌های بودجه‌ای و مالی مؤثر باشد.

علاوه بر این، استفاده از روش‌های پیشرفته آماری و مدل‌های تحلیلی پیچیده‌تر می‌تواند درک عمیق‌تری از روابط میان متغیرهای مؤثر بر جذب بودجه فراهم سازد. همچنین، بررسی نقش متغیرهای دیگری نظیر فرهنگ سازمانی، سبک رهبری، فناوری اطلاعات، نظام‌های کنترل داخلی و ساختار سازمانی در اثربخشی جذب بودجه می‌تواند زمینه مناسبی برای تحقیقات آینده باشد.

ملاحظات اخلاقی: کلیه اصول اخلاق در پژوهش، همچنین امانت‌داری علمی در استفاده از منابع، استنادها و ارجاعات موردتوجه قرار گرفته و رعایت شده است.

- Social Science and Business, 6(3), 438–445. <https://doi.org/10.23887/ijssb.v6i3.44152>
- Juliani, D., & Solihin, M. (2014). Pengaruh faktor-faktor kontekstual terhadap persepsian penyerapan anggaran terkait pengadaan barang/jasa. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan Indonesia*. <https://doi.org/10.21002/jaki.2014.10>
- Kryscynski, D., Reeves, C., Stice-Lusvardi, R., Ulrich, M., & Russell, G. (2018). Analytical abilities and the performance of HR professionals. *Human Resource Management*, 57(3), 715-738. <https://doi.org/10.1002/hrm.21854>
- Kuntadi, C., & Puspasari, L. (2023). Budget absorption's effectiveness: Budget implementation commitment, human resource capabilities, and budget planning accuracy. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan*, 11(1), 81-88. <https://doi.org/10.29103/jak.v11i1.9236>
- Madhani, P. M. (2023). Human resources analytics: Leveraging human resources for enhancing business performance. *Compensation & Benefits Review*, 55(1), 31-45. <https://doi.org/10.1177/08863687221131730>
- Mihajlović, M., Damnjanović, R., & Savić, A. (2022). Accounting and legal aspects of budget execution. *International Journal of Economic Practice and Policy*, 19(2), 156-170. <https://doi.org/10.5937/skolbiz2-41027>
- Musiega, A., Tsofa, B., Nyawira, L., Njuguna, R. G., Munywoki, J., Hanson, K., & Barasa, E. (2023). Examining the influence of budget execution processes on the efficiency of county health systems in Kenya. *Health Policy and Planning*, 38(3), 351-362. <https://doi.org/10.1093/heapol/czac098>
- Anfujatin, A. (2016). Analisis faktor-faktor yang menyebabkan rendahnya penyerapan anggaran belanja pada SKPD Kabupaten Tuban. *DIA: Jurnal Administrasi Publik*, 14(1). <https://doi.org/10.30996/dia.v14i01.1014>
- Chaudhry, N. I., Aftab, I., Arif, Z., Tariq, U., & Roomi, M. A. (2019). Impact of customer-oriented strategy on financial performance with mediating role of HRM and innovation capability. *Personnel Review*, 48(3), 631-643. <https://doi.org/10.1108/PR-02-2018-0056>
- Dahana, M. A., & Ermwati, A. (2020). Analysis of the budget planning process and budget execution process. *European Journal of Business and Management Research*, 5(4). <https://doi.org/10.24018/ejbmr.2020.5.4.426>
- Darnita, Y., Apridiansyah, Y., Firdaus, M. S., Giffari, M. D., & Ramadhan, M. G. (2022). Pengembangan kemampuan sumber daya manusia melalui pelatihan Microsoft Office Excel pada Dinas Lingkungan Hidup dan Kehutanan Provinsi Bengkulu. *Jurnal Besemah*, 1(2), 33-42. <https://doi.org/10.26877/e-dimas.v10i1.3557>
- Dharmanegara, I. B. A. (2010). Penganggaran perusahaan: Teori dan aplikasi. Graha Ilmu.
- Halim, A., & Kusufi, S. (2012). Akuntansi sektor publik: Dari anggaran hingga laporan keuangan, dari pemerintah hingga tempat ibadah. Salemba Empat.
- Handayani, K. S., Sinarwati, N. K., & Rahmawati, P. I. (2022). The effect of budget planning, budget implementation, and human resource competencies on budget realization at Ganesha University of Education. *International Journal of*

