

مدیریت ورزشی \_ زمستان ۱۳۹۳  
دوره ۶، شماره ۴، ص: ۵۹۵-۶۱۲  
تاریخ دریافت: ۹۱/۱۰/۰۲  
تاریخ پذیرش: ۹۲/۰۲/۱۰

## تأثیر مشارکت در بودجه بندی بر نگرش‌های شغلی و عملکرد مدیران تربیت بدنی دانشگاه‌ها

مجید رجبی<sup>\*</sup>، مهرزاد حمیدی<sup>۲</sup>، مجید جلالی فراهانی<sup>۳</sup>

۱. کارشناس ارشد، مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه تهران، تهران، ایران؛  
۲ و ۳. دانشیار، مدیریت ورزشی، گروه مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه تهران،  
تهران، ایران.

### چکیده

هدف این تحقیق تحلیل تأثیر مشارکت در بودجه‌بندی بر نگرش‌های شغلی و عملکرد مدیران تربیت بدنی دانشگاه‌ها بود. روش تحقیق توصیفی، از لحاظ روابط بین متغیرها، از نوع همبستگی و به لحاظ هدف، از نوع تحقیقات کاربردی و روش جمع‌آوری اطلاعات میدانی بود. جامعه آماری این پژوهش مدیران تربیت بدنی دانشگاه‌های دولتی وابسته به وزارت علوم، تحقیقات و فناوری بودند. حجم نمونه برابر با کل جامعه و به صورت کل‌شمار تعیین شد. به منظور جمع‌آوری اطلاعات از پنج پرسشنامه استاندارد شامل پرسشنامه مشارکت در بودجه‌بندی، پرسشنامه رضایت شغلی، پرسشنامه عجزین شدن با شغل، پرسشنامه تعهد سازمانی و پرسشنامه عملکرد استفاده شد. بررسی تأثیر متغیرها و ارزیابی مدل از مدلیابی معادلات ساختاری (SEM)، روش Bayesian Estimation با استفاده از نرم‌افزار AMOS انجام گرفت. نتایج نشان داد که مشارکت در بودجه‌بندی مدیران به طور مستقیم بر عملکرد مدیران تربیت بدنی تأثیر معناداری ندارد، اما نتایج معادلات ساختاری Bayesian Estimation نشان داد مشارکت مدیران در بودجه‌بندی به طور غیرمستقیم از طریق تأثیرگذاری بر رضایت شغلی و تعهد سازمانی بر عملکرد مدیران مؤثر است. همچنین رضایت شغلی مدیران تأثیر مثبت و معناداری بر تعهد سازمانی و تعهد سازمانی بر عجزین شدن با شغل آنان دارد.

### واژه‌های کلیدی

بودجه‌بندی، عملکرد، مدیران، مشارکت، نگرش.

## مقدمه

صیانت از مراکز علمی، ایجاد وفاق و هدایت فعالیت‌های جمعی و مشارکتی در دانشگاه‌ها، امری مهم و مستلزم داشتن رهبران تواناست. اساساً اثربخشی دانشگاه به کیفیت کارکنان آن به‌ویژه اعضای هیأت علمی وابسته است و این مهم بستگی به آن دارد که تا چه اندازه از توانمندی اعضای هیأت علمی در اداره امور دانشگاه استفاده می‌شود (۴). اغلب مدیران تربیت بدنی دانشگاه‌ها از اعضای هیأت علمی انتخاب می‌شوند.

وظیفه برنامه‌ریزی، به‌عنوان پایه و اساس کلیه کارهای دولت، به‌ویژه در زمینه‌های اقتصادی و سیاسی، و وظیفه بودجه‌ریزی که عامل اجرا و ضامن موفقیت دولت در برنامه‌ریزی است، ابزار سیاستگذاری‌های مالی برای اهداف بخش عمومی محسوب می‌شود (۱). بودجه علاوه بر نقش‌های سیاسی و اجتماعی، نقش حساس و مهم برنامه‌ریزی را نیز عهده‌دار شده است (۶).

بودجه‌نویسی ابزار یا وسیله‌ای برای برنامه‌ریزی، هماهنگ کردن امور، ایجاد انگیزه، اعمال کنترل و ارزیابی عملکرد است (۳). بودجه‌بندی از وظایف مدیران و بودجه، ابزاری برای کنترل، ایجاد انگیزه و ارزیابی عملکرد است. مطالعات زیادی نشان می‌دهند که مشارکت کارکنان سطوح مختلف در تهیه بودجه، موجبات بهبود عملکرد و دستیابی به اهداف سازمانی را فراهم می‌آورد (۵).

فرایند بودجه‌نویسی می‌تواند مسیر رو به پایین یا مسیر رو به بالا بپیماید. اگر فرایند بودجه‌بندی مسیر رو به پایین بپیماید، مدیریت برای کل سازمان (از جمله برای سطوح پایین‌تر) بودجه‌ها را تعیین می‌کند. اغلب این روش را "بودجه‌بندی دستوری" می‌نامند. از سوی دیگر فرایند "بودجه‌بندی مشارکتی" مسیر رو به بالا می‌پیماید و ایجاد می‌کند افرادی که از این بودجه متأثر می‌شوند، از جمله کارکنان رده‌های پایین‌تر در فرایند تهیه بودجه مشارکت جویند (۳).

مشارکت انگیزش را نیرومند می‌سازد، زیرا کارکنان احساس می‌کنند مورد پذیرش بیشتر هستند و در کارهای آن درگیرند. از این راه احساس احترام به خود، رضایت شغلی و همکاری با مدیریت می‌تواند بهبود یابد. پیامدهای مشارکت اغلب در قالب کاهش تعارض و فشار عصبی در کار، تعهد و دلبستگی بیشتر به هدف‌ها و پذیرش بهتر از دگرگونی‌ها پدیدار می‌شود (۹).

رضایت شغلی، تعهد سازمانی و عجزین شدن با شغل جهت‌گیری‌هایی هستند که فرد می‌تواند داشته باشد و به نگرش‌های شغلی معروف‌اند. رفتار سازمانی از بین جهت‌گیری‌های افراد توجه ما را به تعداد معدودی از جهت‌گیری‌های مربوط به شغل جلب می‌کند و از طرف دیگر بیشتر محققان رفتار سازمانی

به این سه نگرش مربوط به شغل (رضایت شغلی، تعهد سازمانی و عجین شدن با شغل) اهمیت می‌دهند (۸). رضایت شغلی به نگرش فرد نسبت به شغلش اشاره دارد، ولی تعهد سازمانی به نگرش کلی فرد به سازمان به‌عنوان یک کل دلالت دارد. عجین شدن با شغل درجه‌ای است که فرد به‌صورت ذهنی، شناختی و روان‌شناختی مشغول شغلش می‌شود و به آن اهمیت و علاقه نشان می‌دهد (۱۱).

