



فصلنامه مدیریت عملیات

سال چهارم، شماره ۱۴، تابستان ۱۴۰۳

پایشی در بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد و نحوه پیوند آن با حمایت سازمانی

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۰۶/۰۴

تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۰۵/۲۱

جاوید حربی* سید کامران یگانگی** بهنوش جووری***

چکیده

بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد به عنوان رویکردی نوین در مدیریت مالی، با تمرکز بر شفافیت، پاسخگویی و تخصیص منابع بر اساس نتایج قابل سنجش، نقش مهمی در بهبود کارایی و اثربخشی سازمان ها دارد. در سطح کلان، این شیوه بودجه ریزی می تواند زمینه ساز ارتقای بهره وری، افزایش انگیزش کارکنان و هم سویی فعالیت ها با اهداف استراتژیک باشد. تحقیق کاربردی حاضر با هدف بررسی نقش عملکرد بودجه بر عملکرد سازمانی با اثرگذاری حمایت سازمانی در وزارت امور اقتصادی و دارایی در بازه زمانی ۱۴۰۳-۱۴۰۲ انجام گرفت. جامعه آماری پژوهش شامل منابع انسانی وزارت امور اقتصادی و دارایی بوده است که از طریق نمونه گیری تصادفی-متناسب ۳۳۱ نفر انتخاب گردیدند. به منظور اندازه گیری و گردآوری داده ها، از پرسشنامه محقق ساخته با آلفای کلی کرونباخ ۰,۸۱۲ استفاده شد. برای تحلیل داده ها، علاوه بر آزمون ضریب همبستگی اسپیرمن، از مدل سازی معادلات ساختاری (SEM) با رویکرد حداقل مربعات جزئی و نرم افزار Smart PLS بهره گرفته شد. نتایج پژوهش نشان داد اجرای بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد تأثیر مثبت و مستقیمی بر عملکرد سازمانی دارد و این تأثیر به واسطه حمایت سازمانی تقویت می شود. به عبارت دیگر، شفافیت و تخصیص بهینه منابع در بودجه ریزی باعث افزایش انگیزش و تعهد کارکنان و در نتیجه بهبود عملکرد سازمان می شود. یافته ها همچنین بیانگر این هستند که حمایت سازمانی ادراک شده به عنوان عاملی کلیدی در افزایش کارایی و اثربخشی سازمانی عمل می کند. در وزارت امور اقتصادی و دارایی، ایجاد کانال های ارتباطی شفاف تر و تقویت روابط میان کارکنان و مدیران می تواند با تقویت احساس حمایت در میان کارکنان، در پرتو افزایش شفافیت و انضباط مالی، بهبود عملکرد کلان وزارتخانه را محقق سازد.

واژگان کلیدی: عملکرد بودجه، عملکرد سازمانی، حمایت سازمانی، وزارت امور اقتصاد و دارایی

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

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

*** استادیار، گروه مدیریت، واحد تهران مرکز، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

۱- مقدمه

یک سازمان، گروهی از افراد است که در یک ساختار سازمانی قرار گرفته‌اند تا با سطوح مختلف و به‌منظور دستیابی به اهداف مشخص، تعامل و همکاری کنند و تلاش کنند تا محیط را تغییر دهند. عملکرد سازمانی درواقع نشان‌دهنده حدی از اهدافی است که تاکنون توسط سازمان دست‌یافته است و قابلیت ارزیابی افراد و گروه‌ها در سازمان و خود سازمان را دارد. در سطح فردی، ارزیابی عملکرد مربوط به میزان رضایت شغلی و دستیابی به اهداف شخصی است و در سطح گروهی، مربوط به اخلاقیات، هماهنگی، اثربخشی و بهره‌وری است. در سطح سازمان، عملکرد سازمانی به تأمین منافع، اثربخشی، بهره‌وری، میزان غیبت، ترک خدمت و سازگاری اشاره دارد. عملکرد سازمانی درواقع تمامی رفتارهایی را شامل می‌شود که با اهداف سازمانی مرتبط هستند و بستگی به مشارکت افراد در سازمان دارد (ریدوان^۱ و همکاران، ۲۰۲۰). عملکرد سازمانی به نحوه انجام فعالیت‌های سازمانی، وظایف و مأموری‌ها و نتایج به‌دست‌آمده از آن‌ها اطلاق می‌شود (کهزادی و طاهری، ۱۴۰۲).

حمایت سازمانی از عملکرد بودجه بر اساس عملکرد سازمانی به معنای ایجاد تمرکز بر عملکرد و کارایی در فرآیند بودجه‌بندی و عملکرد بودجه است. در این مدل بودجه‌بندی، هدف اصلی سازمان از تخصیص منابع مالی به بخش‌ها و فعالیت‌های مختلف، دستیابی به نتایج و اهداف مشخص و ارتقای عملکرد سازمانی است (هندیانی^۲ و همکاران، ۲۰۲۳). حمایت سازمانی ادراک‌شده مفهومی کلیدی در ادبیات مدیریت است که به درک چگونگی تأثیر نگرش و رفتار سازمان بر انگیزه، تعهد و عملکرد کارکنان می‌پردازد. کارکنانی که احساس می‌کنند از طرف سازمان حمایت می‌شوند، احتمالاً تعهد بیشتری به سازمان دارند، خلاق‌تر هستند، تلاش بیشتری می‌کنند و درنهایت عملکرد شغلی بالاتری دارند. هنگامی که یک درک خوب در کارکنان ایجاد شود که سازمان از کارکنان

¹ Ridwan

² Handayani

خود حمایت می‌کند، موجب می‌شود که این تعهد در کارکنان نسبت به انجام وظیفه خود ایجاد شود و رفتارهای شهروند سازمانی در آنان شکل گیرد (سومادجو و سوپردای^۱، ۲۰۲۳).

در جهان پیچیده و پویای امروزی، سازمان‌ها برای دستیابی به اهداف و مأموریت‌های خود نیازمند برنامه‌ریزی و مدیریت دقیق منابع مالی هستند. بودجه‌بندی به‌عنوان یکی از ابزارهای کلیدی مدیریت مالی، نقش بسیار مهمی در تخصیص و استفاده بهینه از منابع دارد. اجرای صحیح بودجه می‌تواند به بهبود عملکرد سازمانی منجر شود و دستیابی به اهداف استراتژیک را تسهیل کند. در این راستا، حمایت سازمانی به‌عنوان یک عامل میانجی می‌تواند تأثیرات مثبت اجرای بودجه را تقویت کند و موانع احتمالی را کاهش دهد (کونتادی و ولایتی^۲، ۲۰۲۳).

بودجه‌بندی و اجرای آن یکی از مهم‌ترین فرآیندهای مدیریتی در سازمان‌هاست که به تخصیص بهینه منابع و دستیابی به اهداف تعیین‌شده کمک می‌کند. با این حال، موفقیت در اجرای بودجه تنها به تدوین دقیق آن بستگی ندارد، بلکه عوامل متعددی مانند حمایت سازمانی نیز در این فرآیند دخیل هستند (هق^۳، ۲۰۲۲). حمایت سازمانی می‌تواند به‌عنوان یک کاتالیزور عمل کرده و از طریق ایجاد انگیزه، افزایش تعهد و بهبود رضایت شغلی کارکنان، تأثیرات مثبت اجرای بودجه بر عملکرد سازمانی را تقویت کند (فیروزه، ۱۴۰۱).

این پژوهش همچنین به توسعه مفاهیم مرتبط با بودجه‌ریزی مبتنی بر عملکرد و نحوه پیوند آن با تعهد سازمانی و شایستگی منابع انسانی می‌پردازد که در تحقیقات مشابه (کونتادی و ولایتی، ۲۰۲۳) به شکل جامعی بررسی نشده است. همچنین از منظر کاربردی، این تحقیق به سازمان‌ها، به‌ویژه وزارت امور اقتصادی و دارایی، راهکارهای ارزشمندی برای بهبود عملکرد از طریق اجرای صحیح بودجه‌ریزی مبتنی بر عملکرد ارائه

¹ Sumardjo & Supriadi

² Kuntadi & Velayati

³ Haq

می‌دهد. نتایج این پژوهش می‌تواند به مدیران و سیاست‌گذاران در درک بهتر از چگونگی تأثیر حمایت سازمانی بر موفقیت در عملکرد بودجه کمک کند و به آن‌ها در تخصیص بهینه منابع و بهبود کارایی سازمان یاری رساند. همچنین، با معرفی نظارت الکترونیکی به‌عنوان یک ابزار مؤثر در مدیریت بودجه، این تحقیق می‌تواند به نهادهای دولتی و غیردولتی در استفاده از فناوری‌های نوین در بهبود فرآیندهای مالی و مدیریتی کمک کند (هق، ۲۰۲۲). درواقع عملکرد بودجه به معنای انجام و اجرای فرآیندها و فعالیت‌های مرتبط با مدیریت بودجه است که به‌منظور تخصیص منابع مالی به‌صورت مؤثر و کارآمد در سازمان انجام می‌شود. این فرآیند شامل برنامه‌ریزی، مانیتورینگ، کنترل و گزارشگری درباره استفاده از منابع مالی و پیروی از سیاست‌ها و راهبردهای مالی سازمان است. در تحقیق که توسط گودارد و مکاسیوا^۱ (۲۰۱۶) که برنامه ریزان بودجه فردی را در مورد اجرای بودجه‌ریزی مبتنی بر عملکرد در تانزانیا مورد بررسی قرار دادند. ادراکات مثبت برنامه ریزان و سازمان‌های بودجه، از اجرای موفقیت‌آمیز بودجه‌ریزی مبتنی بر عملکرد پشتیبانی می‌کند. در مؤسسات عالی، عملکرد استادان و کارکنان در راستای توسعه عملکرد آموزش عالی است که در صورت احساس یا درک حمایت سازمانی بالا افزایش می‌یابد (ابراهیم^۲، ۲۰۱۶).

