



ارائه الگوی قابلیت‌های استراتژیک مالی در موفقیت پیاده‌سازی

بودجه‌ریزی عملیاتی واحدهای دانشگاه آزاد اسلامی

ابراهیم خردمند^۱
ناصر خانی^۲

تاریخ دریافت مقاله: ۹۹/۰۷/۱۰ تاریخ پذیرش مقاله: ۹۹/۱۱/۰۹

چکیده

هدف از پژوهش حاضر، ارائه الگوی مؤلفه‌های قابلیت استراتژیک مالی در موفقیت پیاده‌سازی بودجه‌ریزی عملیاتی واحدهای دانشگاه آزاد اسلامی می‌باشد. روش پژوهش از لحاظ هدف تحقیق، توسعه‌ای، از جهت رویکرد جمع‌آوری داده‌ها به کمک روش‌های مطالعه و مصاحبه نیمه‌ساختاریافته و بررسی اسناد مربوط به برنامه راهبردی بودجه‌ریزی عملیاتی واحدهای دانشگاه آزاد اسلامی در محدوده سال‌های ۱۳۹۵-۱۳۹۸ صورت گرفته است. در بخش کیفی، حجم نمونه بر مبنای پاسخ‌های هفده نفر از خبرگان دانشگاه آزاد اسلامی با روش نمونه‌گیری هدفمند؛ در بخش کمی نیز حجم نمونه برابر ۱۲۷ نفر و به روش تصادفی انتخاب گردید. مدل تدوین شده با استفاده از مدل معادلات ساختاری و نرم‌افزار SmartPLS مورد آزمون قرار گرفت. نتایج نشان داد که واحدهای دانشگاه آزاد اسلامی می‌توانند موفقیت پیاده‌سازی بودجه‌ریزی عملیاتی را تحت تأثیر ابعاد و مؤلفه‌های قابلیت استراتژیک مالی از طریق قابلیت مدیریت برنامه‌ریزی، قابلیت مدیریت سیستم‌های اطلاعاتی، قابلیت مدیریت انگیزش، قابلیت مدیریت تغییر، قابلیت مدیریت دانش و مهارت‌های کاربردی و قابلیت مدیریت فرایندها تسهیل نمایند.

کلمات کلیدی

بودجه‌ریزی عملیاتی - قابلیت استراتژیک مالی - دانشگاه آزاد اسلامی

۱- گروه مدیریت دولتی، واحد تهران شمال، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران شمال، ایران. kkheradmand@gmail.com

۲- گروه مدیریت، واحد نجف آباد، دانشگاه آزاد اسلامی، نجف آباد، ایران. (نویسنده مسئول) khani451@yahoo.com

ارائه الگوی قابلیت‌های استراتژیک مالی در موفقیت پیاده‌سازی بودجه‌ریزی.../خردمند و خانی

مقدمه

بودجه نمایانگر همه برنامه‌ها و فعالیت‌های سازمان‌ها بوده و نقش مهم و حیاتی در توسعه و پیشرفت آن‌ها ایفا می‌کند. با توسعه و افزایش سریع هزینه‌های سازمان‌ها و پیوند آن با وضعیت عمومی اقتصاد کشور، اهمیت کنترل مخارج و نیاز به بهبود در سیستم‌های برنامه‌ریزی و مدیریت صحیح منابع، مدیران را قادر می‌سازد تا با دید وسیع و اطلاعات گسترده‌ای در مورد نتایج عملکردها و هزینه‌های اجرایی پروژه تصمیم‌گیری نمایند. این موضوع نظر و توجه سازمان‌ها را به اقتصادی بودن، کارایی و اثربخشی منابع به عبارتی مدیریت مالی جلب نمود. برقراری این شرایط نیازمند بهبود روش‌های بودجه‌بندی می‌باشد. در این میان سیستم بودجه‌ریزی عملیاتی را می‌توان برای بازنگری و ارزیابی مدیریت فعالیت‌های سازمان‌ها و بهبود سیستم‌های برنامه‌ریزی و مدیریت صحیح منابع مطرح ساخت (طاهری و همکاران، ۱۳۸۹). بودجه عملیاتی را می‌توان به‌مثابه نظام اطلاعات مالی سازمان‌ها بر مبنای فعالیت‌هایی که عهده‌دار انجام آن‌ها است تلقی نمود. مانند همه فعالیت‌های اقتصادی، وجود اطلاعات مالی صحیح و معتبر باعث اتخاذ تصمیم‌های مفید اقتصادی می‌گردد (سیرانی و طاهرشمس، ۱۳۹۲). سازمان‌ها برای ادامه بقای خود به منابع مختلفی نیاز دارند و برای استفاده بهینه از این منابع باید به قابلیت‌هایی مجهز شوند و آن‌ها را تقویت کنند. قابلیت از نظر مدیران، توان سازمان برای ایجاد ظرفیت‌ها و تحمل محدودیت‌ها و نارسایی‌ها برای رسیدن به اهداف معین است. اما گاهی سازمان‌ها از این امر غافل می‌شوند و به سبب عدم برخورداری از قابلیت‌ها، منابع خود را به هدر می‌دهد. در مواردی علت این غفلت را کمبود بودجه، ضعف مدیریت و برتری رابطه بر ضابطه، عدم تجهیز سازمان به تکنولوژی روز و غیره بیان می‌کنند. باوجوداین، اگر سازوکارهای ارتقای قابلیت‌های سازمانی شناخته شود می‌توان گام ارزشمندی در جهت دستیابی بیشتر به اهداف سازمانی برداشت (دانایی‌فرد و همکاران، ۱۳۹۴). دای^۱ معتقد است قابلیت به دانش، مهارت و روندهایی اشاره دارد که توانایی شرکت برای خلق و ارائه ارزش برتر برای مشتریان را شکل می‌دهد. تبادل و کسب اطلاعات مقدمات مهم قابلیت‌های سازمانی هستند. یادگیری سازمانی نیرو محرکه تکامل قابلیت‌های سازمانی است (لیو^۲، وانگ^۳، یوان^۴، ۲۰۱۲). توجه به امور زیربنایی موجب ضعف سازمان‌ها و درگیری بیش از پیش آن‌ها با مسائل روزمره‌شان شده است به طوری که این سازمان‌ها دیگر فرصت توجه به ظرفیت‌های سازمان و رسیدن به اهداف کلی را ندارند. این دسته از مشکلات علت نبوده بلکه خود معلول مسایلی می‌باشد که ریشه در عدم توجه به ارتقای قابلیت‌های سازمانی در واحدهای دانشگاه آزاد اسلامی دارد. بدین سبب به نظر می‌رسد در راستای رسیدن به یک نظام کارآمد و توسعه‌یافته سازمانی که در آن منافع تمامی آحاد جامعه تأمین گردد راه‌حلی به جز ارتقای قابلیت‌های سازمانی وجود ندارد. تاکنون قابلیت‌های سازمانی در سطح واحدهای دانشگاه آزاد اسلامی مورد بررسی قرار نگرفته است.