ترکیب نگرش و توانایی افراد می‌تواند نتیجه یک تیم را از تیم بد به تیم متوسط، تیم خوب تا تیم عالی ارتقا دهد (۹) و عملکرد به‌عنوان نتایج کار تعریف شود، اما برخی محققان معتقدند که عملکرد، رفتار است و باید از نتایج متمایز شود، اما بروم براچ عملکرد را به معنای رفتارها و هم به معنای نتایج تعریف می‌کند. با توجه به این تفاوت‌ها در تعریف عملکرد، هولتون و بیتز خاطر نشان ساخته‌اند که عملکرد ساختاری چندبعدی است (۱۲).

لوتر گیولیک<sup>۱</sup> وظایف هفت‌گانه مدیریت را با عبارت ( POSDCORB ) که حرف (B) سرواژه وظیفه بودجه‌بندی است، عنوان کرد (۱۰).

اف. ام. کات و شی‌آرون<sup>۲</sup> (۱۹۹۱) اظهار داشتند که تحقیقات قبلی نشان می‌دهند، متغیر منبع داخلی- خارجی کنترل فرد بر رابطه مشارکت در فرایند بودجه‌بندی و عملکرد و رضایت شغلی مدیران اثرگذار است، اما تأثیر منبع کنترل بر رضایت مدیریتی معنادار نبود و معنادار نبودن تأثیر منبع کنترل بر رضایت مدیریتی، بازتاب تفاوت قابل مشاهده در فرهنگ است (۱۷).

لوکمن میا<sup>۳</sup> (۱۹۸۸) تأثیر مشارکت در بودجه‌بندی را بر عملکرد مدیریتی بررسی کرد. نتایج نشان داد مشارکت در بودجه‌بندی در مورد مدیرانی که نگرش یا انگیزه مطلوب‌تر دارند، با بهبود عملکرد همراه است، درحالی‌که مشارکت مدیرانی که نگرش یا انگیزه نامطلوبی داشتند، با عملکرد مختل شده همراه بود (۲۰).

زین‌الدین و راهانا<sup>۴</sup> (۲۰۱۱) با بررسی مطالعات رابطه بین مشارکت در بودجه‌بندی و عملکرد اظهار داشتند یافته‌های متناقض، محققان را به‌منظور بررسی وجود متغیرهای واسطه در ارتباط بین مشارکت در بودجه‌بندی و عملکرد مدیریتی تشویق کرد. آنها مدلی از بودجه‌بندی مشارکتی را که با انگیزش و عدالت ترکیب شده بود، ارائه کردند (۲۸).

- 
1. Luther Gulick
  2. Frucot
  3. Mia
  4. Zainuddin

ایکر<sup>۱</sup> (۲۰۱۰) اثر رابطه مشارکت در بودجه‌بندی و اطلاعات مرتبط با شغل را بر عملکرد مدیریتی بررسی کرد و نشان داد که زیردستان با عملکرد بالا، بیشتر از زیردستان با عملکرد پایین به کاربرد اطلاعات مرتبط با شغل در مشارکت در بودجه‌بندی تمایل دارند (۱۵).

کنیس ایزتین<sup>۲</sup> (۱۹۷۹) برخی اثرهای ویژگی‌های کلی مربوط به بودجه شامل مشارکت، شفافیت، بازخورد، ارزیابی و اشکال مختلف نگرش مربوط به کار (از نظر رضایت شغلی، عجز شدن با شغل و تنش شغلی)، نگرش‌های مرتبط با بودجه (نگرش نسبت به بودجه، انگیزه بودجه) و خودارزیابی عملکرد (عملکرد بودجه، بهره‌وری هزینه و عملکرد شغلی) ۱۶۹ مدیر واحد صنعتی را که دارای مسئولیت بودجه بودند بررسی کرد. نتایج مطالعه او نشان داد که مشارکت مربوط به بودجه و شفافیت هدف بودجه، تأثیرات مثبت و معناداری بر نگرش‌های مربوط به شغل و مربوط به بودجه مدیران دارد (۱۸).

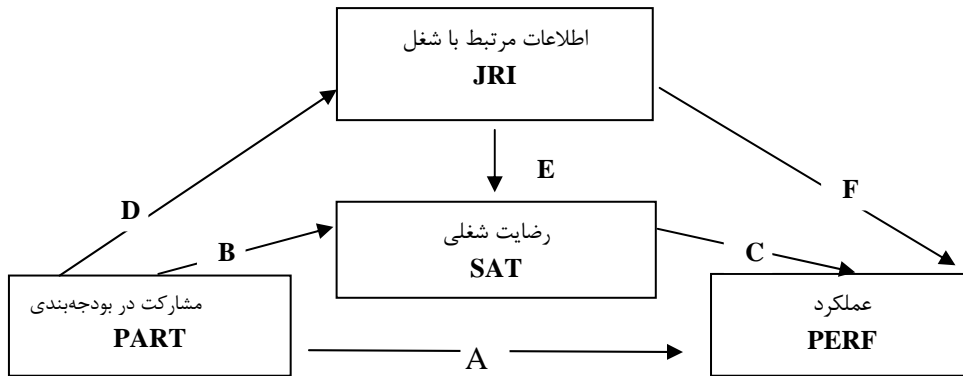
حسینی (۱۳۸۹) در بررسی تأثیرات مستقیم و غیرمستقیم مشارکت در تهیه بودجه بر عملکرد مدیران ابتدا به بررسی تأثیر مشارکت مدیران در بودجه بر عملکرد مدیران (تأثیر مستقیم) و سپس بررسی این ارتباط به واسطه متغیرهای رضایت شغلی و اطلاعات شغلی (تأثیر غیرمستقیم) پرداخت و اظهار کرد مشارکت مدیران در تدوین بودجه یک عامل انگیزشی است تا از این طریق عملکرد آنها بهبود یابد. نتایج پژوهش او نشان داد که افزایش مشارکت مدیران شرکت‌های دولتی (به صورت مستقیم و غیرمستقیم) سبب بهبود عملکرد آنان می‌شود (۷).

لچ لوپز<sup>۳</sup> و همکاران (۲۰۰۹) با هدف گسترش ادبیات بودجه‌بندی، در مدل تحقیق خود تأثیرات مستقیم بودجه مشارکتی بر عملکرد و اثرهای غیرمستقیم (تعدیل‌کنندگی) بودجه مشارکتی بر عملکرد را از طریق رضایت شغلی و اطلاعات مربوط به شغل مطابق شکل ۱ بررسی کرده و در هفتمین کنفرانس جهانی اقتصاد و بازرگانی ارائه کردند (۱۹).