بررسی عملکرد بودجه بر اساس عملکرد سازمانی در سازمان‌ها از آن‌جهت حائز اهمیت است که به معنای متناسب کردن اهداف استراتژیک سازمان با بودجه و تخصیص منابع به‌منظور دستیابی به این اهداف است. درک حمایت سازمانی در این زمینه به افراد در سازمان کمک می‌کند تا ارتباط بین استراتژی و عملکرد را بهتر درک کنند و برنامه‌ریزی مالی را بر اساس این استراتژی‌ها انجام دهند. این ارتباط بهبود عملکرد سازمانی و دستیابی به اهداف را تسهیل می‌کند (هندیانی^۳ و همکاران، ۲۰۲۳).

¹ Gavkalova & Akimova

² Ibrahim

³ Handayani

وزارت امور اقتصادی و دارایی به‌عنوان نهاد اصلی مدیریت مالی و اقتصادی کشور، نقش کلیدی در اجرای بودجه‌ریزی مبتنی بر عملکرد ایفا می‌کند. این وزارتخانه با نظارت بر تخصیص منابع و سیاست‌گذاری مالی، زمینه‌ساز شفافیت و کارایی در عملکرد سازمانی است (نعمتی، ۱۴۰۱). یکی از رویکردهای مدرن در عملکرد بودجه، بر اساس عملکرد و نتایج مشخص است که به وزارت امور اقتصاد و دارایی امکان می‌دهد تا برنامه‌ها و پروژه‌هایی را تحت پوشش قرار دهد که بیشترین ارزش افزوده را ایجاد می‌کنند و منابع مالی را به شیوه‌ای بهینه تخصیص دهد. در این راستا، بررسی حمایت سازمانی از اجرای بودجه بر اساس عملکرد در وزارت امور اقتصاد و دارایی بسیار اهمیت دارد (احمدی و همکاران، ۱۴۰۱). بودجه‌ریزی مبتنی بر عملکرد (PBB) رویکردی نوین در مدیریت مالی است که با تمرکز بر نتایج و کارایی، تخصیص بهینه منابع را تسهیل می‌کند. این پژوهش به بررسی تأثیر اجرای بودجه‌ریزی مبتنی بر عملکرد بر عملکرد سازمانی در وزارت امور اقتصادی و دارایی می‌پردازد، با تأکید بر نقش میانجی حمایت سازمانی ادراک‌شده. حمایت سازمانی، به‌عنوان ادراک کارکنان از ارزش‌گذاری سازمان به تلاش‌هایشان، می‌تواند انگیزه و تعهد کارکنان را تقویت کرده و اثربخشی بودجه‌ریزی را افزایش دهد.

۲- پیشینه پژوهش

عملکرد سازمانی

عملکرد سازمانی نه‌تنها از طریق نتایج مالی، بلکه از طریق بهبود انگیزه کارکنان، نوآوری و انطباق با اهداف استراتژیک سنجیده می‌شود. ابتکارات توسعه سازمانی، مانند برنامه‌های آموزشی و مدیریت پاداش، می‌توانند بهره‌وری و انعطاف‌پذیری سازمان را در بلندمدت تقویت کنند، به‌ویژه در محیط‌های رقابتی که نیاز به چابکی و نوآوری دارند (حسین و باکری^۱، ۲۰۲۳).

عملکرد به معنای کیفیت و کمیت کار انجام‌شده توسط فرد، گروه یا سازمان است (میرکمالی، ۱۳۸۵). عملکرد سازمانی نشان‌دهنده میزان دستیابی به اهداف مالی و بازاری

^۱ Hasyim & Bakri

سازمان بوده و شامل نتایج قابل اندازه گیری تصمیمات و اقدامات، مانند فروش، سود، دارایی، ارزش بازاری و دفتری است که موفقیت و دستاوردهای سازمان را نشان می دهد (مایا^۱ و همکاران، ۲۰۱۹).

در خصوص این که متغیرها و شاخص های عملکرد سازمانی کدامند، هنوز توافق نظر کاملی در بین صاحب نظران وجود ندارد (روایی و همکاران، ۱۴۰۱). شی من و لینگل^۲ (۲۰۰۵) معتقدند که سنجش های عملکرد «پیونددهنده استراتژی با فعالیت های اجرایی» هستند. و در نتیجه سنجش عملکرد را چنین تعریف کرده اند: «سنجش عملکرد رویکردی است راهبردی و یکپارچه که با استفاده از بهبود عملکرد، موفقیت مستمر و پایدار را به سازمان اعطا می کند». «نیلی^۳ و همکارانش (۱۹۹۷) اظهار می دارند که موضوع سنجش عملکرد اغلب مورد بحث قرار گرفته؛ اما کمتر به تعریف آن پرداخته شده است. از دید ایشان سنجش عملکرد، نوعی فرایند کمی سازی فعالیت ها است. در این تعریف، اصطلاح سنجش با کمی سازی و اصطلاح عملکرد با فعالیت متناظر است. بنابر نظر این افراد سطح عملکردی که یک کسب و کار به دست می آورد تابعی است از سطح اثربخشی و کارایی آن (هندرا^۴ و همکاران، ۲۰۲۰).

بودجه ریزی

بودجه به عنوان یک برنامه مالی جامع و مدون تعریف می شود که شامل برآورد درآمدها و هزینه ها برای یک دوره زمانی مشخص، معمولاً یک سال، است. بودجه به مدیران کمک می کند تا منابع مالی سازمان را به طور کارآمد تخصیص دهند و از انحرافات مالی جلوگیری کنند. در واقع، بودجه یک ابزار مدیریتی است که برای رسیدن به اهداف مالی و عملیاتی سازمان طراحی شده است. بودجه ریزی به مدیران این امکان را می دهد که منابع مالی را به نحو احسن مدیریت کنند، از انحرافات احتمالی جلوگیری کرده و عملکرد مالی سازمان

¹ Maia

² Schiemann & Lingle

³ Neely

⁴ Hendra

را بهبود بخشند. بودجه نه تنها به عنوان یک ابزار کنترلی بلکه به عنوان یک ابزار برنامه‌ریزی و پیش‌بینی نیز مورد استفاده قرار می‌گیرد (شلیاخوف^۱، ۲۰۲۲).

فرآیند بودجه‌بندی یک جنبه حیاتی از مدیریت مالی برای کسب‌وکارها و دولت‌ها است. برنامه‌ریزی و مدیریت منابع مالی را برای حمایت از اجرای برنامه‌ها و پروژه‌های مختلف که موجب توسعه کشور می‌شوند را قادر می‌سازد. در فضای رقابتی کسب‌وکار امروز، فرآیند بودجه‌ریزی برای بهینه‌سازی مدیریت مالی و تضمین ثبات در مواجهه با بی‌ثباتی اقتصادی و بحران‌های مالی ضروری است. این فرآیند شامل محاسبه شاخص‌های اصلی بودجه برای سه سال آینده است که امکان اصلاحات سیستمی و اولویت‌بندی اهداف دولتی را فراهم می‌کند (الشراری^۲، ۲۰۲۰).

چالش‌ها و موانع بودجه‌ریزی

بودجه‌ریزی در سطح دولتی با چالش‌هایی نظیر مدیریت ناکارآمد منابع مالی، افزایش بدهی عمومی، نقص در پیش‌بینی و برنامه‌ریزی بودجه، تأخیر در تدوین بودجه، ناتوانی در تعیین استانداردهای قیمت، و هزینه‌های مرتبط با تغییرات اقلیمی مواجه است (نوبا و همکاران^۳، ۲۰۲۴).

مهم‌ترین موانع شامل تغییرات اقتصادی، برآوردهای نادرست درآمدها و هزینه‌ها، مقاومت در برابر تغییر، و مشکلات اجرایی در تخصیص منابع است. بودجه‌ریزی مبتنی بر عملکرد (PBB) با تمرکز بر خروجی‌ها و نتایج، رویکردی مؤثر برای اصلاح نظام مالی دولتی است، اما موفقیت آن به حمایت سازمانی، زیرساخت‌های مناسب، و فرهنگ سازمانی همسو وابسته است (آلن و همکاران^۴، ۲۰۱۳). تحقیق در این حوزه می‌تواند به بهبود فرآیند بودجه‌ریزی و مدیریت منابع مالی کمک کند (قمری و همکاران، ۱۴۰۱).

حمایت سازمانی

¹ Shliakhov

² Alsharari

³ Nuba

⁴ Allen

ریشه حمایت سازمانی ادراک شده، تعهد مبادله‌ای است که بر پایه آن دلبستگی، کوشش و تعهد به سازمان با پاداش اجتماعی و مادی همراه می‌شود. ادراک از حمایت سازمانی، باور کلی فرد است مبنی بر این که سازمان، زحمات کارکنان را ارج می‌نهد و برای سعادت و رفاه آنان اهمیت قائل است (محمدزاده و لعل علیزاده، ۱۴۰۱). حمایت سازمانی درک شده به اعتقاد کارکنان در رابطه با میزانی اشاره می‌کند که سازمان برای مشارکت، سلامتی و رفاه آنان ارزش قائل است. نظریه حمایت سازمانی ادراک شده بیان می‌کند که کارکنان دیدگاهی کلی از میزان حمایت سازمان نسبت به خود شکل می‌دهند و درازای این حمایت به اهداف سازمان و تحقق آن‌ها توجه می‌کنند؛ به عبارت دیگر وقتی سازمان به رفاه کارکنان توجه کند، کارکنان این توجه را با تعهد بیشتر و عملکرد بهتر جبران می‌کنند (حاجی ملامیرزایی و همکاران، ۱۴۰۰).