فصلنامه مدیریت کسب و کار - شماره پنجاه - تابستان ۱۴۰۰

با شناسایی قابلیت‌های استراتژیک مالی برای بودجه‌ریزی عملیاتی، متغیرهای مهم سازمانی مؤثر بر پیاده‌سازی بودجه‌ریزی عملیاتی شناسایی می‌شوند. این قابلیت‌ها طیف وسیعی از متغیرهای سازمانی مرتبط با بودجه‌ریزی را شامل می‌شوند که می‌توانند زمینه موفقیت این نوع بودجه‌ریزی را در سازمان فراهم کنند. پژوهش حاضر با تمرکز بر مهم‌ترین حلقه‌ی مفقوده زنجیره تحقیق تا پیاده‌سازی موفق بودجه‌ریزی عملیاتی واحدهای دانشگاه آزاد اسلامی، و با به‌کارگیری یک مطالعه تجربی در تلاش است، تا با معرفی ابعاد و مؤلفه‌های قابلیت‌های استراتژیک مالی در پیاده‌سازی بودجه‌ریزی عملیاتی واحدهای دانشگاه آزاد اسلامی، بتواند راه‌کارهایی در جهت بهبود منابع و مصارف دانشگاه ارائه نماید. لذا هدف اصلی این پژوهش «طراحی مدل الگوی شناسایی قابلیت‌های استراتژیک مالی در موفقیت پیاده‌سازی بودجه‌ریزی عملیاتی واحدهای دانشگاه آزاد اسلامی» با رویکرد استفاده بهینه از منابع مالی واحدهای دانشگاه آزاد اسلامی است.

مبانی نظری

بودجه یک پیوستگی بین منابع مالی و رفتار انسانی برای تحقق اهداف و خطمشی‌ها ایجاد می‌کند. به بیان دیگر بودجه به مجموعه‌ای از اهداف و برنامه‌ها به همراه قیمت‌های مربوط به آن‌ها اطلاق می‌گردد. در واقع بودجه شرحی از کالاها و خدماتی است که سازمان‌ها و مؤسسات در طی دوره یک‌ساله خریداری می‌کند (حسن‌آبادی و نجارصراف، ۱۳۸۶). بودجه‌ریزی شامل انواع مختلفی است: بودجه‌ریزی برنامه‌ای، نظام بودجه‌ریزی بر مبنای صفر، بودجه‌ریزی افزایشی، بودجه‌ریزی عملیاتی. رای ارائه تعریفی از بودجه‌ریزی بر مبنای عملکرد، آلن شیک معتقد است که شیوه بودجه‌ریزی به تعداد سازمان‌هایی که آن را به‌کار گرفته‌اند، معانی گوناگون دارد. هر سازمان نگرش خاص خود، تعریف‌ها و متدهای مجزایی برای وارد کردن اطلاعات عملکرد به فرآیند بودجه دارد. نگرش‌های متعدد را می‌توان در طیفی از سخت‌گیرانه‌ترین مفاهیم تا سهل‌گیرانه‌ترین آن‌ها طبقه‌بندی کرد و انواع متعددی نیز میان این دو حد جای می‌گیرند. در تعریف سهل‌گیرانه هر سیستمی که اطلاعاتی پیرامون حجم ستانده‌ها، فعالیت‌های سازمان‌ها، بارکاری آنها، شاخص‌های تقاضا، نیاز برای خدمات عمومی، یا تأثیر هزینه‌ها ارائه کند، بودجه‌ریزی بر مبنای عملکرد محسوب می‌شود. در تعریف سخت‌گیرانه، بودجه‌ریزی بر مبنای عملکرد سیستم‌هایی هستند که به‌طور رسمی افزایش در هزینه را به افزایش در نتایج متصل می‌سازند (شیک، ۲۰۰۷). اداره کل حسابداری ایالات متحده^۶ بودجه‌ریزی عملیاتی را این‌گونه تعریف می‌کند: مفهومی است که اطلاعات عملکرد را به بودجه ارتباط می‌دهد (رابینسون، ۲۰۰۵). بودجه‌ریزی عملیاتی یا بودجه بر حسب عملیات عبارتست از بودجه‌ای که بر اساس وظایف عملیات و پروژه‌هایی که سازمان‌های دولتی، تصدی اجرای آن را به عهده دارند تنظیم

ارائه الگوی قابلیت‌های استراتژیک مالی در موفقیت پیاده‌سازی بودجه‌ریزی.../خردمند و خانی