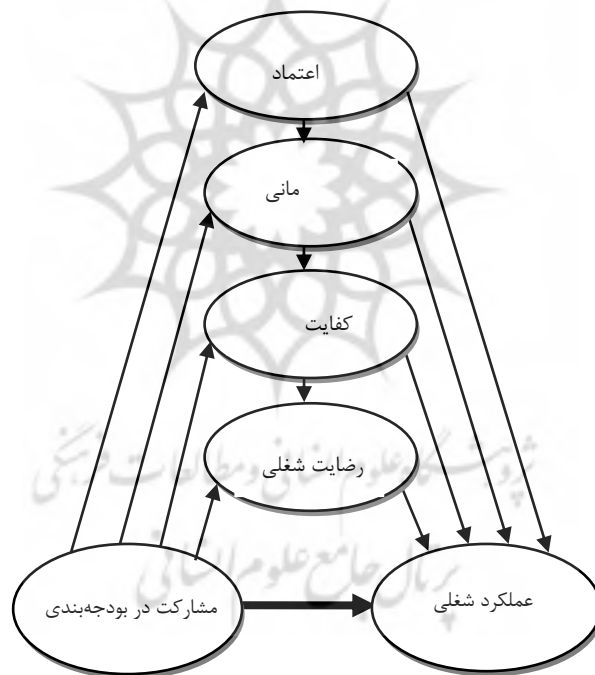
سوجیوکو<sup>۴</sup> (۲۰۱۰) با ارائه مدل نظری خود در شکل ۲ از طریق معادلات ساختاری درباره نقش متغیرهای تعدیل‌کننده در تأثیر مشارکت در بودجه‌بندی بر عملکرد شغلی، با آزمون رابطه مستقیم نشان داد، مشارکت در بودجه‌بندی تأثیر مثبت و معناداری بر عملکرد شغلی مدیران دانشگاه داشت. نتایج معادلات ساختاری نشان داد که متغیرهای اعتماد، تعهد سازمانی، کفایت بودجه و رضایت شغلی،

- 
1. Eker
  2. Kenis, Izzetin
  3. Leach-Lopez
  4. Sofian Sojioko

اثر منفی و تعدیل‌کننده معناداری بر رابطه بین مشارکت در بودجه‌بندی و عملکرد شغلی مدیران دانشگاه دارد.



شکل ۱. مدل تحقیق لیچ لویز و همکاران (۱۹)



شکل ۲. مدل تحقیق سوچیوکو (۲۵)

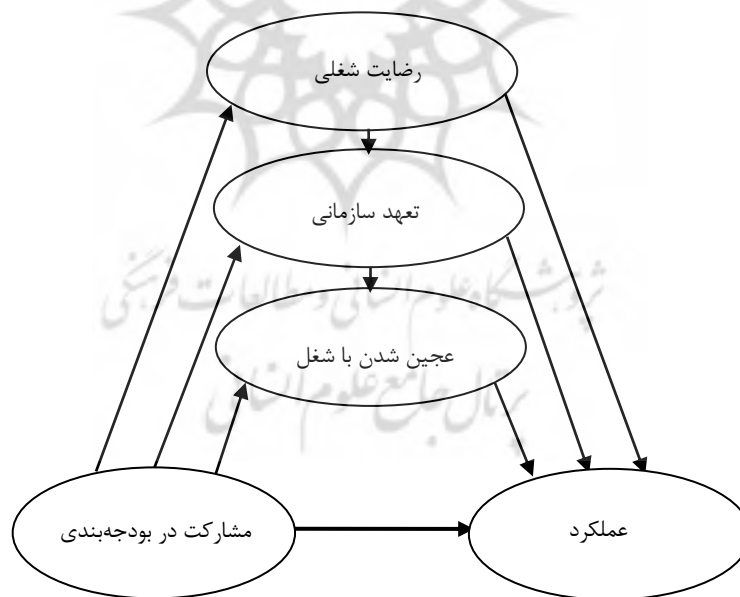
با توجه به بررسی پیشینه مطالعات انجام گرفته در خصوص متغیرهای مشارکت در بودجه‌بندی، عملکرد و نگرش‌های شغلی (رضایت شغلی، تعهد سازمانی و عجین شدن با شغل) به شرح زیر مشاهده شد.

در تحقیق سوچیوکو (۲۰۱۰) مشارکت در بودجه‌بندی به‌عنوان متغیر مستقل رضایت شغلی و تعهد سازمانی به‌عنوان متغیرهای میانجی و عملکرد به‌عنوان متغیر وابسته در نظر گرفته شده بود.

در تحقیق لوپز و همکاران (۲۰۰۹) مشارکت در بودجه‌بندی به‌عنوان متغیر مستقل، رضایت شغلی و اطلاعات مرتبط با شغل به‌عنوان متغیرهای میانجی و عملکرد به‌عنوان متغیر وابسته در نظر گرفته شده بود.

در تحقیق کنیس ایزتین (۱۹۷۹) عجین شدن با شغل به‌عنوان متغیر میانجی در نظر گرفته شده بود (۱۸).

از این رو براساس پیشینه تحقیقات انجام گرفته، در این تحقیق مشارکت در بودجه‌بندی به‌عنوان متغیر مستقل، عملکرد به‌عنوان متغیر وابسته و نگرش‌های شغلی (رضایت شغلی، تعهد سازمانی و عجین شدن با شغل) به‌عنوان متغیرهای میانجی در نظر گرفته شد و مدل تحقیق مطابق شکل ۳ پیشنهاد شد.



شکل ۳. مدل تحقیق

## روش تحقیق

روش تحقیق توصیفی است، به لحاظ روابط بین متغیرها از نوع همبستگی و به لحاظ هدف کاربردی و به لحاظ روش جمع‌آوری اطلاعات، میدانی بود. برای بررسی تأثیر متغیرها و برازش مدل از مدل‌یابی معادلات ساختاری (SEM)<sup>۱</sup> روش Bayesian Estimation با استفاده از نرم‌افزار AMOS انجام گرفت. جامعه آماری این پژوهش تمامی مدیران تربیت بدنی دانشگاه‌های دولتی ایران بودند. جامعه آماری براساس اطلاعات دریافتی از اداره کل تربیت بدنی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری تعداد ۶۷ دانشگاه و حجم نمونه آماری برابر با جامعه آماری و به صورت کل شمار است.