اصل حمایت سازمانی استدلال می‌کند که کارکنان زمانی که سازمانشان مایل است نیازهای اجتماعی-عاطفی آن‌ها را برآورده کند و به تلاش‌های مرتبط با کار پاداش دهد، رضایت شغلی بیشتری را ایجاد می‌کند (ماسکرینها^۱ و همکاران، ۲۰۲۲). حمایت سازمانی درک شده به وسیله ایجاد این عقیده و انتظار در کارکنان که سازمان در صورت نیازشان کمک و منابع عاطفی یا مادی برایشان فراهم می‌کند، در مقابل عملکرد بالا به آنان پاداش می‌دهد، نیازهای اجتماعی-عاطفی آنان مانند نیاز به عزت نفس یا تأیید را برآورده می‌سازد و خودکارآمدی آنان را تقویت می‌کند، باعث علاقه به کار و وظایفشان می‌شود (معارفی و همکاران، ۱۴۰۰). حمایت سازمانی درک شده به این معنی است که کارکنان بتوانند منابع بسیار بالارزشی را از سازمان خود دریافت کنند و حمایت سازمانی در موفقیت شغلی کارکنان تأثیر دارد. حمایت از کارکنان تازه کار باعث می‌شوند سریع‌تر با مسئولیت‌های جدید منطبق شده و در کارشان ماهر شوند (دباغی و همکاران، ۱۴۰۱). حمایت سازمانی درک شده، سازه‌ای است که برای در نظر گرفتن ارزیابی‌های کارمند از حمایت دریافتی از سازمان خود استفاده می‌شود. بر اساس پژوهش‌ها، میزان بالای حمایت

^۱ Mascarenhas

سازمانی درک شده تعهداتی را در افراد برای جبران در سازمان ایجاد می‌کند. بنابراین، حمایت سازمانی درک شده روابط قوی با خروجی‌های متفاوت نگرش نظیر تعهد سازمانی عاطفی ایجاد می‌کند. وقتی کارکنان درک می‌کنند که سازمان قدردان مشارکت آن‌ها است، بر فرایندهای خودسازی تأکید می‌کنند که در نهایت منجر به تعهد عاطفی بیشتر به سازمان‌ها می‌شود (کردحیدری و همکاران، ۱۴۰۰).

مزایای حمایت سازمانی درک شده

رفتارهای مطلوب مانند پاداش از طرف سازمان، شرایط کاری مفید و انصاف درک شده توسط کارکنان، مستقیماً با حمایت سازمانی مرتبط است. زمانی که کارکنان احساس می‌کنند که سازمان از اقداماتشان حمایت می‌کند، آن‌ها نیز تمایل خواهند داشت تا ایده‌های خلاقانه را بررسی، فرصت‌ها را کشف، مشکلات را حل و خلاقیت خود را در انجام اقدامات به کار گیرند (باشکوه اجیرلو و حمیدزاده اربابی، ۱۴۰۰). حمایت سازمانی ادارک شده، بهزیستی ذهنی کارکنان را از طریق تأمین نیازهای اجتماعی هیجانی کارکنان بهبود می‌بخشد. درواقع حمایت سازمانی ادراک شده، به کارکنان در فرایند خودانگیختگی یاری خواهد رساند که همین امر باعث می‌شود کارکنان بهزیستی ذهنی بهتری را تجربه کنند. بعلاوه، حمایت سازمانی ادراک شده بالا نشانه‌هایی را فراهم می‌کند که با آن نشانه‌ها وقتی کارکنان نیاز به کمک داشته باشند آن کمک را دریافت خواهند کرد که باعث می‌شود کارکنان با اعتماد و امنیت بیشتر آینده را پیش‌بینی کنند و در نتیجه بهزیستی ذهنی کارکنان را بهبود می‌بخشد (معارفی و شریفی، ۱۴۰۰).

چارچوب مفهومی بودجه‌ریزی مبتنی بر عملکرد

این رویکرد، دولت را قادر می‌سازد که ارتباط مستقیمی بین تخصیص منابع و نتایج عملکرد برقرار کند. در چارچوب بودجه‌ریزی مبتنی بر عملکرد، ساختار مالی و گزارشگری تغییر کرده و استانداردهای حسابداری دولتی بر مبنای اصولی همچون شفافیت، پاسخگویی و کارایی اصلاح می‌شوند (آل هشیم^۱ و همکاران، ۲۰۲۰).

^۱ Hashim

حمایت سازمانی به عنوان عامل کلیدی در پیاده سازی بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد حمایت سازمانی ادراک شده به ادراک کارکنان از ارزش گذاری سازمان به تلاش ها و رفاه آن ها اشاره دارد. در بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد، حمایت سازمانی از طریق ایجاد شفافیت در تخصیص منابع، ارائه آموزش های مرتبط با مدیریت بودجه و تقویت ارتباطات بین مدیران و کارکنان، نقش میانجی ایفا می کند. این حمایت، انگیزه کارکنان را برای اجرای دقیق بودجه افزایش داده و با کاهش مقاومت در برابر تغییرات بودجه ای، اثربخشی فرآیند را بهبود می بخشد (کونه^۱، ۲۰۲۲). در وزارت امور اقتصادی و دارایی، حمایت سازمانی می تواند با ایجاد فرهنگ پاسخگویی و همکاری، اجرای بودجه را کارآمدتر کند.

نقش سیستم های اطلاعات مدیریت مالی^۲

سیستم های اطلاعات مدیریت مالی امکان ثبت، کنترل و تحلیل داده های مالی را در راستای بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد فراهم می کنند. این سیستم ها شفافیت مالی و نظارت بر هزینه ها را تسهیل کرده و از ارکان کلیدی پیوند حمایت سازمانی و اجرای اثربخش بودجه ریزی هستند (اونا و همکاران^۳، ۲۰۱۹).

به طور کلی، بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد، نیازمند محیطی سازمانی است که از نظر نهادی، قانونی و فناوری اطلاعات حمایت شود. بدون حمایت سازمانی، این رویکرد نمی تواند منجر به بهبود بهره وری و تخصیص بهینه منابع شود. بنابراین، برای دستیابی به اثربخشی کامل، لازم است که اصلاحات نهادی و زیرساختی به همراه تغییرات مدیریتی در اولویت قرار گیرد (سازمان همکاری و توسعه اقتصادی^۴، ۲۰۱۴).

پیشینه پژوهش

مطالعات پیشین نشان داده اند که پیوند میان بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد و حمایت سازمانی، تأثیر معناداری بر بهبود کارایی سازمان ها دارد:

¹ Kone

² The Role of Financial Management Information Systems (FMIS)

³ Uña

⁴ Organisation for Economic Co-operation and Development

پایشی در بودجه‌ریزی مبتنی بر عملکرد و نحوه پیوند آن با حمایت سازمانی ۱۳۳

هندیانی و همکاران (2023) در پژوهشی بر دانشگاه‌های خصوصی اندونزی نشان دادند که اجرای بودجه‌ریزی مبتنی بر عملکرد زمانی بیشترین اثر را دارد که کارکنان احساس حمایت سازمانی بالاتری داشته باشند.

ابراهیم (2016) در تحقیقی درباره مؤسسات آموزش عالی در تانزانیا دریافت که ادراک مثبت برنامه‌ریزان بودجه و حمایت سازمانی، اجرای موفقیت‌آمیز بودجه‌ریزی مبتنی بر عملکرد را تسهیل می‌کند.

کشتگر و همکاران (1396) در مطالعه‌ای بر کارکنان ادارات ورزش و جوانان ایران بیان کردند که حمایت سازمانی از طریق نقش میانجی «آوای سازمانی» رابطه معناداری با بهبود عملکرد سازمانی دارد.

این نتایج به‌طور کلی مؤید آن هستند که حمایت سازمانی نقشی کلیدی در موفقیت بودجه‌ریزی مبتنی بر عملکرد ایفا کرده و موجب ارتقای عملکرد سازمانی می‌شود.