- 6(3), 1–31. <https://doi.org/10.52589/BJMMS-UQRXH2C0>
- Rahmawati, R., Ibrahim, I., Irma, I., Bunyamin, B., & Dahlan, A. (2024). Budget planning and internal control on local financial accountability: Mediating budget absorption. *Atestasi: Jurnal Ilmiah Akuntansi*, 7(1), 72-86. <https://doi.org/10.57178/atestasi.v7i1.755>
- Shliakhov, I. (2022). Budget obligations, its definition and features. *Bulletin of Taras Shevchenko National University of Kyiv. Legal Studies*, 122, 89.
- Silva, D. P., Rosa, A. A., Júnior, P. R. D. S. R., & Santos, W. F. R. (2024). Budget planning for an undergraduate course at a higher education institution: Planejamento orçamentário de um curso de graduação de uma instituição de ensino superior. *Concilium*, 24(9), 193-204. <https://doi.org/10.53660/CLM-3371-24I02>
- Sonjaya, Y., & Muslim, M. (2023). A look at how regional financial accounting, government internal control, and IT affect financial statement quality. *Bata Ilyas Journal of Accounting*, 4(1). <https://doi.org/10.37531/bijac.v4i1.4854>
- Suyono, N. A. (2020). Antecedent variable penyerapan anggaran pendapatan dan belanja daerah (APBD) pemerintah kabupaten Wonosobo (Studi empiris pada satuan kerja perangkat daerah pemerintah kabupaten Wonosobo). *Journal of Economic, Management, Accounting and Technology*, 3(1), 79–91. <https://doi.org/10.32500/jematech.v3i1.1083>
- Wang, X., & Cheng, J.-C. (2023). The effect of fiscal decentralization on municipal fiscal condition: An empirical study of large American cities. *State and Local Government Review*, 55(4), 288–302. <https://doi.org/10.1177/0160323X231181332>
- Namig, I. (2023). PAHTEI-Proceedings of Azerbaijan High Technical Educational Institutions. <https://doi.org/10.36962/PAHTEI28052023>
- Niati, A., Soelistiyono, A., & Ariefiantoro, T. (2019). Pengembangan kemampuan sumber daya manusia melalui pelatihan komputer Microsoft Office Excel untuk meningkatkan kinerja perangkat desa Mranggen. *E-Dimas: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 10(1), 105-110. <https://doi.org/10.26877/e-dimas.v10i1.3557>
- Njuguna, R. G., & Munywoki, J. (2022). Examining the influence of budget execution processes on the efficiency of county health. *Health Policy and Planning*. <https://doi.org/10.1093/heapol/czac098>
- Norawati, S., Seprinaldi, S., & Rahmawati, R. (2024). Analysis of budget participation and human resource competency and its influence on budget absorption with organizational commitment as a moderating variable. *Dinasti International Journal of Economics, Finance & Accounting (DIJEFA)*, 4(6). <https://doi.org/10.38035/dijefa.v4i6.2249>
- Nurwidya, S. R., & Mulyandani, V. C. (2020). Analisis faktor-faktor penyebab keterlambatan penyerapan anggaran (Studi kasus pada Balai Besar Wilayah Sungai Citarum Kementerian PUPR). *Indonesian Accounting Research Journal*, 1(1), 119-129. <https://jurnal.polban.ac.id/ojs-3.1.2/iarj/article/view/2376>
- Oriakpono, A. E., Hyanam, S. A., & Obadiah, T. G. (2023). Consequence of performance based budgeting nexus on fund-related management of some MDA's in Nigeria. *British Journal of Management and Marketing Studies*,