## ابزار اندازه‌گیری

### پرسشنامه مشارکت در بودجه بندی

این پرسشنامه توسط میلانی طراحی شده و مشتمل بر شش سؤال است. این پرسشنامه به طور گسترده در تحقیقات مشارکت در بودجه بندی از جمله لویز و همکاران (۲۰۰۹)، ایگر (۲۰۰۸)، سوجیوکو (۲۰۱۰)، اعتمادی و دیانتی دیلمی (۱۳۸۷)، توکلی محمدی و اعتمادی (۱۳۸۶) استفاده شده است (۲، ۴، ۱۹، ۱۵، ۲۵).

### پرسشنامه رضایت شغلی (MSQ)<sup>۲</sup>

این پرسشنامه توسط ویس<sup>۳</sup> و همکاران (۱۹۶۷)، ابداع و استاندارد شده و دارای ۲۰ سؤال است و در تحقیقات زیادی از جمله لویز و همکاران (۲۰۰۹)، ملک‌زاده (۱۳۸۴) استفاده شده است (۱۴، ۱۹).

### پرسشنامه عجین شدن با شغل (JI)

این پرسشنامه توسط توماس لاداهل<sup>۴</sup> و کچنر<sup>۵</sup> ابداع و استاندارد شده و مشتمل بر ۲۰ سؤال است.

### پرسشنامه تعهد سازمانی (OCQ)

این پرسشنامه توسط مودای<sup>۶</sup> و همکاران (۱۹۷۹) ابداع و استاندارد شده و مشتمل بر ۱۵ سؤال است (۱۴).

1. Structural Equation Modeling
2. Minnesota Job Satisfaction Questionnaire
3. Weiss et al.
4. Lodahl
5. Kejner
6. Mowday

### پرسشنامه عملکرد

این پرسشنامه را ماهونی<sup>۱</sup> و همکاران (۱۹۶۳) ابداع کرده‌اند که عملکرد مدیر را در هشت بعد، و به صورت خودارزیابی می‌سنجد. این پرسشنامه در تحقیقات فراوانی با موضوع مشارکت در بودجه‌بندی، از جمله توکلی محمدی و اعتمادی (۱۳۸۶)، اعتمادی و دیانتی دیلمی (۱۳۸۷)، لویز و همکاران (۲۰۰۸) استفاده شده است (۲، ۵، ۱۹).

### نتایج و یافته‌های تحقیق

نتایج توصیفی میانگین رضایت شغلی، مشارکت در بودجه‌بندی، عملکرد، عجزین شدن با شغل و تعهد سازمانی را مطابق جدول ۱ به ترتیب متوسط به بالا، متوسط، بالا، پایین و بسیار بالا نشان می‌دهد.

جدول ۱. توصیف متغیرهای تحقیق

متغیرهای تحقیق	تعداد	حداقل نمره		حداکثر نمره		انحراف معیار
		قابل کسب	قابل کسب	میانگین نمره‌های	کسب شده	
رضایت شغلی	۶۰	۲۰	۱۰۰	۷۶/۴۸	۱۰/۳۷	
مشارکت در بودجه‌بندی	۶۰	۶	۳۰	۲۱/۶۳	۴/۵۸	
عملکرد	۶۰	۹	۴۵	۳۷/۰۸	۴/۱۰	
عجزین شدن با شغل	۶۰	۲۰	۱۰۰	۵۶/۹۳	۷/۵۳	
تعهد سازمانی	۶۰	۱۵	۷۵	۷۳/۹۰	۸/۳۱	

### نیکویی برازش مدل

به این منظور آماره بیز به نام عامل بیز را معرفی می‌کنیم که برای مقایسه و انتخاب مدل به کار می‌رود. به منظور به دست آوردن معناداری، یک مدل ساختاری ارائه شده است. با استفاده از عامل بیز، دو حالت برای مدل در نظر گرفته می‌شود که حالت اول بیانگر عدم همبستگی متغیرها در مدل تحقیق است و در مقابل آن، حالت دوم همبستگی داشتن و صحیح بودن مدل تحقیق در نظر گرفته می‌شود. در واقع در

1. Mahony



حالت اول، مدل تحقیق بدون هیچ رابطه علی و در حالت دوم، یک مدل ساختاری بیان شده در تحقیق را داریم:

حالت اول: مدل ساختاری تحقیق معنادار نیست.

حالت دوم: مدل ساختاری تحقیق معنادار است.

به منظور آزمون نیکویی برازش مدل، نرم افزار AMOS در گزارش پایانی، ملاک اطلاع انحراف یا به اختصار DIC<sup>۱</sup> را گزارش می‌کند، که در نهایت DIC حالت‌های اول و دوم را در فرمول قرار می‌دهد و شاخص به دست آمده را در جدول ۲ تفسیر عامل بیز بررسی می‌کند و در مورد برازش نیکویی مدل تصمیم‌گیری می‌شود.

$$\begin{aligned} 2 \log(B1_0) &\approx BIC_0 - BIC1 \\ &= AIC_0 - AIC1 + (d_0 - d1)(\log(n) - 2) \\ &= DIC_0 - DIC1 + (d_0 - d1)(\log(n) - 2) \\ &= 4984/56 - 4639/36 - 5 * (\log(60) - 2) = 334/72 \end{aligned}$$

جدول ۲. تفسیر عامل بیز (۲۷)

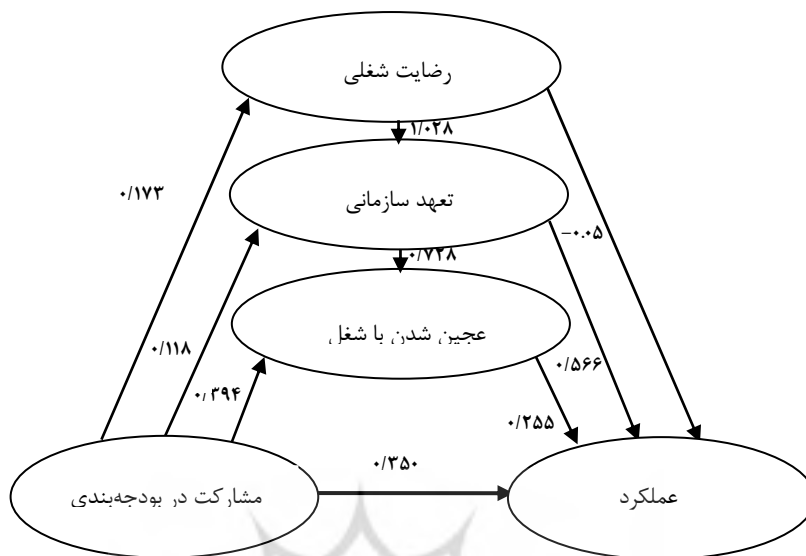
$2 \log B1_0$	شواهد تأیید
۰ <	مدل ساختاری معنادار نیست.
۰ تا ۲	در این بازه، برای مدل ساختاری بدون ارزش است.
۲ تا ۶	در این بازه به طور یقین مدل ساختاری معنادار
۶ تا ۱۰	در این بازه به طور قوی مدل ساختاری معنادار
۱۰ >	با قاطعیت مدل ساختاری معنادار است.