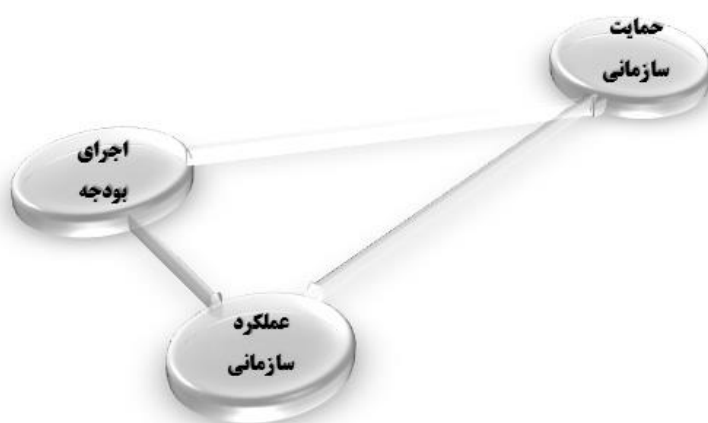
تاریخچه وزارت امور اقتصادی و دارایی جمهوری اسلامی ایران

وزارت امور اقتصادی و دارایی جمهوری اسلامی ایران در ۲۲ بهمن ۱۳۲۰ با نام «وزارت دارایی» تأسیس شد. هدف اصلی آن مدیریت منابع مالی کشور و نظارت بر امور مالی دولت بود. در ابتدا وظایفی چون جمع‌آوری درآمدها و بودجه‌ریزی داشت، اما با گذر زمان و به‌ویژه پس از جنگ جهانی دوم، نقش آن گسترش یافت. در سال ۱۳۲۸ وظایف جدیدی در حوزه برنامه‌ریزی اقتصادی و تأمین مالی طرح‌های توسعه‌ای به آن واگذار شد. در دهه‌های ۴۰ و ۵۰ با رشد طرح‌های توسعه‌ای، این وزارتخانه به یکی از ارکان کلیدی دولت تبدیل شد و نظارت بر بانک‌ها را نیز بر عهده گرفت. پس از انقلاب ۱۳۵۷، نام آن به «وزارت امور اقتصادی و دارایی» تغییر یافت و مسئولیت‌های گسترده‌تری در زمینه مدیریت اقتصادی، تأمین مالی و نظارت مالی بر عهده گرفت. در دهه‌های ۶۰ و ۷۰، با تمرکز بر مدیریت بحران‌های اقتصادی ناشی از جنگ و تحریم‌ها، به دنبال برقراری ثبات اقتصادی بود. امروزه این وزارتخانه نقش مهمی در سیاست‌گذاری‌های اقتصادی، جذب سرمایه‌گذاری و تعیین راهبردهای توسعه کشور دارد (جعفرنیا و حسینعلی، ۱۳۹۴). وزارت

امور اقتصادی و دارایی به عنوان نهاد اصلی مدیریت مالی و اقتصادی کشور، نقش کلیدی در اجرای بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد ایفا می کند. این وزارتخانه با نظارت بر تخصیص منابع و سیاست گذاری مالی، زمینه ساز شفافیت و کارایی در عملکرد سازمانی است.

۳- روش شناسی تحقیق

در این پژوهش، با مرور ادبیات تجربی و استفاده از مطالعه هندیانی و همکاران (۲۰۲۳)، یک مدل نظری برای بررسی تأثیر اجرای بودجه بر عملکرد سازمانی طراحی شده است. در این مدل، اجرای بودجه به عنوان متغیر مستقل و عملکرد سازمانی به عنوان متغیر وابسته در نظر گرفته می شوند. هدف اصلی این مدل، بررسی چگونگی تأثیر اجرای بودجه بر عملکرد سازمانی در وزارت امور اقتصادی و دارایی است. در شکل (۱)، مدل نظری به تصویر کشیده شده است که در آن رابطه مستقیم و غیرمستقیم بین اجرای بودجه و عملکرد سازمانی با نقش میانجی حمایت سازمانی به نمایش گذاشته شده است.



تصویر شماره (۱): مدل نظری پژوهش برگرفته از (هندیانی و همکاران، ۲۰۲۳)

با توجه به چارچوب مفهومی نشان داده شده در بالا، این مدل به وضوح نشان می دهد که عملکرد بودجه به تنهایی ممکن است تأثیر محدودی بر عملکرد سازمانی داشته باشد، اما در صورت وجود حمایت های سازمانی مؤثر، این تأثیر به طور قابل توجهی تقویت می شود. از رسم خطوط عمودی در جدول ها خودداری شود.

این تحقیق از نظر ماهیت توصیفی است و با استفاده از روش توصیفی به توصیف روابط میان متغیرها می‌پردازد. از آنجا که این پژوهش به بررسی روابط میان متغیرها، یعنی تأثیر جذب بودجه بر تعهد اجرای بودجه، قابلیت‌های منابع انسانی و دقت برنامه‌ریزی بودجه در وزارت امور اقتصاد و دارایی می‌پردازد، از نوع همبستگی محسوب می‌شود. به دلیل کاربردی بودن نتایج، این تحقیق می‌تواند به سازمان در درک بهتر اثرگذاری جذب بودجه کمک کند. همچنین به دلیل عدم دستکاری متغیرها و بررسی آن‌ها به همان شکلی که در گذشته بوده‌اند، این پژوهش از نظر روش توصیفی و از نوع پیمایشی است. جامعه آماری تحقیق حاضر شامل تمامی کارکنان و مدیران رسمی وزارت امور اقتصاد و دارایی که ۱۶۵۰ می‌باشند. با توجه به گستردگی جامعه آماری و محدودیت‌های مطالعه کل جامعه، از نمونه‌گیری تصادفی ساده برای انتخاب نمونه‌ای که نماینده واقعی جامعه باشد، استفاده شده است. حجم نمونه طبق فرمول کوکران ۳۱۱ نفر تعیین شد.

برای جمع‌آوری اطلاعات از روش کتابخانه‌ای و با فیش برداری از کتب و مقالات استفاده می‌شود و در بخش میدانی با توزیع پرسشنامه، داده‌های موردنظر گردآوری می‌شود. استفاده از پرسشنامه امکان بررسی ادراک کارکنان از حمایت سازمانی و تأثیر آن بر بودجه‌ریزی مبتنی بر عملکرد را فراهم کرد، که برای تحلیل روابط پیچیده در یک سازمان دولتی خاص ضروری بود.

پرسشنامه بودجه‌هندیانی و همکاران (۲۰۲۳):

از پرسشنامه اقتباس شده از ادبیات تحقیق هندیانی و همکاران (۲۰۲۳) برای این متغیر استفاده خواهد شد که دارای ۶ گویه می‌باشد. روایی پرسشنامه با استفاده از نظرات اساتید راهنما و مشاور، بررسی شد.

پرسشنامه عملکرد سازمانی

از پرسشنامه تحقیق هندیانی و همکاران (۲۰۲۳) برای این متغیر استفاده خواهد شد که دارای ۳ گویه می‌باشد. روایی پرسشنامه با استفاده از نظرات اساتید راهنما و مشاور، بررسی شد.

پرسشنامه حمایت سازمانی ادراک شده آیزنبرگر (۱۹۸۶)

پرسشنامه حمایت سازمانی ادراک شده توسط آیزنبرگر و همکاران (۱۹۸۶) با ۱۶ سؤال برای سنجش حمایت سازمانی طراحی شد و در پژوهش حاضر از ۱۵ سؤال آن استفاده شده است. این پرسشنامه بر اساس طیف لیکرت نمره گذاری شده، دارای روایی و پایایی تأیید شده و آلفای کرونباخ بالای ۰,۷ است. مفهوم حمایت سازمانی ادراک شده برای اولین بار توسط آیزنبرگر و همکاران (۱۹۸۶) مطرح شد و به عنوان متغیری تأثیرگذار بر عملکرد شغلی مورد توجه پژوهشگران قرار گرفته است.

در پژوهش حاضر، جهت تبیین اعتبار پرسشنامه ها، از روایی محتوا و برای تأیید صوری روایی پرسشنامه پژوهش، از نظرات چهار نفر از خبرگان دانشگاهی و برای تعیین پایایی نیز از آلفای کرونباخ استفاده می شود.

برای دستیابی به نتایج دقیق در تحقیق، ابزار اندازه گیری باید روایی و پایایی مناسبی داشته باشد. روایی نشان می دهد که ابزار به درستی سازه مورد نظر را اندازه گیری می کند و شامل انواع مختلفی است، از جمله روایی محتوا و روایی سازه. در این تحقیق، روایی محتوا از طریق نظر کارشناسان و روایی سازه از طریق ارزیابی همگرایی گویه ها بررسی شد. نتایج نشان داد که روایی همگرا و واگرا تأیید شده اند. پایایی نیز به ثبات نتایج تحقیق اشاره دارد و در این تحقیق از ضریب آلفای کرونباخ برای سنجش پایایی استفاده شد که نتایج آن بالای ۰,۷ بود، نشان دهنده پایایی مناسب ابزار تحقیق. نتایج آلفای کرونباخ برای هر یک از متغیرهای تحقیق بالاتر ۰,۷ بدست آمد که پایایی مناسب گویه های پرسشنامه را نشان داد.

جدول ۱. پایایی مولفه ها و مقیاس ها بر اساس ضریب آلفای کرونباخ

متغیر	AVE (>0.5)	پایایی مرکب (>0.6)	آلفای کرونباخ (>0.7)
عملکرد بودجه	0.644	0.843	0.720
حمایت سازمانی	0.521	0.929	0.919
عملکرد سازمانی	0.775	0.953	0.941

در جدول ۱، شاخص‌های پایایی و روایی مدل بررسی شده‌اند. ضرایب پایایی مرکب بالای ۰,۶، نشان‌دهنده پایایی درونی بالای داده‌ها است و آلفای کرونباخ بالای ۰,۷، پایایی قابل قبولی را تأیید می‌کند. معیار میانگین واریانس استخراج‌شده (AVE) که باید بالاتر از ۰,۵ باشد، نشان‌دهنده روایی همگراست و نتایج حاکی از آن است که برای تمامی متغیرهای پنهان این معیار برقرار است. همچنین، پایایی مرکب به دلیل ارزیابی پایایی هر شاخص به‌طور جداگانه، نسبت به آلفای کرونباخ معتبرتر است. روایی واگرا نیز با توجه به نتایج، برازش مناسب مدل‌های اندازه‌گیری را تأیید می‌کند، چرا که هر سازه با شاخص‌های خود نسبت به سازه‌های دیگر تعامل بیشتری دارد.