می‌شود. در تنظیم بودجه عملیاتی به‌جای توجه به ملزومات و وسایل اجرای فعالیت‌ها به خود فعالیت‌ها و مخارج آن توجه می‌شود (مک‌گیل^۸، ۲۰۰۷). بودجه‌ریزی عملیاتی به‌دنبال ایجاد پیوند میان شاخص‌های عملکرد مشخص و قابل‌سنجش و تخصیص منابع است. چنین پیوندهایی اغلب ضعیف هستند ولی می‌توانند تصمیم‌گیری بودجه‌ای را تسهیل و نظارت بر نتایج و دستاوردهای مرتبط را افزایش دهند (پناهی، ۱۳۸۴). قابلیت استراتژیک مالی: بودجه‌بندی عملیاتی استراتژیک، بهبود در عملیات جاری را منعکس می‌کند. پیام اول؛ سازمان‌های استراتژی محور، در برنامه و بودجه سازمانی، برای اقدامات استراتژیک، منابع مالی و انسانی تعهد می‌کنند و آن‌ها را جدا از هزینه‌های جاری خود مدیریت می‌کنند، پیام دوم این است که برنامه‌های تحول استراتژیک می‌بایست به‌عنوان ابزار تلقی شوند نه هدف، در تحقیقات حوزه مدیریت قابلیت‌های سازمانی مالی به‌عنوان انجام فعالیت‌های کارکردی اساسی سازمان تعریف شده‌اند و محققان دریافته‌اند قابلیت را می‌توان با استفاده از یک طبقه‌بندی عملکردی استاندارد از فعالیت‌های سازمان شناسایی کرد (لوو^۹، ۲۰۱۲). ابعاد مهم قابلیت‌های استراتژیک مالی در بررسی تحقیقات محققین و سازمان‌ها که برای اجرای آن تأکید بیشتری شده است، به شرح ذیل اشاره شده است. ۱- قابلیت مدیریت برنامه‌ریزی در موفقیت پیاده‌سازی بودجه‌ریزی عملیاتی ۲- قابلیت مدیریت سیستم‌های اطلاعاتی در موفقیت پیاده‌سازی بودجه‌ریزی عملیاتی ۳- قابلیت مدیریت تغییر در موفقیت پیاده‌سازی بودجه‌ریزی عملیاتی ۴- قابلیت مدیریت انگیزش در موفقیت پیاده‌سازی بودجه‌ریزی عملیاتی ۵- قابلیت مدیریت دانش و مهارت تخصصی مالی. پژوهش‌های مختلفی در حوزه بودجه‌ریزی عملیاتی انجام شده است که به برخی از آن‌ها اشاره می‌شود.

قدرتی و همکاران (۲۰۱۱)، در پژوهشی با عنوان بررسی موانع و مشکلات پیاده‌سازی سیستم بودجه‌بندی عملیاتی در شهرداری قم و ارائه راه‌کارها» انجام دادند. نتایج به‌دست‌آمده نشان داد که مشکلات پیاده‌سازی بودجه‌ریزی عملیاتی از نظر پاسخ دهندگان به ترتیب عوامل انسانی، فنی و فرایندی و محیطی هستند. پاک‌مرام^{۱۰} و همکاران (۲۰۱۲)، تحقیقی در خصوص «شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر بودجه‌ریزی عملیاتی در شرکت مخابرات با استفاده از روش TOPPIS» انجام داد. نتایج تحقیق نشان می‌دهد، کنترل‌های محیطی، اداری و عملیاتی برای اجرای بودجه‌ریزی عملیاتی ضروری هستند و عدم وجود آن‌ها در سازمان‌ها مانعی برای اجرای بودجه‌ریزی عملیاتی می‌باشد. نجفی و احمدخانی (۲۰۱۲)، در پژوهشی با عنوان «مزایای استفاده از بودجه‌ریزی عملیاتی در سازمان دولتی» به این نتیجه رسیدند که بودجه‌ریزی عملیاتی به سازمان‌های دولتی برای رسیدن به خدمات با کیفیت بالا از طریق مشخص کردن جزئیات فرایند بودجه‌ریزی و معیار اندازه‌گیری عملکرد بهتر و هم‌چنین رسیدن به هزینه

فصلنامه مدیریت کسب و کار - شماره پنجاه - تابستان ۱۴۰۰

دقیق تر برای محصولات و خدمات کمک می‌کند. لو و ویلابی^{۱۱} (۲۰۱۵)، در تحقیقی با عنوان «بودجه‌ریزی عملیاتی در ایالت متحده امریکا: چارچوبی برای یکپارچه‌سازی عملکرد با بودجه‌ریزی» نتیجه گرفتند که اصول قانونی، مدیریت عملکرد، مسئولیت‌ها و وظایف مشترک و ایجاد ظرفیت و توانمندی، مهم‌ترین عوامل بوده و عوامل محیطی نیز به لحاظ آماری معنی دار نیستند. زینیا و نما^{۱۲} (۲۰۱۶)، تحقیقی با عنوان «برنامه‌ریزی بر مبنای عملکرد زیمبابوه: مفاهیم و عوامل موفقیت»، چارچوب قانونی، برنامه‌ریزی استراتژی، توانمندی و ظرفیت اولویت‌بندی هزینه‌ها، فرمول و ساختار بودجه‌ریزی، انتقال انگیزه، استراتژی ارتباطات، پاسخ‌گویی، گزارش و نظارت و ارزیابی را بعنوان عوامل کلیدی موفقیت در استقرار بودجه‌ریزی عملیاتی، شناسایی کردند. بدیعی و همکاران (۱۳۹۴)، تحقیقی در خصوص «بررسی بودجه‌ریزی عملیاتی در دانشگاه آزاد اسلامی واحد کرج (دانشکده ادبیات و علوم انسانی)»، انجام داد. بر اساس نتایج تحقیقات انجام‌شده بسته بودجه‌ریزی عملیاتی تهیه‌شده برای دانشگاه آزاد اسلامی کاربردی بوده و در ارزیابی و کنترل واحدهای دانشگاهی و تصمیم‌گیری عقلایی در ایجاد رشته‌های جدید راهنما می‌باشد. پورعلی و کاکوان (۱۳۹۳)، تحقیقی در خصوص «الزامات استقرار بودجه‌ریزی عملیاتی مطالعه موردی: دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی بابل» انجام داد. یافته‌های این پژوهش نشان‌دهنده این واقعیت بود که در دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی بابل توانایی ارزیابی عملکرد، نیروی انسانی، فنی لازم برای اجرای بودجه‌ریزی عملیاتی را دارد و از طرفی عوامل جنسیت، تحصیلات و سابقه کار در این توانایی تأثیرگذار نیستند. شیخ‌الاسلامی و همکاران (۱۳۹۴)، در پژوهشی به «بررسی عوامل داخلی و خارجی مؤثر در استقرار نظام بودجه‌ریزی عملیاتی در سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی استان خوزستان با استفاده از ماتریس SWOT» پرداختند. نتایج این تحقیق نشان می‌دهند که عوامل برنامه‌ریزی، مدیریت هزینه و مدیریت عملکرد از لحاظ به‌کارگیری در سازمان در رتبه‌های اول تا سوم و عوامل مدیریت تغییر، نظام انگیزش و پاسخ‌گویی، کمترین رتبه را از لحاظ به‌کارگیری در سازمان را در اجرای نظام بودجه‌ریزی عملیاتی دارند و سازمان بیشتر در زمینه مدیریت عملکرد، مدیریت تغییر نظام پاسخ‌گویی و انگیزش مشکل دارد.