با بررسی شاخص به دست آمده ۳۳۴/۷۲ در جدول تفسیر عامل بیز، جدول ۲ نشان می‌دهد که مدل ساختاری تحقیق که در شکل ۳ ارائه شده، با قاطعیت برای مدل‌بندی داده‌ها مناسب است. در ادامه از روش تحلیل برآورد بیز به منظور آزمون مسیرهای مدل تحقیق استفاده شد که مسیرهای مدل تحقیق، ضرایب مسیر، کران حداکثر و کران حداقل خروجی روش بیز در در جدول ۳ آورده شده است.

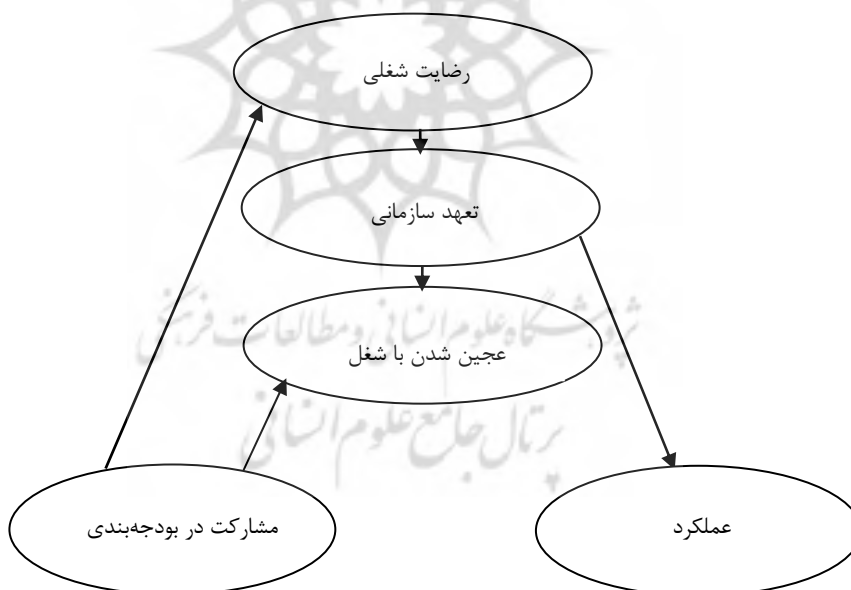
## 1. Deviance Information Criterion

جدول ۳. ضرایب مسیر و نتایج تحقیق				
نتیجه و تحلیل در مدل	فاصله اطمینان بیز (۰/۹۵)		ضریب مسیر	(مسیرهای مدل تحقیق)
	کران حداقل	کران حداکثر		
مسیر متناظر در مدل نمی‌ماند	-۰/۱۰۷	۰/۸۱۷	۰/۳۵۰	مشارکت در بودجه‌بندی ← عملکرد
مسیر متناظر در مدل می‌ماند	۱/۰۳۶	۱/۳۲۳	۱/۱۷۳	مشارکت در بودجه‌بندی ← رضایت شغلی
مسیر متناظر در مدل نمی‌ماند	-۰/۶۹۸	۰/۵۸۳	-۰/۰۵	رضایت شغلی ← عملکرد
مسیر متناظر در مدل می‌ماند	۰/۶۶۷	۱/۳۹۴	۱/۰۲۸	رضایت شغلی ← تعهد سازمانی
مسیر متناظر در مدل نمی‌ماند	-۰/۳۱۱	۰/۵۴۴	۰/۱۱۸	مشارکت در بودجه‌بندی ← تعهد سازمانی
مسیر متناظر در مدل می‌ماند	۰/۰۴۱	۱/۱۰۶	۰/۵۶۶	تعهد سازمانی ← عملکرد
مسیر متناظر در مدل می‌ماند	۰/۴۵۶	۱/۰۰۴	۰/۷۲۸	تعهد سازمانی ← عجزین شدن با شغل
مسیر متناظر در مدل می‌ماند	۰/۰۳۰	۰/۷۶۵	۰/۳۹۴	مشارکت در بودجه‌بندی ← عجزین شدن با شغل
مسیر متناظر در مدل نمی‌ماند	-۰/۳۱۲	۰/۸۲۴	۰/۲۵۵	عجزین شدن با شغل ← عملکرد

در مورد مسیرهای مدل، از ستون فاصله اطمینان بیز استفاده می‌شود که آیا عدد صفر در بازه (حداکثر کران و حداقل کران) قرار می‌گیرد یا نه، تصمیم‌گیری می‌شود. با توجه به توضیحات بالا شکل‌های ۴ و ۵ به شرح زیر نتایج مدل تحقیق را نشان می‌دهد. در شکل ۴ مدل تحقیق با ضرایب تأثیر و فاصله اطمینان (کران بالا و کران پایین) آورده شده است. خطوط پیوسته در شکل نشان می‌دهد که این مسیرها در مدل باقی می‌ماند و خطوط نقطه‌چین نشان‌دهنده رد مسیرهای مدل تحقیق است. مدلی نهایی در شکل ۵ آورده شده است.



شکل ۴. ضرایب تأثیر در مدل تحقیق



شکل ۵. مدل نهایی تحقیق

مدل نهایی تحقیق نشان می‌دهد مشارکت در بودجه‌بندی مدیران تأثیر مستقیم و معناداری بر عملکرد ندارد، اما به‌طور غیرمستقیم و از طریق تأثیرگذاری بر رضایت شغلی و تعهد سازمانی بر عملکرد مدیران تأثیر مثبت و معناداری دارد.

### بحث و نتیجه‌گیری

نتایج توصیفی نشان داد میانگین امتیاز کسب‌شده مشارکت در بودجه‌بندی مدیران در حد متوسطی است. به‌علت اینکه جامعه آماری تحقیق مدیران تربیت بدنی دانشگاه‌هاست و بودجه‌بندی یکی از وظایف مدیران است، این میزان مشارکت برای مدیران پایین است. بر این اساس می‌بایست اداره کل تربیت بدنی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری و مسئولان دانشگاه‌ها در اندیشه مشارکت دادن مدیران تربیت بدنی دانشگاه‌ها در یکی از وظایف آنها که همان بودجه‌بندی است، باشند.