برای آزمون فرضیات پژوهش، داده‌های جمع‌آوری‌شده با استفاده از دو روش آمار توصیفی و آمار استنباطی تجزیه و تحلیل و تفسیر شده‌اند. در آمار توصیفی، برای توصیف ویژگی‌های جمعیت‌شناختی پاسخ‌دهندگان و محاسبه شاخص‌هایی نظیر فراوانی و درصد فراوانی، از نرم‌افزار SPSS استفاده شده است. در آمار استنباطی، محقق با استفاده از نمونه، آماره‌ها را محاسبه و به پارامترهای جامعه تعمیم داده است. همچنین برای آزمون مدل پژوهش از مدل‌سازی معادلات ساختاری (SEM) با رویکرد حداقل مربعات جزئی (PLS) و نرم‌افزار Smart PLS بهره گرفته شده است.

۴- یافته‌های پژوهش

در آمار توصیفی پژوهش حاضر، از مجموع شرکت‌کنندگان ۶۰ درصد مرد و ۴۰ درصد زن بوده‌اند. از نظر سنی، ۱۴ درصد کمتر از ۳۰ سال، ۴۲ درصد بین ۳۱ تا ۴۰ سال، ۳۵ درصد بین ۴۱ تا ۵۰ سال و ۹ درصد بالای ۵۰ سال داشته‌اند. در زمینه تحصیلات، ۱۰ درصد دارای مدرک کاردانی، ۳۶ درصد کارشناسی و ۵۴ درصد کارشناسی ارشد و بالاتر بوده‌اند. همچنین، از نظر سابقه فعالیت، ۷ درصد سابقه ۱ تا ۵ سال، ۲۲ درصد سابقه ۶ تا ۱۰ سال، ۴۱ درصد سابقه ۱۱ تا ۱۵ سال و ۳۰ درصد سابقه بیش از ۱۵ سال داشته‌اند.

جدول ۲. ماتریس ضرایب همبستگی بین متغیرهای پژوهش			
متغیرها	۱	۲	۳
۱- عملکرد بودجه	۱		
۲- حمایت سازمانی	**۰/۷۳۵	۱	
۳- عملکرد سازمانی	**۰/۶۹۰	**۰/۶۸۰	۱
* معنی داری در سطح ۰/۰۵ ** معنی داری در سطح ۰/۰۱			

در جدول ۲- نتایج همبستگی بین عملکرد بودجه و حمایت سازمانی با عملکرد سازمانی نشان داده شده است. ضرایب همبستگی محاسبه شده بین اجرای بودجه و حمایت سازمانی با عملکرد سازمانی مثبت بوده و در سطح آلفای ۰/۰۱ معنی دار می باشند ($p < 0/01$). مثبت بودن ضرایب به دست آمده نشان می دهد که بین اجرای بودجه و حمایت سازمانی با عملکرد سازمانی ارتباط مستقیم وجود دارد.

جدول ۳. نتایج آزمون بررسی هم خطی چندگانه		
متغیرها	آماره تحمل	VIF
عملکرد بودجه	0.459	2.178
حمایت سازمانی	0.459	2.178

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 نمی دهد. به منظور بررسی مدل تأثیر عملکرد بودجه بر عملکرد سازمانی با نقش میانجی حمایت سازمانی 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	
عملکرد بودجه			0.803
حمایت سازمانی	0.767		0.721
عملکرد سازمانی	0.687	0.696	0.880

باتوجه به نتایج پایایی، روایی همگرا و روایی واگرا مشاهده می شود که مدل های اندازه گیری مدل معادلات ساختاری پژوهش به نحوی مطلوب، توانایی اندازه گیری متغیرهای پنهان پژوهش را دارند. لذا، در ادامه برازش مدل ساختاری پژوهش بررسی می گردد.

مدل ساختاری

در بررسی برازش مدل ساختاری پژوهش، دو معیار اصلی مورد ارزیابی قرار گرفت. نخست، ضریب R^2 که تأثیر متغیرهای برونزا بر متغیرهای درونزا را نشان می دهد، با مقادیر ۰,۱۹، ۰,۳۳ و ۰,۶۷ به ترتیب برای برازش ضعیف، متوسط و قوی در نظر گرفته می شود. نتایج جدول ۵ نشان دهنده برازش مناسب مدل ساختاری است. دوم، معیار Q^2 که قدرت پیش بینی مدل را ارزیابی می کند، با مقادیر ۰,۰۲، ۰,۱۵ و ۰,۳۵ به ترتیب برای پیش بینی ضعیف، متوسط و قوی تعریف می شود. طبق جدول ۵، مقدار Q^2 متغیرهای درونزا بیش از ۰,۳۵ است که نشان دهنده قدرت پیش بینی قوی و تأیید برازش مناسب مدل ساختاری پژوهش است.

جدول ۵. - نتایج ضرایب R^2 و Q^2

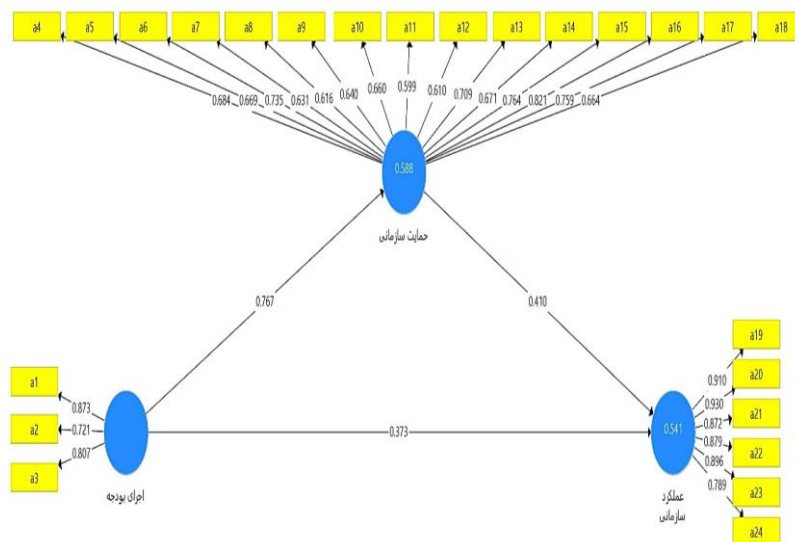
متغیر	R^2	Q^2
حمایت سازمانی	۰/۵۸۸	۰/۲۳۹
عملکرد سازمانی	۰/۵۴۱	۰/۳۹۰

ارزیابی برازش کلی مدل

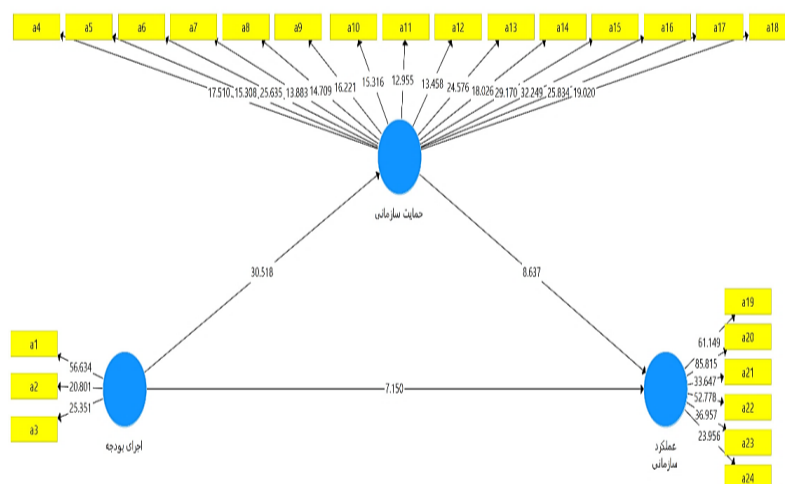
پس از بررسی برازش مدل های اندازه گیری و مدل ساختاری، مدل کلی معادلات ساختاری پژوهش با استفاده از معیار نیکویی برازش (GOF) ارزیابی شد. این شاخص هر دو مدل اندازه گیری و ساختاری را مدنظر قرار می دهد و به عنوان معیاری برای سنجش عملکرد کلی مدل به کار می رود. این شاخص برابر با میانگین هندسی متوسط مقادیر اشتراکی 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 به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای GOF در نظر گرفته می شود. با توجه به اینکه مقدار بدست آمده برای مدل پژوهش ۰/۵۰۹ بدست آمد، لذا برازش بسیار مناسب مدل کلی تحقیق تایید می شود.



تصویر شماره (۲): مدل اصلی در حالت ضرایب استاندارد



تصویر شماره (۳): مدل اصلی در حالت اعداد معنی داری (t-value)

اعداد موجود بر روی مسیرها نشانگر مقدار t-value برای هر مسیر می باشد. 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 می باشند.

آزمون فرضیه های پژوهش

فرضیه اصلی: عملکرد بودجه بر عملکرد سازمانی با نقش میانجی حمایت سازمانی در وزارت امور اقتصادی و دارایی مؤثر است.

فرضیه های فرعی

- عملکرد بودجه بر عملکرد سازمانی در وزارت امور اقتصادی و دارایی مؤثر است.
- عملکرد بودجه بر حمایت سازمانی در وزارت امور اقتصادی و دارایی مؤثر است.
- حمایت سازمانی بر عملکرد سازمانی در وزارت امور اقتصادی و دارایی مؤثر است.