با توجه به مبانی نظری ارائه‌شده سوالات زیر مطرح می‌شود:

- ✓ مؤلفه‌های قابلیت‌های استراتژیک مالی برای موفقیت پیاده‌سازی بودجه‌ریزی عملیاتی واحدهای دانشگاه آزاد اسلامی کدامند؟
- ✓ مدل قابلیت‌های استراتژیک مالی برای موفقیت پیاده‌سازی بودجه‌ریزی عملیاتی واحدهای دانشگاه آزاد اسلامی چگونه است؟

ارائه الگوی قابلیت‌های استراتژیک مالی در موفقیت پیاده‌سازی بودجه‌ریزی.../خردمند و خانی

✓ برازش مدل طراحی‌شده برای قابلیت‌های استراتژیک مالی در موفقیت پیاده‌سازی بودجه‌ریزی عملیاتی واحدهای دانشگاه آزاد اسلامی چگونه است؟

روش‌شناسی تحقیق

روش پژوهش از نوع پژوهش‌های آمیخته (ترکیبی) با ترکیب کیفی-کمی است. پژوهش ترکیبی زمانی کاربرد دارد که پژوهشگر قصد دارد بر اساس یافته‌های یک مرحله از پژوهش (کیفی)، مرحله بعدی (کمی) را انجام دهد (کرسول و همکاران، ۱۳۹۱). با توجه به موضوع و ماهیت این پژوهش، مطالعه ترکیبی متوالی اکتشافی استفاده شده است. بدین ترتیب که ابتدا داده‌های کیفی و سپس داده‌های کمی گردآوری و تحلیل شدند. در این تحقیق، داده‌هایی که به‌منظور ارایه الگوی ابعاد و مؤلفه‌های شناسایی قابلیت‌های استراتژیک مالی در موفقیت پیاده‌سازی بودجه‌ریزی عملیاتی واحدهای دانشگاه آزاد اسلامی از طریق مصاحبه گردآوری شدند، از نوع کیفی‌اند و داده‌هایی که به‌منظور اعتبارسنجی و بررسی روابط بین متغیرها در مدل از طریق پرسش‌نامه گردآوری شده‌اند از نوع کمی هستند. جامعه مورد مطالعه در بخش کیفی پژوهش، خبرگان و متخصصان دانشگاه آزاد اسلامی هستند. خبرگان مدنظر برای انجام این تحقیق از بین اعضای دانشگاه آزاد اسلامی افرادی هستند که در خصوص موضوعات مرتبط با این تحقیق دارای سوابق و زمینه تحصیلی، آثار علمی (کتاب، مقاله) سوابق تدریس یا تحقیقاتی هستند. یا سمت‌ها و سوابق اجرایی مرتبط دارند و یا در منابع و مصارف و موارد بودجه‌ریزی دانشگاه تصمیم‌گیری می‌کنند. حجم نمونه برای بخش کیفی شامل ۱۷ نفر بود که به روش اشباع نظری تعیین گردید. از مصاحبه دهم به بعد، تکرار در اطلاعات دریافتی مشاهده شد، اما برای اطمینان تا مصاحبه هفدهم ادامه یافت. روش نمونه‌گیری در بخش کیفی از نوع غیراحتمالی و به‌صورت هدف‌مند بود. در بخش کمی، جامعه آماری پژوهش را معاونین اداری، مالی خزانه‌داران و مدیران مالی استانی هم‌چنین برنامه و بودجه واحدهای جامع و بسیار بزرگ دانشگاه‌های آزاد اسلامی سراسر کشور که تعداد آن‌ها ۲۰۰ نفر بودند تشکیل می‌دهند. با توجه به جدول کرجسی و مورگان حجم نمونه ۱۲۷ نفر برآورد گردید. جهت انتخاب نمونه‌ها از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده استفاده گردید. محقق، جهت گردآوری اطلاعات، در بخش کیفی از مصاحبه ساختاریافته و در بخش کمی از پرسش‌نامه استفاده نموده است. در بخش کیفی مؤلفه‌ها و سؤالات مربوط به هر یک از مؤلفه‌ها شناسایی شد. در ادامه با تبدیل آن‌ها به پرسش‌نامه به جمع‌آوری داده‌های کمی اقدام شد. برای این منظور ۷ شاخص با ۴۲ سؤال مورد سنجش قرار گرفت. پرسش‌نامه بر اساس مقیاس طیف ۵ درجه‌ای لیکرت طراحی گردید. جهت بررسی پایایی پرسش‌نامه از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد. نظر به این‌که همه شاخص‌ها دارای ضریب آلفای کرونباخ بالای ۰/۷۰ بودند پایایی

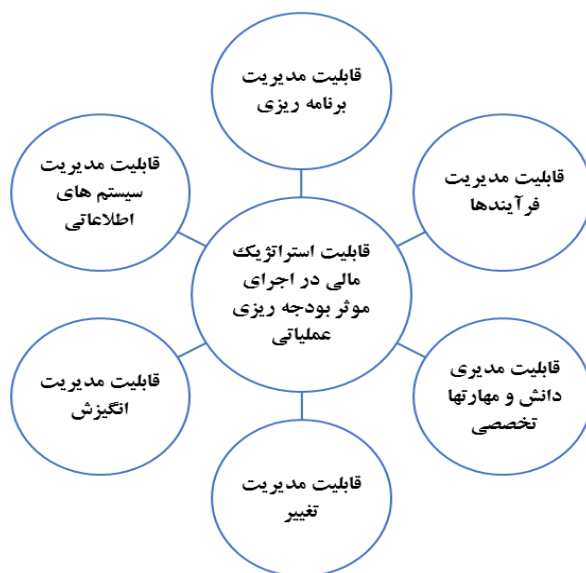
فصلنامه مدیریت کسب و کار - شماره پنجاه - تابستان ۱۴۰۰

پرسش‌نامه مورد تأیید قرار گرفت. در این تحقیق، برای بررسی مدل تحقیق، از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری و رویکرد حداقل مربعات جزئی و نرم‌افزار SmartPLS استفاده شده است که مدل نهایی تحقیق در آخر پژوهش حاضر می‌باشد.