یافته‌های توصیفی در خصوص میانگین امتیاز رضایت شغلی، تعهد سازمانی و عجزین شدن با شغل را به ترتیب در حد متوسط به بالا، بسیار بالا و متوسط به پایین نشان می‌دهد. از آنجا که عجزین شدن با شغل نسبت به رضایت شغلی و تعهد سازمانی موضوع جدیدتری در رفتار سازمانی است (۸)، همچنین با توجه به اینکه عجزین شدن با شغل امتیاز پایینی را نسبت به رضایت شغلی و تعهد سازمانی نشان می‌دهد، لازم است که مسئولان دانشگاه به این موضوع توجه خاصی کنند. احتمالاً به این علت است که اغلب مدیران تربیت بدنی دانشگاه‌ها اعضای هیأت علمی هستند که شغل اصلی و بادوام‌تر آنان است. آنان شغل استاد دانشگاهی را معرف خود می‌دانند و به آن دلبستگی بیشتری دارند و سایه بر شغل گذرای مدیریتی آنان افکنده است، که این موضوع می‌تواند مصداق تعهد سازمانی بسیار بالای مدیران تربیت بدنی باشد.

در خصوص متغیر عملکرد میانگین به‌دست‌آمده در حد بالایی است که احتمالاً بخشی از آن، خطاهای فردی رایج در خودارزیابی عملکرد رخ داده است که این خطا در قالب دست بالا نمره دادن ظاهر می‌شود.

نتایج تحقیق نشان داد مشارکت داشتن در بودجه‌بندی مدیران تربیت بدنی دانشگاه‌ها تأثیر معناداری بر رضایت شغلی آنان دارد که با نتایج تحقیقات حسینی (۱۳۸۹)، ایزتین (۱۹۷۹) و لوپز و همکاران (۲۰۰۹) همسو و با نتایج تحقیق سوجیوکو (۲۰۱۰) مغایر بود (۹، ۱۸، ۱۹، ۲۵). احتمالاً ناهمسو بودن نتیجه این تحقیق با نتیجه تحقیق سوجیوکو به‌دلیل اثر متغیرهای تعدیل‌کننده متفاوت یا

جامعه تحقیق متفاوت است. یکی از روش‌های تغییر نگرش، روش‌شناختی ارائه اطلاعات جدید است (۱۱). مشارکت در بودجه‌بندی می‌تواند به دریافت اطلاعات جدید در مدیران منجر شود و بر رضایت شغلی آنان تأثیر مثبتی داشته باشد.

از طرفی رابطه بین رضایت شغلی و اخلاق کار از نوع تعاملی است، یعنی با افزایش رضایت شغلی سطح اخلاق کار بهبود می‌یابد و به‌طور متقابل هرچه اخلاق کار در یک سازمان یا جامعه بهبود یابد رضایت شغلی افزایش می‌یابد که در نتیجه موجب بهبود عملکرد و تحقق اهداف سازمان می‌شود. از طرف دیگر رضایت شغلی دارای جنبه‌هایی همچون نفس کار، پرداخت، ارتقا، سرپرستی و همکاران را در بر می‌گیرد. در نتیجه به‌نظر می‌رسد مشارکت در بودجه‌بندی می‌تواند از جنبه سرپرستی که به نحوه ارتباط فرد با مافوق مستقیم او برمی‌گردد، بر رضایت شغلی مدیران بیشترین تأثیر را داشته باشد.

رضایت شغلی مدیران تربیت بدنی دانشگاه‌ها تأثیر معناداری بر عملکرد آنان ندارد، که با نتیجه تحقیقات سوجیوکو (۲۰۱۰)، لوپز و همکاران (۲۰۰۹) مغایر بود (۲۵، ۱۹). علت ناهمسو بودن با نتیجه تحقیق احتمالاً جامعه آماری متفاوت یا تمایل مدیران تربیت بدنی دانشگاه‌ها به خودارزیابی بالای عملکردشان است.

رضایت شغلی مدیران تربیت بدنی دانشگاه‌ها تأثیر معناداری بر تعهد سازمانی آنان دارد که با نتایج تحقیق اسلامی و قره‌خانی (۲۰۱۲) همسو بود (۱۶). همچنین تعهد سازمانی مدیران بر عجزین شدن با شغل آنان دارد.

مشارکت داشتن در بودجه‌بندی مدیران تربیت بدنی دانشگاه‌ها تأثیر معناداری بر تعهد سازمانی آنان ندارد، که با نتیجه تحقیق سوجیوکو (۲۰۱۰) مغایر بود (۲۵). علت ناهمسو بودن با نتیجه تحقیق احتمالاً جامعه آماری یا تحلیل آماری متفاوت است. مشارکت در تصمیم‌گیری سبب می‌شود تا فرد خود را به سازمان نزدیک‌تر کند و احساس تعلق بیشتری نسبت به سازمان داشته باشد و احساس تعلق و وفاداری بیشتری به سازمان کند. نزدیکی با سازمان می‌تواند اهداف فردی و سازمانی را بر هم منطبق کند و آشتی بین اهداف را موجب شود. بدین ترتیب مدیریت مشارکتی و تصمیم‌گیری گروهی، طریق عمده دیگری برای نزدیک کردن خود به سازمان است. فردی که در سازمان مورد مشورت و نظرخواهی قرار گرفته و در تصمیمات مشارکت می‌جوید، احساس می‌کند سازمان متعلق به اوست و هدف او و سازمان یکی است که اینها همه مربوط به تعهد سازمانی است.

از طرفی محققان معتقدند که بعضی افراد در مقایسه با دیگران طالب مشارکت بیشتری هستند. افراد تحصیل کرده بیشتر در جست‌وجوی مشارکت هستند، زیرا احساس می‌کنند آمادگی بیشتری برای مشارکت دارند. احتمالاً این حد از مشارکت برای مدیران تربیت بدنی که اغلب اعضای هیأت علمی و دارای بالاترین سطح تحصیلات هستند، بسیار کم بوده و بر تعهد سازمانی آنان اثرگذار نیست. تعهد سازمانی مدیران تربیت بدنی دانشگاه‌ها تأثیر معناداری بر عملکرد آنان دارد، که با نتیجه تحقیقات ریاض خان<sup>۱</sup> (۲۰۱۲)، سارمینا<sup>۲</sup> (۲۰۱۱) و قیصر<sup>۳</sup> و همکاران (۲۰۱۲) همسو و با نتیجه تحقیق سوجیو کو (۲۰۱۰) مغایر بود. علت ناهمسو بودن با نتیجه تحقیق احتمالاً جامعه آماری یا تحلیل آماری متفاوت است (۲۱، ۲۲، ۲۴، ۲۵).