جدول ۶. خلاصه نتایج بررسی فرضیات تحقیق

مسیر	بتا	آماره t	سطح معنی داری	آزمون فرضیه پژوهش
حمایت سازمانی	۰/۳۱۴	۸/۶۲۰	۰/۰۰۱	تایید
عملکرد سازمانی	۰/۳۷۳	۷/۱۵۰	۰/۰۱	تایید
←	۰/۷۶۷	۳۰/۵۱۸	۰/۰۱	تایید
←	۰/۴۱۰	۸/۶۳۷	۰/۰۱	تایید

نتایج جدول ۶ نشان می دهد که تمامی فرضیه های پژوهش در وزارت امور اقتصادی و دارایی تأیید شده اند. عملکرد بودجه با ضریب مسیر مثبت و معنی دار در سطح آلفای ۰,۰۱ بر عملکرد سازمانی اثر مثبت دارد (فرضیه اول). همچنین، عملکرد بودجه به طور معنی دار حمایت سازمانی را تقویت می کند (فرضیه دوم). حمایت سازمانی نیز با ضریب مسیر مثبت و معنی دار بر عملکرد سازمانی تأثیرگذار است (فرضیه سوم). علاوه بر این، عملکرد بودجه از طریق نقش میانجی حمایت سازمانی به صورت غیرمستقیم عملکرد سازمانی را بهبود می بخشد (فرضیه چهارم). در نتیجه، عملکرد بودجه با تقویت حمایت سازمانی به ارتقای عملکرد سازمانی و دستیابی به اهداف سازمان کمک می کند. به این

ترتیب، می‌توان نتیجه گرفت که عملکرد بودجه از طریق بهبود حمایت سازمانی در وزارت امور اقتصادی و دارایی به ارتقاء عملکرد سازمانی منجر می‌شود و نقش مؤثری در دستیابی به اهداف سازمان دارد.

۵- بحث و نتیجه‌گیری

با توجه به یافته‌های پژوهش حاضر که تأثیر عملکرد بودجه بر عملکرد سازمانی با نقش میانجی حمایت سازمانی در وزارت امور اقتصادی و دارایی را مورد بررسی قرار داده است، می‌توان نتیجه گرفت که بودجه‌ریزی مبتنی بر عملکرد به‌عنوان یک ابزار استراتژیک، نقش کلیدی در بهبود کارایی و اثربخشی سازمانی ایفا می‌کند. نتایج تحلیل مدل‌سازی معادلات ساختاری نشان داد که فرضیه اصلی پژوهش، مبنی بر تأثیر غیرمستقیم عملکرد بودجه بر عملکرد سازمانی از طریق حمایت سازمانی، تأیید شده است. همچنین، فرضیه‌های فرعی نیز نشان‌دهنده تأثیر مستقیم عملکرد بودجه بر عملکرد سازمانی، تأثیر عملکرد بودجه بر حمایت سازمانی، و تأثیر حمایت سازمانی بر عملکرد سازمانی هستند. این نتایج نه تنها بر اهمیت بودجه‌ریزی مبتنی بر عملکرد تأکید دارند، بلکه نقش حیاتی حمایت سازمانی را به‌عنوان یک عامل تقویت‌کننده در موفقیت این فرآیند برجسته می‌کنند.

وزارت امور اقتصادی و دارایی به‌عنوان یکی از نهادهای کلیدی در مدیریت منابع مالی و اقتصادی کشور، با چالش‌های پیچیده‌ای در اجرای بودجه مواجه است. بودجه‌ریزی مبتنی بر عملکرد، با تمرکز بر شفافیت، پاسخگویی و تخصیص منابع بر اساس نتایج قابل‌اندازه‌گیری، می‌تواند این چالش‌ها را به فرصت‌هایی برای بهبود عملکرد تبدیل کند. یافته‌های پژوهش نشان داد که اجرای مؤثر بودجه‌ریزی مبتنی بر عملکرد، نه تنها به بهینه‌سازی تخصیص منابع کمک می‌کند، بلکه با ایجاد انگیزه در کارکنان و تقویت حس تعهد سازمانی، عملکرد کلی سازمان را ارتقا می‌دهد. این رویکرد، با فراهم کردن چارچوبی برای ارزیابی دقیق‌تر پروژه‌ها و فعالیت‌ها، به وزارتخانه این امکان را می‌دهد که منابع محدود خود را به‌صورت هدفمند و مؤثر به کار گیرد و از هدررفت منابع جلوگیری کند.

یکی از مهم‌ترین نتایج این پژوهش، برجسته کردن نقش حمایت سازمانی به عنوان میانجی‌گر در رابطه بین عملکرد بودجه و عملکرد سازمانی است. حمایت سازمانی، از طریق اقداماتی نظیر ارائه بازخورد منظم، تخصیص منابع آموزشی، ایجاد کانال‌های ارتباطی شفاف، و تقویت فرهنگ سازمانی مثبت، به کارکنان اطمینان می‌دهد که تلاش‌هایشان مورد توجه و قدردانی قرار می‌گیرد. این امر به افزایش اعتماد، تعهد و انگیزه کارکنان منجر می‌شود که همگی از عوامل کلیدی در بهبود عملکرد سازمانی هستند. در وزارت امور اقتصادی و دارایی، که فرآیندهای بودجه‌ریزی با پیچیدگی‌های ساختاری و الزامات قانونی همراه است، حمایت سازمانی می‌تواند به کاهش موانع اجرایی کمک کرده و محیطی پویا و کارآمد برای اجرای بودجه ایجاد کند.

یافته‌ها نشان می‌دهند که حمایت سازمانی نه تنها به عنوان یک عامل انگیزشی عمل می‌کند، بلکه با فراهم کردن منابع، دانش و ابزارهای لازم، فرآیند بودجه‌ریزی را کارآمدتر می‌سازد. برای مثال، آموزش‌های تخصصی در زمینه بودجه‌ریزی، دسترسی به فناوری‌های نوین مدیریت مالی، و ایجاد فضایی برای تعاملات سازنده بین مدیران و کارکنان، می‌توانند تأثیرات قابل توجهی بر کیفیت اجرای بودجه و عملکرد سازمانی داشته باشند. این نتایج با مطالعات پیشین، از جمله پژوهش‌های سرافرازی و همکاران (۱۴۰۱)، احمدی و همکاران (۱۴۰۱)، و هندی و همکاران (۲۰۲۳)، هم‌خوانی دارد که همگی بر اهمیت حمایت سازمانی در موفقیت فرآیندهای مدیریتی و بودجه‌ریزی تأکید کرده‌اند.

نتایج این پژوهش پیامدهای عملی مهمی برای سیاست‌گذاری و مدیریت در وزارت امور اقتصادی و دارایی دارد. نخست، مدیران این وزارتخانه باید بر تقویت زیرساخت‌های حمایت سازمانی تمرکز کنند. این امر می‌تواند از طریق طراحی برنامه‌های آموزشی مداوم، بهبود سیستم‌های بازخورد عملکرد، و ایجاد فرهنگ سازمانی مبتنی بر شفافیت و همکاری محقق شود. دوم، اجرای بودجه‌ریزی مبتنی بر عملکرد نیازمند یک چارچوب نظارتی قوی است که بتواند عملکرد واحدها و پروژه‌ها را به صورت مستمر ارزیابی کند. این چارچوب

باید با سیستم‌های تشویقی و انگیزشی همراه باشد تا کارکنان را به دستیابی به اهداف عملکردی ترغیب کند.

علاوه بر این، وزارت امور اقتصادی و دارایی باید به توسعه فناوری‌های مدیریت بودجه و دیجیتالی‌سازی فرآیندهای بودجه‌ریزی توجه ویژه‌ای داشته باشد. استفاده از ابزارهای تحلیلی پیشرفته، مانند نرم‌افزارهای مدیریت مالی و داشبوردهای عملکرد، می‌تواند به شفافیت بیشتر و تصمیم‌گیری دقیق‌تر کمک کند. این ابزارها، در کنار حمایت سازمانی قوی، می‌توانند به بهبود کارایی فرآیندهای بودجه‌ریزی و در نهایت ارتقای عملکرد سازمانی منجر شوند.

همان‌طور که سرافرازی و همکاران (۱۴۰۱) اشاره کرده‌اند، تغییرات سریع در محیط کسب‌وکار و الزامات جدید مدیریت منابع، نیازمند رویکردهای نوین مدیریتی هستند. بودجه‌ریزی مبتنی بر عملکرد، به‌عنوان یک رویکرد مدرن، می‌تواند وزارت امور اقتصادی و دارایی را در برابر این تحولات انعطاف‌پذیرتر کند. با این حال، موفقیت این رویکرد به شدت وابسته به وجود یک فرهنگ سازمانی حمایتی است که در آن کارکنان احساس ارزشمندی کرده و برای تحقق اهداف سازمانی انگیزه داشته باشند. رهبری تحول‌آفرین، که در مطالعات پیشین نیز به‌عنوان یک عامل کلیدی در بهبود عملکرد سازمانی مطرح شده است، می‌تواند در این راستا نقش مهمی ایفا کند. مدیران وزارتخانه باید با اتخاذ سبک‌های رهبری مشارکتی و الهام‌بخش، کارکنان را به مشارکت فعال در فرآیندهای بودجه‌ریزی ترغیب کنند. در نهایت، این پژوهش تأیید می‌کند که بودجه‌ریزی مبتنی بر عملکرد، با حمایت سازمانی قوی، می‌تواند به‌عنوان یک راهبرد مؤثر برای بهبود عملکرد سازمانی در وزارت امور اقتصادی و دارایی عمل کند. حمایت سازمانی، به‌عنوان یک میانجی‌گر کلیدی، نه‌تنها فرآیندهای بودجه‌ریزی را کارآمدتر می‌کند، بلکه با تقویت انگیزه، تعهد و اعتماد کارکنان، به ایجاد یک محیط کاری پویا و نتیجه‌محور کمک می‌کند. این یافته‌ها بر ضرورت توجه بیشتر به توسعه زیرساخت‌های حمایتی و اتخاذ رویکردهای نوین مدیریتی در وزارت امور اقتصادی و دارایی تأکید دارند. با اجرای توصیه‌های ارائه‌شده،

از جمله بهبود سیستم‌های بودجه‌ریزی، تقویت نظارت و ارزیابی، ایجاد ارتباطات شفاف، و ترویج فرهنگ قدردانی از کارکنان، وزارتخانه می‌تواند به بهبود کارایی، شفافیت و اثربخشی در مدیریت منابع مالی کشور دست یابد و نقش محوری خود را در توسعه اقتصادی کشور به‌طور مؤثرتری ایفا کند.