یافته‌های تحقیق

آزمون سؤال اول

مؤلفه‌های شناسایی قابلیت استراتژیک مالی برای موفقیت پیاده‌سازی بودجه‌ریزی عملیاتی واحدهای دانشگاه آزاد اسلامی کدامند؟ بر اساس استنباط محقق از مؤلفه‌های قابلیت استراتژیک در ادبیات تحقیق و مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته، قابلیت مدیریت برنامه‌ریزی، قابلیت مدیریت سیستم‌های اطلاعاتی، قابلیت مدیریت انگیزش، قابلیت مدیریت تغییر، قابلیت مدیریت دانش و مهارت‌های تخصصی و قابلیت مدیریت فرایندها در قالب مضمون فراگیر و به‌عنوان قابلیت‌های استراتژیک مالی، شناسایی و به‌صورت مدل طراحی گردید که مجموع کدبندی‌ها شامل نقل‌قول از مصاحبه‌ها ۲۳۲ کد، مضامین پایه‌ای ۱۳۴ کد، خلاصه مضامین پایه‌ای ۳۷ کد و مضامین سازمان‌دهنده از متن مصاحبه‌ها ۶ کد، شناسایی و مستخرج شدند. بر اساس استنباط محقق و مقایسه با ادبیات تحقیق، مؤلفه‌های قابلیت استراتژیک در حوزه مالی به شرح زیر نشان داده شده است.

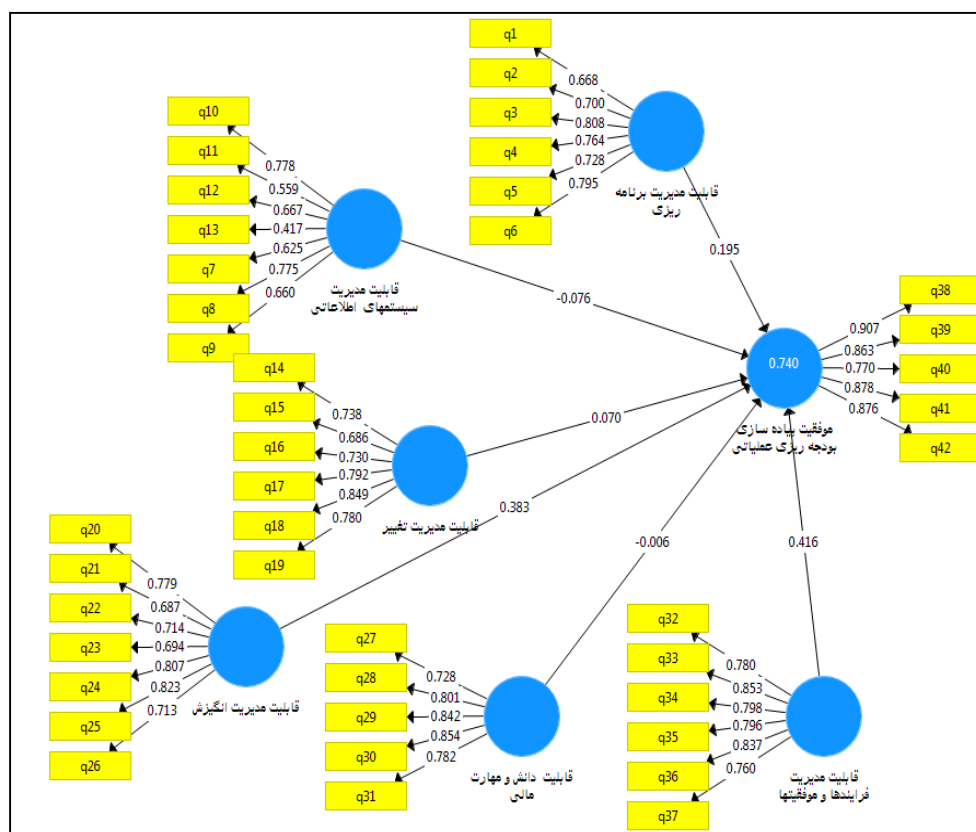


شکل ۱- مؤلفه‌های قابلیت استراتژیک مالی

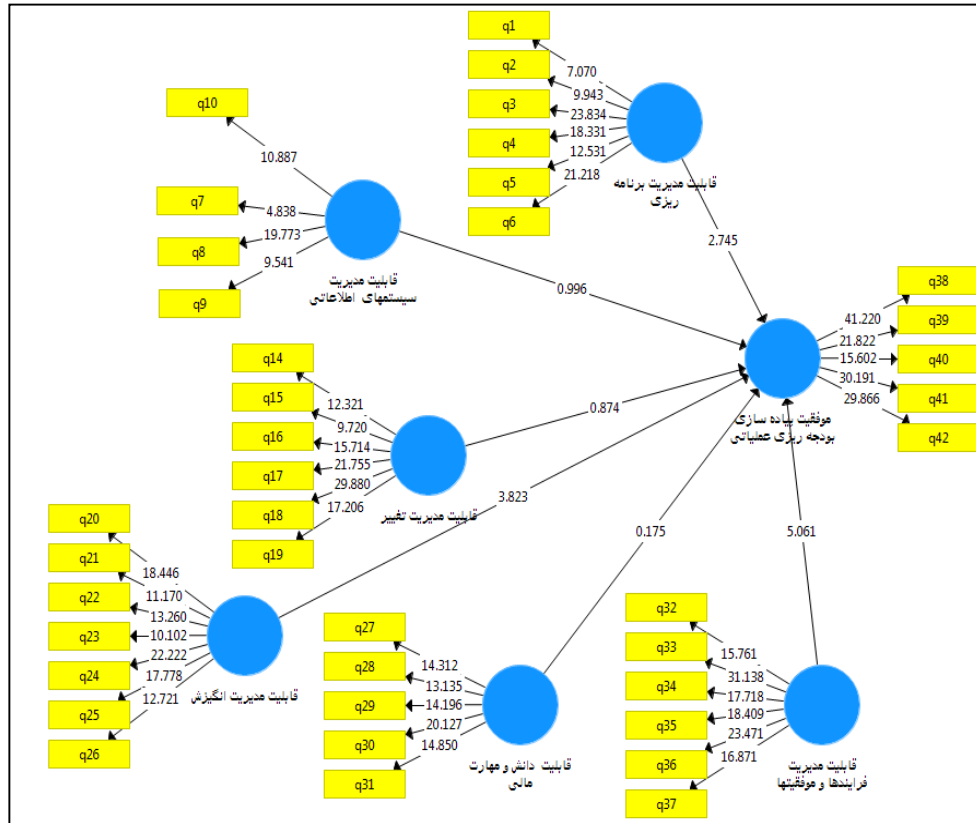
ارائه الگوی قابلیت‌های استراتژیک مالی در موفقیت پیاده‌سازی بودجه‌ریزی.../خردمند و خانی