تعهد سازمانی در برگیرنده پذیرش اهداف و ارزش‌های سازمان، تمایل به تلاش برای سازمان و قصد ماندن در سازمان است. همچنین تعهد سازمانی با غیبت و ترک خدمت و رفتارهای ضد شهروندی (انحرافی) رابطه معکوس و با متغیرهایی همچون رفتارهای شهروندی سازمانی، بهره‌وری، رضایت شغلی، عجین شدن با کار و هویت سازمانی رابطه مثبت دارد (۱۱). این متغیرها می‌تواند بر عملکرد مدیران اثرگذار باشد. نتیجه نشان می‌دهد که تغییر در عملکرد ناشی از مشارکت در بودجه‌بندی مدیران به تعهد سازمانی آنان بستگی دارد.

عجین شدن با شغل مدیران تربیت بدنی دانشگاه‌ها تأثیر معناداری بر عملکرد آنان ندارد. نتیجه این فرضیه با نتیجه تحقیقات ریاض خان (۲۰۱۰) و پاول. اف. روتنبری<sup>۴</sup> و جی فلیپ موبرگ<sup>۵</sup> (۲۰۰۷) مغایر است (۲۲، ۲۳). علت ناهمسو بودن با نتیجه تحقیق احتمالاً جامعه آماری یا تحلیل آماری متفاوت است.

وجه مشترک تعاریف متعدد صاحب‌نظران از تعهد سازمانی این است که تعهد حالتی روانی است که رابطه فرد را با سازمان مشخص می‌کند و این امر تصمیم به ماندن در سازمان را به‌طور ضمنی در خود دارد. پورتر تعهد را براساس نیروی کلی همانندسازی و مشارکت یک فرد در سازمان تعریف می‌کند و تعهد را ناشی از سه عامل قبول اهداف و ارزش‌های سازمان، تمایل به همکاری با سازمان برای کسب اهداف و میل باقی ماندن در سازمان می‌داند. در نتیجه می‌توان گفت مدیری که تعهد سازمانی بالا، میل به ماندن در سازمان و تمایل به کسب اهداف سازمان دارد، معمولاً تلاش مضاعفی در انجام وظایف

1. Riaz Khan
2. Sarmina
3. Qaisar
4. Rotenberry, Paul F.
5. Moberg, Philip J.

شغلی خود دارد که به دنبال آن عملکرد بالایی در واحد سازمانی خود برای سازمانش به ارمغان می‌آورد. مدیر مؤثر تصویرگر افتخار سازمان خویش است، بدین معنا که به سازمانش افتخار می‌کند و این افتخار را در رفتارش متجلی می‌سازد. رفتاری که افتخار در آن متجلی می‌شود عملکرد شغلی اوست.

تعهد سازمانی مدیران تربیت بدنی دانشگاه‌ها تأثیر معناداری بر عجزین شدن با شغل آنان دارد، این یافته با نتیجه تحقیقات ایگور<sup>۱</sup> (۲۰۰۹) همسوست (۲۶). عجزین شدن با شغل با هویت شغلی ارتباط دارد، یعنی فرد معمولاً شغلش را معرف خودش می‌داند. چنین افرادی برای تحقق اهداف سازمان بسیار تلاش می‌کنند. از طرف دیگر هرچند عجزین شدن با شغل یک ویژگی فردی است، از عوامل سازمانی هم تأثیر می‌پذیرد. نیازهای فردی، تصویر سازمانی مناسب و تشخیص بیرونی، رضایت شغلی و تعهد سازمانی بر عجزین شدن با شغل تأثیر می‌گذارند. مؤلفه رفتاری تعهد سازمانی تلاش برای سازمان و قصد ماندن در آن است که متناظر با تعهد مستمر است، به عجزین شدن و ماندگاری در سازمان و شغل اشاره دارد که ناشی از آگاهی‌های فرد از هزینه‌های ترک سازمان است.

به‌طور کلی با توجه به نتایج تحقیق که بیانگر تأثیر مثبت و معنادار مشارکت دادن مدیران در بودجه‌بندی بر رضایت شغلی آنان است، پیشنهاد می‌شود مدیران ارشد و مراجع تصمیم‌گیری دانشگاه (شورای ورزش، هیأت رئیسه، شورای مدیران، کمیته بودجه و هیأت امنا) با ملزم کردن مدیران تربیت بدنی به ارائه برنامه‌های عملیاتی و مشارکت در مصوب کردن آن برنامه‌ها، بر تصمیمات بودجه‌بندی تربیت بدنی تأثیر بگذارند که این امر موجبات رضایت شغلی مدیران می‌شود.

همان‌طور که نتایج معادلات ساختاری نشان داد، مشارکت مدیران در بودجه‌بندی از طریق رضایت شغلی و تعهد سازمانی بر عملکرد آنان تأثیر معناداری دارد، پیشنهاد می‌شود، معاونان دانشجویی دانشگاه‌ها به عوامل فردی مربوط به رضایت شغلی (سرپرست، امکانات کار، همکاران و پرداخت) و همچنین عوامل سازمانی مربوط به تعهد سازمانی (همسویی اهداف و ارزش‌های مدیر با سازمان) مدیران تربیت بدنی توجه داشته باشند تا مشارکت در بودجه‌بندی مدیران بر عملکرد آنان اثرگذار باشد.

همچنین نتایج در مدل تحقیق نشان می‌دهد که مهم‌ترین متغیر میانجی تعهد سازمانی است. از طرف دیگر یکی از اهداف مدیریت منابع انسانی همانا سازماندهی فرایندهای منابع انسانی مانند جذب، ارتقا، آموزش، انتصاب و ... است، به‌گونه‌ای که میزان رضایت شغلی و اخلاق کار در سازمان بهبود یابد. به همین دلیل پیشنهاد می‌شود مدیران ارشد و مدیریت منابع انسانی دانشگاه‌ها در زمان گزینش و انتصاب

مدیران تربیت بدنی دانشگاه تعهد مدیر به دانشگاه و سازمان خود را مدنظر قرار دهند. پیشنهاد می‌شود اداره کل تربیت بدنی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری در خصوص مبالغ پرداختی به دانشگاه‌ها در مراحل تصویب و تخصیص اعتبار، مدیران تربیت بدنی دانشگاه‌ها را مشارکت دهند تا در زمان دریافت اعتبار از دانشگاه، اطلاعات قبلی بهتری داشته باشند تا به‌طور کامل اعتبار تخصیص‌یافته تربیت بدنی را دریافت کنند که این امر بر رضایت شغلی، تعهد سازمانی و عملکرد مدیران اثرگذار است.