اگرچه این پژوهش نتایج ارزشمندی در مورد رابطه بین عملکرد بودجه، حمایت سازمانی و عملکرد سازمانی ارائه کرده است، اما دارای محدودیت‌هایی نیز هست. نخست، این مطالعه صرفاً بر وزارت امور اقتصادی و دارایی متمرکز بوده و ممکن است نتایج آن به‌طور کامل به سایر سازمان‌ها با ساختارها و فرهنگ‌های متفاوت قابل تعمیم نباشد. دوم، داده‌های این پژوهش مبتنی بر مقطع زمانی خاصی بوده و تغییرات بلندمدت در تأثیر بودجه‌ریزی مبتنی بر عملکرد بررسی نشده است. برای تقویت اجرای بودجه‌ریزی مبتنی بر عملکرد و بهبود عملکرد سازمانی در وزارت امور اقتصادی و دارایی، پیشنهاد می‌شود که این وزارتخانه به پیاده‌سازی و بهبود سیستم‌های بودجه‌ریزی مبتنی بر عملکرد ادامه دهد و کارگاه‌های آموزشی منظم برای آشنایی کارکنان با این روش برگزار کند تا دانش و مهارت‌های لازم تقویت شود. همچنین، فرآیندهای نظارت و ارزیابی عملکرد باید از طریق ایجاد سیستم‌های گزارش‌دهی شفاف بهبود یابد تا رصد دقیق پیشرفت پروژه‌ها و تخصیص منابع امکان‌پذیر شود. علاوه بر این، سازوکارهایی مانند جلسات منظم برای بررسی تخصیص منابع و دریافت بازخورد کارکنان، برای برقراری ارتباط مستقیم و شفاف میان مدیران و کارکنان ایجاد شود تا اعتماد و همکاری در سازمان تقویت گردد. در نهایت، فرهنگ حمایت و قدردانی از کارکنان از طریق طراحی سیستم‌های پاداش مبتنی بر عملکرد و برنامه‌های توسعه حرفه‌ای ترویج شود تا انگیزه و تعهد کارکنان افزایش یابد و کارایی فرآیندهای بودجه‌ریزی و عملکرد سازمانی ارتقا یابد.

برای تحقیقات آتی، پیشنهاد می‌شود که تأثیر بودجه‌ریزی مبتنی بر عملکرد در سازمان‌های دیگر با ساختارها و مأموریت‌های متفاوت بررسی شود تا امکان مقایسه و تعمیم نتایج فراهم گردد. همچنین، انجام مطالعات طولی می‌تواند به درک بهتر تأثیرات

بلندمدت این رویکرد بر عملکرد سازمانی کمک کند. علاوه بر این، بررسی نقش متغیرهای دیگر، مانند فناوری اطلاعات، فرهنگ سازمانی، و سبک‌های رهبری، در تقویت رابطه بین بودجه‌ریزی و عملکرد سازمانی می‌تواند به غنای این حوزه پژوهشی بیفزاید.

بیان نوآوری یافته‌های پژوهش

این پژوهش با بررسی تجربی نقش میانجی حمایت سازمانی در رابطه بین بودجه‌ریزی مبتنی بر عملکرد و عملکرد سازمانی، گامی نو در ادبیات مدیریت مالی دولتی برمی‌دارد. برخلاف مطالعات پیشین که عمدتاً بر شفافیت مالی تأکید داشتند، این پژوهش نشان می‌دهد که تعاملات شفاف و مثبت بین مدیران و کارکنان، به‌عنوان بخشی از حمایت سازمانی، می‌تواند اثربخشی بودجه‌ریزی را به‌طور قابل‌توجهی تقویت کند. این یافته در وزارت امور اقتصادی و دارایی، که با پیچیدگی‌های ساختاری و چالش‌های هماهنگی مواجه است، اهمیت ویژه‌ای دارد.

اگرچه بودجه‌ریزی مبتنی بر عملکرد به‌طور ذاتی برای افزایش شفافیت و کارایی طراحی شده است، این پژوهش با استفاده از روش پرسشنامه، شواهد تجربی جدیدی در زمینه نقش میانجی حمایت سازمانی در وزارت امور اقتصادی و دارایی ارائه می‌دهد. برخلاف مطالعات نظری یا کلی، این پژوهش با بررسی ادراک کارکنان از حمایت سازمانی و تأثیر آن بر اجرای بودجه‌ریزی، به درک عمیق‌تری از عوامل انسانی مؤثر بر موفقیت این رویکرد کمک می‌کند. داده‌های جمع‌آوری‌شده از ۳۳۱ نفر از کارکنان وزارتخانه، امکان تحلیل روابط پیچیده بین متغیرها را فراهم کرد و نشان داد که حمایت سازمانی، از طریق تقویت تعاملات شفاف و انگیزشی، اثربخشی بودجه‌ریزی را به‌طور قابل‌توجهی افزایش می‌دهد. این یافته‌ها نه‌تنها بدیهیات موجود را تأیید نمی‌کنند، بلکه با ارائه راهکارهای عملی برای سازمان‌های دولتی، به‌ویژه در زمینه تقویت فرهنگ حمایتی، به ادبیات مدیریت مالی دولتی افزوده‌اند. ارائه راهکارهای عملی برای تقویت ارتباطات سازمانی و فرهنگ حمایتی، الگویی نوین برای بهبود عملکرد سازمان‌های دولتی ارائه می‌دهد.

فهرست منابع

- Ahmadi, G. & Nazemi, A. & Namazi, N. (2022). Identifying the factors affecting the implementation of performance-based budgeting with emphasis on actor-network theory. *Advances in Accounting*, 14(2), 1-37. <https://doi.org/10.22099/jaa.2023.45244.2286>. (In Persian)
- Bashkouh-Ajirloo, M. & Hamidzadeh-Arbabee, A. (2021). The effect of social capital and perceived organizational support on knowledge sharing with the mediating role of organizational citizenship behavior (Case: Hospitals of Ardabil city). *Organizational Knowledge Management Quarterly*, 4(4), 183-216. <https://doi.org/20.1001.1.26454262.1400.4.4.6.9>. (In Persian)
- Berimani, A. & Bagheri, M. (2021). The relationship between organizational support and research self-efficacy with the mediating role of teachers' futures studies capability. *Family and Research Journal*, 18(4), 97-112. <https://doi.org/20.1001.1.26766728.1400.18.4.6.1>. (In Persian)
- Dabaghi, Z. & Baljani, E. & Ranjbar, N. & Rezaei-Moradali, M. (2022). The relationship between perceived organizational support, coworker support, and supervisory support with nurses' job performance. *Nursing Management Journal*, 11(4), 48-56. <http://ijnv.ir/article-1-885-fa.html>. (In Persian)
- Firoozeh, A. (2022). The relationship between perceived job performance, identification, and organizational support among employees of North Khorasan Civil Registry. Master's thesis, Hakimian Institute of Higher Education. (In Persian)
- Ghamari, M. & Rostami, V. & Parvin, K. (2022). Legal challenges and barriers of performance-based budgeting in Iran. *Iranian Political Sociology Monthly*, 5(7), 1563-1584. <https://doi.org/10.30510/psi.2022.337142.3329>. (In Persian)
- Hajimalamirzaei, H. & Hajimalamirzaei, M.S. (2021). The impact of human resource strategies and perceived organizational support on organizational performance in the Social Security Organization of Armed Forces. *Human Resources NAJA*, 16(63), 115-140. <https://sid.ir/paper/1038090/fa>. (In Persian)

Jafarniya, Z. & Hosseinali, J. (2015). Identifying obstacles in the establishment of performance-based budgeting in the Ministry of Economic Affairs and Finance. *Economics Journal (Review of Economic Issues and Policies)*, 15(3-4), 25-40. <http://ejip.ir/article-1-766-fa.html>. (In Persian)

Keshtgar, N. & Naqshbandi, S.S.A.D. & Nobakht. (2017). The relationship between perceived organizational support and organizational performance through the mediating role of organizational voice among employees of Youth and Sports offices. *Journal of Organizational Behavior Management in Sport*, 4(3), 119-127. <https://doi.org/20.1001.1.25384023.1396.4.3.10.0>. (In Persian)

Khezadi, C. & Taheri, R. (2023). The effect of innovative behavior on organizational performance through the mediating role of customer relationship management and competitive advantage in Snova refrigerator customers, Arak. *Urban Management Studies*, 14(52), 123-132. <https://doi.org/10.30495/ums.2023.21833>. (In Persian)