آزمون سؤال دوم

مدل قابلیت‌های استراتژیک مالی در موفقیت پیاده‌سازی بودجه‌ریزی عملیاتی واحدهای دانشگاه آزاد اسلامی چگونه است؟ نتایج مدل ساختاری در شکل شماره ۱ و ۲ آورده شده است. شکل ۱ نشانگر بارهای عاملی هر سؤال است و در شکل ۲ میزان معنی‌داری بارهای عاملی و ضرایب مسیر آورده شده است. همان‌گونه که از شکل مشخص است، ضرایب مربوط به مسیر بین «قابلیت مدیریت برنامه‌ریزی»، «قابلیت مدیریت انگیزش» و «قابلیت مدیریت فرایندها» با «موفقیت پیاده‌سازی بودجه‌ریزی عملیاتی» از ۱/۹۶ بیشتر است که معنادار بودن این مسیرها را نشان می‌دهد. اما ارتباط بین «قابلیت مدیریت سیستم‌های اطلاعاتی» و «قابلیت مدیریت تغییر» و «قابلیت دانش و مهارت مالی» با «موفقیت پیاده‌سازی بودجه‌ریزی عملیاتی» معنادار نشد و کمتر از ۱/۹۶ هستند.



شکل ۲- مدل همراه با ضرایب استاندارد شده بار عاملی



شکل ۳- مقادیر Z برای مدل نهایی (T-values)

آزمون سؤال سوم

برازش مدل طراحی شده برای قابلیت‌های استراتژیک مالی در موفقیت پیاده‌سازی بودجه‌ریزی عملیاتی واحدهای دانشگاه آزاد اسلامی چگونه است؟ برای بررسی برازش مدل‌های اندازه‌گیری سه معیار پایایی، روایی همگرا و روایی واگرا استفاده می‌شود که به تفصیل در ادامه به آن‌ها پرداخته می‌شود. پایایی خود از طریق بررسی ضرایب بارهای عاملی، ضرایب آلفای کرونباخ و آلفای rho_A و پایایی ترکیبی محاسبه می‌شود. نتایج ضریب بار عاملی در شکل ۱ و نتایج آلفای کرونباخ، شاخص دلون-گلدیستین رو و پایایی ترکیبی هم‌چنین روایی همگرا در جدول ۱ نشان داده شده است.

ارائه الگوی قابلیت‌های استراتژیک مالی در موفقیت پیاده‌سازی بودجه‌ریزی.../خردمند و خانی

جدول ۱- شاخص‌های پایایی مدل اندازه‌گیری

متغیرهای پژوهش (متغیر پنهان)	آلفای کرونباخ	rho_A	پایایی ترکیبی	روایی همگرا (AVE)
قابلیت مدیریت برنامه‌ریزی	۰,۸۴۵	۰,۸۶۸	۰,۸۸۲	۰,۶۶۴
قابلیت مدیریت سیستم‌های اطلاعاتی	۰,۷۹۲	۰,۸۳۸	۰,۸۳۳	۰,۵۵۸
قابلیت مدیریت تغییر	۰,۸۵۷	۰,۸۶۳	۰,۸۹۳	۰,۵۵۶
قابلیت مدیریت انگیزش	۰,۸۶۷	۰,۸۶۹	۰,۸۹۸	۰,۵۸۴
قابلیت دانش و مهارت مالی	۰,۸۶۵	۰,۸۷۵	۰,۹۰۰	۰,۵۳۰
قابلیت مدیریت فرایندها	۰,۸۹۱	۰,۸۹۱	۰,۹۱۷	۰,۶۴۸
موفقیت پیاده‌سازی بودجه‌ریزی عملیاتی	۰,۹۱۱	۰,۹۱۲	۰,۹۳۴	۰,۷۴۰

با توجه به نتایج ارائه‌شده در جدول فوق همه بارهای عاملی سازه‌ها بالاتر از ۰/۴ و ضریب شاخص‌های آلفای کرونباخ، شاخص دلون-گلدیستینرو و پایایی ترکیبی نیز بالاتر از ۰/۷ هستند که پایایی مناسب مدل را نشان می‌دهد و میتوان نتیجه گرفت که قابلیت اطمینان سازگاری درونی مدل در وضعیت مطلوبی قرار دارد. روایی همگرای همه متغیرها بالاتر از ۰/۵ است که مقدار مطلوبی است. ضرایب R^2 مربوط به متغیرهای پنهان وابسته مدل است. ضریب R^2 معیاری است که نشان از تأثیر یک متغیر مستقل بر یک متغیر وابسته دارد و سه مقدار ۰/۱۹، ۰/۳۳ و ۰/۶۷ به‌عنوان ملاک برای مقادیر ضعیف، متوسط و قوی R^2 در نظر گرفته می‌شود. مقدار R^2 برای متغیر وابسته موفقیت پیاده‌سازی بودجه‌ریزی عملیاتی برابر ۰/۷۳۹ است که با توجه به سه مقدار ملاک، قوی بودن برازش مدل ساختاری را تأیید می‌سازد. در نهایت برازش کلی مدل با استفاده از شاخص gof^{13} بررسی شده است. شاخص کلی برازش بر اساس فرمول زیر تعیین می‌شود.

$$GOF = \sqrt{\overline{Communalities} \times R^2}$$

$$GOF = \sqrt{0.608 * 0.739} = 0.670$$

با توجه به سه مقدار ۰/۰۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۶ که به‌عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای GOF معرفی شده است (وتزلس و همکاران، ۲۰۰۹)، حصول مقدار ۰/۶۰۸ برای این معیار، برازش بسیار مناسب مدل کلی را تأیید می‌کند.

نتیجه‌گیری و پیشنهادها

بر اساس نتایج به‌دست‌آمده از سؤالات پژوهش، مدل نهایی الگوی قابلیت‌های استراتژیک مالی در موفقیت پیاده‌سازی بودجه‌ریزی عملیاتی واحدهای دانشگاه آزاد اسلامی به‌صورت شکل شماره ۳ قابل‌ارائه

فصلنامه مدیریت کسب و کار - شماره پنجاه - تابستان ۱۴۰۰

است. در خلال پژوهش حاضر پیشنهادهای به نظر پژوهشگر رسیده است که با توجه به نو پا بودن موضوع بودجه‌ریزی عملیاتی و اثرگذاری آن بر عملکرد بخش‌های مختلف جامعه، به شرح ذیل ارائه می‌گردد. قابلیت مدیریت برنامه‌ریزی در درجه اول مستلزم درک صحیح نقش و اهمیت آن است. با توجه به وجود رابطه معنی داری بین مدیریت برنامه‌ریزی و موفقیت در پیاده‌سازی بودجه‌ریزی عملیاتی واحدهای دانشگاه آزاد اسلامی باید نقش و اهمیت آن در حوزه عمل به عنوان یکی از ابزارهای اصلی و با اهمیت تحقق اهداف و اثربخشی نتایج، برای، کارشناسان، ذیحسابان و مدیران مالی و سایر مسئولین در تهیه بودجه واحدهای دانشگاه آزاد اسلامی روشن شده و به باور عمومی این قبیل مقامات تبدیل شود، تا شاهد رشد و پیشرفت دانشگاه‌ها در اجرای بهتر برنامه‌ها و فعالیت‌ها و دسترسی به اهداف شود. دانشگاه آزاد اسلامی با بودجه‌ریزی عملیاتی می‌تواند الف) برنامه متناوب با نیاز واحدها تدوین و اجرائی کند. ب) درآمدهای اختصاصی واحدهای گوناگون را با اخذ گزارش‌های ادواری محقق کند. ج) به تناسب نیازهای هر واحد مطابق با برنامه پیش‌بینی شده (کوتاه مدت، میات مدت و بلندمدت) با معیار و شاخص مشخص، تخصیص اعتبار دهد. د) نحوه هزینه کرد بودجه را به تفکیک عملکرد هر واحد کنترل نماید. با توجه به وجود معنی داری در بحث انگیزش، بی‌انگیزگی کارکنان اعم از هیات علمی و غیرهیات علمی عمدتاً به علت نبود ابزارهای تشویقی و سهم نبودن آن‌ها در مزایا و منافع حاصل از اجرای مطلوب روش بودجه‌ریزی عملیاتی است. پاداش‌های تشویقی برای کارکنان واحدهایی که بتوانند از محل اجرای این روش، از محل صرفه‌جویی کاهش هزینه‌ها را داشته و کارایی را افزایش داده باشند، در نظر گرفته شود. دانشگاه آزاد اسلامی با پیاده‌سازی موفق بودجه‌ریزی عملیاتی باید، هم تمرکزگرایی و تفویض اختیار در کلیه رده‌های سازمانی را اجرائی کند. هم‌چنین نتایج مثبت و منفی عملکرد مدیران واحدها را ارزشیابی نماید. با توجه به وجود رابطه معنی‌دار بین مدیریت فرایندها، و موفقیت در پیاده‌سازی بودجه‌ریزی عملیاتی واحدهای دانشگاه آزاد اسلامی، الزاماتی نظیر اصلاح فرایندها برای تغییر سیستم حسابداری از سنتی به عملیاتی و وجود نظام اطلاعات مدیریت برای داشتن گزارش‌های مالی متفاوت ضروری است. بنابراین، عوامل فنی و فرایندی از عوامل مؤثر در این پژوهش می‌باشد. نویسندگان بدین‌وسیله مراتب تقدیر و تشکر خود را به پاس مشارکت پاسخ دهندگان به پرسش‌نامه، شامل مدیران و کارشناسان محترم بودجه دانشگاه آزاد اسلامی سراسر کشور اعلام می‌نماید. امید است این حرکت علمی موجب ارتقا جایگاه بودجه‌ریزی عملیاتی در سطح واحدهای دانشگاه آزاد اسلامی سراسر کشور شود.

ارائه الگوی قابلیت‌های استراتژیک مالی در موفقیت پیاده‌سازی بودجه‌ریزی.../خردمند و خانی

منابع

- ۱) اسعدی، محمود؛ ابراهیمی، محسن و باباشاهی، جبار (۱۳۸۵). شناسایی موانع استقرار بودجه عملیاتی در گمرک جمهوری اسلامی ایران بر اساس مدل شه، دومین کنفرانس بین‌المللی بودجه‌ریزی عملیاتی ایران، تهران، سالن همایش‌های رازی.
- ۲) اسکندری، کریم و پورمحسنی، مریم (۱۳۹۳). شناسایی عوامل مؤثر بر استقرار بودجه‌ریزی بر مبنای عملکرد، ششمین کنفرانس بین‌المللی بودجه‌ریزی بر مبنای عملکرد، تهران: مرکز همایش‌های برج میلاد.
- ۳) بدیعی، حسین؛ دهنوی، دهقان، حسن و اعرابی، مهران (۱۳۹۴). شناسایی و رتبه‌بندی عوامل مؤثر بر پیاده‌سازی نظام بودجه‌ریزی عملیاتی با استفاده از مدل الماس و تجزیه و تحلیل سلسله‌مراتبی فازی، دو فصلنامه حسابداری دولتی، سال اول، شماره ۲.
- ۴) پاک‌مرام، عسگر و اسکندری، کریم (۱۳۹۰). ارائه راه‌کارهای لازم برای استقرار بودجه‌ریزی عملیاتی مبتنی بر فعالیت و اصلاح الگوی مصرف در شرکت مخابرات استان آذربایجان شرقی، طرح پژوهشی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد بناب.
- ۵) پناهی، علی (۱۳۸۴). بودجه‌ریزی عملیاتی، مفاهیم و الزامات. انتشارات مرکز پژوهش‌های مجلس شورای اسلامی.
- ۶) پناهی، علی (۱۳۸۹). بودجه‌ریزی عملیاتی در نظریه و عمل، تهران، دفتر مطالعات برنامه و بودجه مجلس شورای اسلامی.
- ۷) پورعلی، محمدرضا و کاکون، سعیده (۱۳۹۳). الزامات استقرار بودجه‌ریزی عملیاتی مورد مطالعه دانشگاه علوم پزشکی بابل، فصلنامه دانش حسابرسی، سال ۱۴، شماره ۵۷.
- ۸) دانایی‌فرد، حسن؛ برزگر، فاطمه و احمدی، هانیه (۱۳۹۴). سازوکارهای ارتقای قابلیت‌های سازمانی در بخش دولتی، فصلنامه مدیریت سازمانهای دولتی، شماره ۳، تابستان ۱۳۹۴، صص ۱۰۶-۹۱.
- ۹) سرمست، بهرام و حامد تیرانداز (۱۳۹۰). الزامات استقرار سیستم هزینه‌یابی بر مبنای فعالیت در بودجه بندی عملیاتی، فصلنامه علمی ترویجی دانش حسابرسی، شماره ۲۳.
- ۱۰) سیرانی، محمد و طاهرشمس، حسن (۱۳۹۲). رابطه بین تورم و معیارهای ارزیابی بودجه‌بندی سرمایه ای در شرکت‌ها، پژوهش‌های حسابداری مالی و حسابرسی، سال پنجم، شماره هفدهم، صص ۶۵-۹۰.
- ۱۱) شیخ‌الاسلامی، شریعت؛ تهرانی، رضا و محمودی، وحید (۱۳۹۴). بررسی استقرار نظام بودجه‌ریزی عملیاتی بر اساس مدل الماس در سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی استان خوزستان با استفاده از ماتریس

.SWOT

فصلنامه مدیریت کسب و کار - شماره پنجاه - تابستان ۱۴۰۰

۱۲) طاهری، الهه و ارسلان، علیرضا (۱۳۸۹). آنالیز استقرار نظام بودجه‌ریزی عملیاتی در جهاد دانشگاهی یزد، با استفاده از روش ماتریس SWOT، چهارمین کنفرانس بودجه‌ریزی عملیاتی.

۱۳) فرج‌وند، اکبر، ابراهیمی‌نژاد، محمد (۱۳۸۰). فراگرد بودجه از تنظیم تا کنترل، چاپ دوم، تهران، انتشارات گلباد.

۱۴) کرسول، جان، (۱۳۹۱). پوشش کیفی و طرح پژوهش؛ انتخاب از میان پنج رویکرد (روایت پژوهشی، پدیدارشناسی، نظریه داده‌بنیاد، قوم‌نگاری، مطالعه موردی)، ترجمه حسن دانایی‌فرد و حسین کاظمی، تهران، صفار، اشرافی، چاپ اول.

۱۵) محمدطاهری، سعید (۱۳۸۹). بررسی مشکلات پیاده‌سازی بودجه‌ریزی عملیاتی در وزارت بازرگانی و ارائه راه کارهای لازم جهت کاهش موانع، پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت دولتی، دانشگاه آزاد تهران مرکز، دانشکده مدیریت.

16) Al-Manary, Y. H., & Shamsuddin, A., & Aziati, N. (2014). The Role of Different Types of Information Systems in Business Organization: A Review, International Journal of Research, Vol. 1, Issue. 7, pp 399-33.

17) Azar, A., Asgandri, K., Asgandari, GH. R., & POORBABABEAI, SH., (2012). Prioritize The Factors In Theperating Budget, Fifth Internation Conference On Performance Budgeting, P 12.

18) Azar, A., Khadivar, A. (2014). Budgeting based on function of modeling paradims, 1 st edition, Tehran, Islamic Council Parliament, Research Centers.

19) Cummings, S., Bridgman, T., & Brown, K. G., (2016). Unfreezing change as three steps: Rethinking Kurt Lewin's legacy for change management. human relations, 33-60, (1) 60.

20) Ghodrati. H., Fattahi, A., & Fattahi, L., (2011). Review of operational barriers for implementation of the budget section of the municipality of Qom and present the need to eliminate obstacles, National Conference of identifying and defining strategies for achieving economic jihad in municipalitie, pp 1-15.

21) Lu, E. Y., & Willoughby, K., (2015). Performance budgeting in American states: A framework of integrating performance with budgeting International Journal of Public.

22) Liu, Y., Wang, L., Yuan, C., & Li, Y., (2012). Information communication, organizational capability and new product development: an empirical study of Chinese firms. The Journal of Technology Transfer, 37(4), pp 416-432.

23) Luo, J., Fan, M. & Zhang, H., (2012). Information technology and organizational capabilities: A longitudinal study of the apparel industry, Decision Support Systems, 53, pp 186-194

24) Mc, Gil., Cormach, L., (2007). Performance budgeting in Canada, OECD Journal on Budgeting, Vol. 7, No. 4, pp 49-66.

ارائه الگوی قابلیت‌های استراتژیک مالی در موفقیت پیاده‌سازی بودجه‌ریزی.../خردمند و خانی

- 25) Najafi, M., & Ahmadkhani, A., (2012). The advantage of using operational budgeting on governmental organization. Research Management Science Letters, Islamic Azad University, Hamedan Branch, p 106.
- 26) Pakmaram, Asgar. Esgandari, Karim. Babaei, K. Hasan. and Khalili, Majid. (2012). Identifying and prioritizing effective factors in the performance based budgeting in telecommunications company with TOPSIS method, African Journal of Business Management Vol. 6 (24), pp 7344-7353.
- 27) Robinson, M., brumby, (2005). does performance budgeting? an analytical review of the empirical litera. imf working paper, pp 3-5.
- 28) Schick, A., (2007). performance budgeting and accrual budgeting: Decision Rules or analytical tools? OECD Journal On Budgeting, 7(2), pp 109-138.
- 29) Young, R, D. (2012). Performance Based Budgeting Systems, public policy and practice, An Electronic journal Devoted to Governmance an public policy in south Carolina, Vol. 2, No. 2, pp 1-24.
- 30) Zinyama, T., & Nhema, A. G., (2016). Zimbabwe Performance-Based Budgeting ;Concepts and Success Factors.Public Policy and Administration, 4(1), pp 33-60.

یادداشت‌ها :

-
1. day
 2. Liu
 3. Wang
 4. Yuan
 5. Allen Schick
 6. GAO: General Accounting Office
 7. Robinson
 8. Mc Gill.
 1. lu
 10. Pakmaram, Esgandari
 11. Lu, Willoughby
 12. Zinyama, Nhema
 ۱۳. Goodness of fit

فصلنامه مدیریت کسب و کار - شماره پنجاه - تابستان ۱۴۰۰