### منابع و مآخذ

۱. احمدی، علی‌محمد. (۱۳۸۷). "اصول و مبانی بودجه‌ریزی با تأکید بر بودجه‌ریزی عملیاتی". چاپ دوم، ناشر پژوهشکده اقتصاد دانشگاه تربیت مدرس و نور علم، ص: ۲۰.
۲. اعتمادی، حسین. دیانتی دیلمی، زهرا. (۱۳۸۷). "بررسی آثار فرهنگ سازمانی، مشارکت در بودجه ندی و سیستم‌های حسابداری مدیریت بر عملکرد مدیران". مدرس علوم انسانی - پژوهش‌های مدیریت در ایران، ۱۳، ۴، صص: ۳۵-۶۰.
۳. بلوچر، چن لین. (۱۳۸۷). "حسابداری مدیریت با تأکید استراتژیک". ترجمه پارسائیان، علی. انتشارات ترمه. ص: ۲۷۰.
۴. پورشافعی، هادی. (۱۳۸۶). "تدوین الگویی جهت تصمیم‌گیری مشارکتی اعضای هیأت علمی دانشگاه‌های ایران (مطالعه موردی دانشگاه‌های شمال شرق کشور)". مطالعات تربیتی و روانشناسی، ۳۰، صص: ۲۶-۵.
۵. توکلی محمدی، محمد. اعتمادی، حسین. (۱۳۸۶). "بررسی رابطه بین مشارکت در بودجه‌بندی و عملکرد مدیران و اثر اطلاعات مرتبط با شغل در شرکت‌های اصلی زیرمجموعه وزارت نفت". دانشور رفتار، ۲۳، ۱۴، صص: ۸۱-۹۰.
۶. جلال آبادی، اسدا... سید نورانی، سید محمد رضا. صانعی، مرضیه. (۱۳۸۴). "تأثیر اصلاح طبقه‌بندی اقلام بودجه کشور بر بودجه‌بندی دانشگاه‌های وابسته به وزارت علوم، تحقیقات و فناوری". پژوهش و برنامه‌ریزی در آموزش عالی، ۳۵ و ۳۶، صص: ۶۵-۱۰۲.
۷. حسینی، سید جواد. (۱۳۸۹). "بررسی اثرات مستقیم و غیرمستقیم مشارکت در تهیه بودجه بر عملکرد مدیران شرکت‌های دولتی ایران". پایان نامه کارشناسی ارشد حسابداری، دانشکده مدیریت دانشگاه باهنر کرمان. (چکیده).



۸. رابینز، استیفن پی. (۱۳۸۴). "مدیریت رفتار سازمانی". ترجمه امیدواران، فرزاد. چاپ دوم، انتشارات مؤسسه کتاب مهربان نشر. ص: ۹۸.
۹. طوسی، محمد علی. (۱۳۷۰). "مشارکت (در مدیریت و مالکیت)". چاپ اول، انتشارات مرکز آموزش مدیریت دولتی. ص: ۶۹.
۱۰. فرهنگ، علی اکبر. شاهمیرزایی، وحید. حسین‌زاده، علی. (۱۳۸۴). "نظریه‌پردازان و مشاهیر مدیریت". انتشارات نشر فراندیش، ص: ۵۰.
۱۱. قلی پور، آرین. (۱۳۸۶). "مدیریت رفتار سازمانی (رفتار فردی)". انتشارات سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاه‌ها (سمت). صص: ۱۲۷ و ۳۷۹.
۱۲. ماکسول، جان. (۱۳۸۵). "مدیریت نگرش". ترجمه امینی، فضل‌اله. انتشارات فرا. ص: ۱۸.
۱۳. مایکل، آرمسترانگ. (۱۳۸۵). "مدیریت عملکرد، راهبردهای کلیدی و راهنمای عملی، سازمانی". ترجمه صفری، سعید و وهابیان، امیر. انتشارات جهاد دانشگاهی شعبه واحد تهران. صص: ۳ و ۴.
۱۴. ملک‌زاده، فریده. امیرچقماقی، الهام. مصاحب، غلامحسین. زعفرانی، فاطمه. عشرتی، بابک. پارچه‌باف کاشانی، حسین. (۱۳۸۴). "تأثیر تنش شغلی بر رضایت شغلی کارکنان شرکت بهره‌برداری نفت و گاز کارون اهواز". فصلنامه پایش، ۴، ۴، صص: ۲۷۱-۲۷۶.
15. Eker, M. (2010). "The effect of the relationship between budget participation and job-relevant information on managerial performance". *Ege Akademik Review*, pp: 503-522.
16. Eslami, J., Gharakhani, D. (2012). "Organizational commitment and job satisfaction". *Journal of Science and Technology*, 2, 2, pp: 85-91.
17. Frucot, V., Shearon, W. T. (1991). "Budgetary participation, locus of control, and Mexican managerial performance and job satisfaction". *The Accounting Review*, 66, 1, pp: 80-99.
18. Kenis, I. (1979). "Effects of budgetary goal characteristics on managerial attitudes and performance". *The Accounting Review*, 54, 4, pp: 707-721.
19. Leach Lopze, M. A., Stammerjohan, W. W., Sang L. K. (2009). "Budget participation and job performance of South Korean managers mediated by job satisfaction and job relevant information". *Management Research News*, 32, 3, pp: 220-238.

20. Mia, L. (1988). "Managerial attitude, motivation and the effectiveness of budgetary participation". *Accounting, Organizations and Society*, 13, 5, pp: 465-475.
21. Qaisar, M. U., Rehman. M. S., Suffyan, M. (2012). "Exploring effects of organizational commitment on employee performance: Implications for human resource strategy". *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 3, 11, p: 248.
22. Riaz Khan, M. (2010). "The impacts of organizational commitment on employee job performance". *European Journal of Social Sciences*, 15, 3, pp: 292-298.
23. Rotenberry, P. F., Moberg, P. J. (2007). "Assessing the impact of job involvement on performance". *Management Research News*, 30, 3, pp: 203 - 215.
24. Sarmina, S. (2011). "The effects of job satisfaction on organizational commitment and job performance relationship: A case of managers in Malaysia's manufacturing companies". *European Journal of Social Sciences*, 18, 4, pp: 602- 611.
25. Sugioko, S. (2010). "The impact of budget participation on job performance of university executives: A study of APTIK-member universities in Indonesia". *Kasetsart J*, 31, pp: 271 – 279.
26. Uygur, A., Kilic, G. (2009). "A study into organizational commitment and job involvement: An application towards the personnel in the central organization for Ministry of Health in Turkey". *Ozean Journal of Applied Sciences*, 2, 1, pp: 113 -125.
27. Yum Lee, S. (2007). "Structural equation modeling: A Bayesian approach". John Wiley & Sons. p: 114.
28. Zainuddin, S., Ruhana I. C. (2011). "The role of organizational fairness and motivation in the relationship between budget participation and managerial performance: A conceptual paper". *Australian Journal of Basic and Applied Sciences*, 5, 12, pp: 641-648.