Kord-Heydari, R. & Ghasemian-Sahebi, A. & Aghaei, M. (2021). The relationship between perceived organizational support and social organizational behaviors of employees during the COVID-19 pandemic (Case: Refah Chain Stores). *Research in Organizational Human Resource Management*, 11(4), 113-136. <https://doi.org/20.1001.1.22286977.1400.11.4.7.6>. (In Persian)

Ma'arafi, F. & Sharifi, A. (2021). The effect of psychological well-being on work engagement with the mediating role of perceived organizational support. *School of Public Health and Institute of Public Health Research Journal*, 19(1), 113-122. <http://sjsph.tums.ac.ir/article-1-5997-fa.html>. (In Persian)

Mohammadzadeh, Z. & Laleh-Alizadeh, M. (2022). The impact of legal and organizational support on the tendency to whistleblowing. *Journal of Transformation Management*, 14(1), 29-56. <https://doi.org/10.22067/tmj.2022.75941.1287>. (In Persian)

Namati, B. & Rezaeian, J. & Ziyabari, M. (2022). A model for developing strategic managers in the Ministry of Economic Affairs and Finance. *Journal of Managerial and Economic Policies*, 5(4), 221-243. <https://doi.org/10.22034/jmep.2023.409667.1226>. (In Persian)

Pour-Sadegh, N. & Mofakhami-Shahrestani, H. & Hashemi, S.K. (2018). The relationship between perceived organizational support and empowerment of employees with organizational performance considering the mediating role of organizational citizenship behavior. *Resource Management in Police Force*, 6(1), 187-207. <https://sid.ir/paper/514517fa>. (In Persian)

Ravaei, S. & Lotfi-Jalalabadi, G. & Seyed-Faramarz, D. (2022). Identifying and prioritizing human resource risks affecting organizational performance. *Human Resource Studies*, 12(4), 112-130. <https://doi.org/10.22034/jhrs.2023.326011.1864>. (In Persian)

Sarfarazi, M. & Khorram-Dabiri, A. & Khadivor, M. (2022). Perceived organizational support and transformational leadership as influencing factors on organizational performance improvement. *Proceedings of the 7th National Conference on Innovation and Research in Management, Psychology, and Education, Tehran*. (In Persian)

Ali, H. & Khuram, F. & Moritz, P.F. (2020), "ENSURING BETTER PFM OUTCOMES WITH FMIS INVESTMENTS". The International Bank for Reconstruction and Development / The World Bank 1818 H Street, NW Washington, DC 20433 All rights reserved.

Allen, R. & Hemming, R. & Potter, B.H. (2013). *The International Handbook of Public Financial Management*. Palgrave Macmillan.

Alsharari, N.M. (2020). Accounting changes and beyond budgeting principles (BBP) in the public sector: Institutional isomorphism. *International Journal of Public Sector Management*, 33(2/3), 165-189. <https://doi.org/10.1108/IJPSM-10-2018-0217>.

Funke, A. (2021). An Organizational Diagnostic model for a Sustainable Organizational Performance; *Journal of Physics Conference Series*.

Hasyim, H. & Bakri, M. (2023). The Impact of Organizational Development Initiatives on Business Performance. *Paradoks: Jurnal Ilmu Ekonomi*, 6(4), 248-263. DOI:[10.57178/paradoks.v6i4.848](https://doi.org/10.57178/paradoks.v6i4.848).

Gavkalova, N. & Akimova, L. & Zilinska, A. & Lukashev, S. & Avedyan, L. & Akimov, O. (2022). Functioning of united territorial communities and identification of main problems of organizational

support of local budget management. *Financial and Credit Activity-Problems of Theory and Practice*, 2(43). DOI:10.55643/fcaptp.2.43.2022.3708.

Handayani, E. & Pratolo, S. & Pandansari, T. & Aji, M.P. (2023). Perceived of Organizational Support for Budget Implementation Based on Performance of Indonesian Private Universities. *Calitatea*, 24(192), 94-102. <https://doi.org/10.47750/QAS/24.192.12>.

Haq, A. (2022). Pengaruh penganggaran berbasis kinerja terhadap kinerja karyawan di blud rsud palabuhanratu kabupaten sukabumi. *Mimbar Administrasi Mandiri*, 18(2), 87-112.

Henseler, J. & Ringle, C.M. & Sinkovics, R.R. (2009). "The Use of Partial Least Squares Path Modeling in International Marketing, in Rudolf R. Sinkovics, Pervez N. Ghauri (ed.) *New Challenges to International Marketing*", *Advances in International*. [https://doi.org/10.1108/S1474-7979\(2009\)0000020014](https://doi.org/10.1108/S1474-7979(2009)0000020014).

Ibrahim, M. (2016). Bounded rationality and budgeting. *International Review of Management and Marketing*, 6(4), 755-760. 10.47750/QAS/24.192.45.

Kone, Y.D.Z. (2022). *Reforming the Public Financial Management System for Better Performance Budgeting in Ivory Coast*. *Advances in Social Sciences Research Journal*, 9(8).

Kuntadi, C. & Velayati, E. (2022). Factors Affecting the Implementation of Performance-Based Budget. *Eduvest-Journal of Universal Studies*, 2(9), 1931-1942. <https://doi.org/10.59188/eduvest.v2i9.607>

Mascarenhas, C. & Galvão, A.R. & Marques, C.S. (2022). How perceived organizational support, identification with organization and work engagement influence job satisfaction: a gender-based perspective. *Administrative Sciences*, 12(2), 66. <https://doi.org/10.3390/admsci12020066>.

Meyer, J.P. & Stanley, D.J. & Herscovitch, L. & Topolnytsky, L. (2002). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences. *Journal of vocational behavior*, 61(1), 20-52. <https://doi.org/10.1006/jvbe.2001.1842>

Nuba, N.R. & Banda, F.L. & Soleiman, I.D. (2024). EVALUASI PROSES PENYUSUNAN ANGGARAN BERBASIS KINERJA PADA DINAS PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN TERPADU SATU PINTU KABUPATEN NAGEKEO. *Jurnal Riset Ilmu Akuntansi*, 5(1), 15-26. <https://doi.org/10.37478/jria.v5i1.3916>.

OECD (2014). *Budgeting Practices and Procedures in OECD Countries*. OECD Publishing

Ridwan, M. & Mulyani, S.R. & Ali, H. (2020). *Improving Employee Performance Through Perceived Organizational Support, Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior*. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11 (12). ISSN 0976-2779. <https://www.sysrevpharm.org/abstract/improving-emp>.

Romenska, K. & Chentsov, V. & Rozhko, O. & Uspalenko, V. (2023). Budget planning with the development of the budget process in Ukraine.

Saputro, G. & Firmansyah, R. & Meirinaldi, M. (2022). The Influence of Budget Planning, Performance Measurement System and Budget Evaluation on the Performance of the Directorate General of Defense Planning. In *Proceedings Of The First Multidiscipline International Conference*, Mic 2021, October 30 2021, Jakarta, Indonesia: <http://dx.doi.org/10.4108/eai.30-10-2021.2315834>.

Sumardjo, M. & Supriadi, Y.N. (2023). Perceived Organizational Commitment Mediates the Effect of Perceived Organizational Support and Organizational Culture on Organizational Citizenship Behavior. *Quality-Access to Success*, 24(192), 376-384.

Uña, G. & Allen, R. & Botton, N. (2019). *How to Design a Financial Management Information System*. International Monetary Fund.

Utomo, H.J.N. & Irwantoro, I. & Wasesa, S. & Purwati, T. & Sembiring, R. & Purwanto, A. (2024). Investigating The Role of Innovative Work Behavior, Organizational Trust, Perceived Organizational Support: An Empirical Study on SMEs Performance. *Journal of Law and Sustainable Development*, 11(2), e417-e417. <https://doi.org/10.55908/sdgs.v11i2.417>.

Monitoring Performance Budgeting and Its Linking to Organizational Support

Javid Harbi *
Kamran Yeganegi**
Behnoush Jovari***

Abstract:

The present applied research aimed to investigate the impact of budget execution on organizational performance, focusing on organizational support in the Ministry of Economic Affairs and Finance from 1402-1403, utilizing SPSS and Smart PLS software. The statistical population of the research included the human resources of the Ministry of Economic Affairs and Finance, selected through random-proportional sampling of 331 individuals. A researcher-made questionnaire with a Cronbach's alpha of 0.812, above the threshold of 0.7, was used to measure and collect research data. Due to the non-normal distribution of the samples, the Spearman correlation coefficient significance test was employed to test the research hypotheses. The results indicated a correlation coefficient above 0.5, demonstrating a direct, medium to high, and significant relationship at the 5 percent error level, confirming the research hypotheses. The findings of this study revealed that the implementation of performance-based budgeting positively influences organizational performance, particularly when supported by organizational support. Essentially, transparent and optimal resource allocation in budgeting enhances employee motivation and commitment, improving organizational performance. The study also highlighted the importance of perceived organizational support in enhancing organizational efficiency and effectiveness. Therefore, in the Ministry of Economic Affairs and Finance, enhancing transparent communication channels and strengthening relationships between employees and managers can boost overall performance by fostering a sense of employee support, alongside promoting transparency and financial discipline. The necessary suggestions are outlined below

Keywords: Budget Implementation, Organizational Performance, Organizational Support, Ministry Of Economic Affairs And Finance

* Master's Student, Public Administration (Budgeting and Public Finance), Electronic Branch, Islamic Azad University, ehran, Iran

** Assistant Professor, Department of Industrial Engineering, Zanjan Branch, Islamic Azad University, Zanjan, Iran ,
Email : yeganegi@iauz.ac.ir

*** Assistant Professor, Department of Management, Central Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran