

ارتباط بین رفتار سازمانی و بودجه ریزی

آی تک دوردی نژاد کر^۱، پرویز سعیدی^۲

^۱ دانشجوی دکتری تخصصی حسابداری، گروه حسابداری، واحد گرگان، دانشگاه آزاد اسلامی، گرگان، ایران
^۲ گروه حسابداری و مدیریت، واحد علی آباد کتول، دانشگاه آزاد اسلامی، علی آباد کتول، ایران

نویسنده مسئول:

آی تک دوردی نژاد کر



چکیده

بودجه‌ها بخشی از کنترل طراحی شده مدیریت برای ترویج استفاده کارآمد از منابع هستند و پشتیبانی برای دیگر وظایف مهم را فراهم می‌آورند. میزان موفقیت هر فرایند بودجه بندی، بستگی به پذیرش آن و نگرش کارکنان دارد. این مقاله بر نقش جنبه‌های رفتاری بودجه تمرکز دارد. در واقع هدف این مقاله، چرایی و چگونگی اهمیت بودجه بندی برای شرکت‌ها و تاثیر رفتارهای انسان (مانند انگیزه، رفتار ناکارآمد)، بر بودجه بندی است. در نهایت، فرایند بودجه‌بندی بخش عمومی تحلیل می‌شود. بررسی ادبیات، نشان می‌دهد که هیچ تضمینی برای موفقیت فرایند بودجه‌بندی نیست، اما در بسیاری از موارد، یک توافق کلی وجود دارد در مورد اینکه چگونه می‌توان در موفقیت این فرایند کمک کرد. همانند بسیاری از مفاهیم، برخی از مسائل مانند مزایای مشارکت وجود دارد که باعث مخالفت با عدم مشارکت، می‌شود. آنچه مسلم است، این دیدگاه است که فرایند بودجه‌بندی و سیستم‌های کنترل مدیریت، نمی‌تواند مانع تاثیر رفتار بر روی این فرایندها شود.

کلمات کلیدی: بودجه ریزی، بودجه، رفتار سازمانی، فرایند بودجه، بودجه بخش عمومی.

مقدمه

تقریباً هر سازمانی، صرف نظر از اندازه و پیچیدگی بخش‌های مختلف سازمان، وابستگی زیادی به بودجه‌ها و سیستم‌های بودجه‌ای برای دستیابی به اهداف استراتژیک دارد. موفقیت و اهمیت بودجه، مربوط به شناسایی اهداف سازمانی، تخصیص مسئولیت برای دستیابی به این اهداف و در نتیجه اجرای آن است (شاه ۲۰۰۷؛ رابینسون ۲۰۰۷؛ دریک و فابوزی ۲۰۱۰). این یکی از موفق‌ترین و مفیدترین تکنیک‌های حسابداری مدیریت است که می‌تواند پاداش‌های مطلوب را به خوبی درک و اجرا کند. فرایند بودجه‌بندی شامل تعیین اهداف استراتژیک و پیش‌بینی درآمدها، هزینه‌ها، تولید، جریانهای نقدی و سایر عوامل مهم می‌شود (جونور بیمن ۲۰۱۰ و بونر ۲۰۰۸). با در نظر گرفتن استراتژی سرمایه‌گذاری، تامین مالی شرکت، این امکان را فراهم می‌کند تا تعیین کنند که چه نوع سرمایه‌گذاری می‌توان ایجاد کرد و چگونه این سرمایه‌گذاری‌ها تامین می‌شوند. به عبارت دیگر، بودجه‌بندی، بر تصمیماتی در مورد بودجه بندی سرمایه، ساختار سرمایه و سرمایه در گردش تمرکز می‌کند (دریک و فابوزی، ۲۰۱۰). نتیجه نهایی این فرایند، ایجاد سند رسمی به عنوان "بودجه" است. بر اساس مطالعات کمبل (۱۹۸۵)، بودجه یک تجزیه و تحلیل کمی قبل از دوره مشخصی از زمان است، در واقع سیاستی است که برای آن دوره از زمان، برای رسیدن به یک هدف مشخص، دنبال می‌شود. هدف اصلی آن کمک به دستیابی به اهداف و تلاش مستقیم مدیریت (از طریق برنامه ریزی، هماهنگی، اندازه گیری و پاداش) در سراسر سازمان به سوی هدف جهانی است (کمبل ۱۹۸۵). دریک (۲۰۱۰). بانر (۲۰۰۸)، جونور بیمن (۲۰۱۰) و میلر و همکاران (۲۰۰۱) همه بر این عقیده استوار بودند که بودجه‌بندی، استفاده از وجوه و منابع برای دوره های آینده را نشان می‌دهد. با این حال، اعتقاد بر این است که هر دو جنبه فنی و رفتاری برای بودجه بندی وجود دارد که می‌تواند در صورت درست و هماهنگ بودن آنها به نفع همه بنگاه‌ها باشد. با وجود این که بر جنبه‌های فنی همیشه به عنوان مهم‌ترین جنبه، تأکید می‌شود، کمپبل (۱۹۸۵)، نشان می‌دهد که شناخت هر دو جنبه‌های فنی و رفتاری بودجه ضروری است. بُعد فنی بودجه، با محاسبه ریاضی مخارج و هزینه‌ها، پیش‌بینی شده است و در بخش عمومی به شدت بر آن تأکید شده است. بُعد رفتاری بر توانایی دستیابی به جنبه فنی بودجه از طریق افراد سازمان، تمرکز دارد. با توجه به ماهیت برنامه بودجه، هوپ وود (۱۹۷۴)، ردمن و ویلکینسون (۲۰۰۹)، و همکاران (۲۰۰۸) استدلال می‌کنند که جنبه‌های رفتاری و اجتماعی، بخشی جداناپذیر از فرایند بودجه هستند و نباید از بُعد فنی، تفکیک شود. به همین ترتیب، سازمان‌ها باید تشخیص دهند که استفاده موثر و کارآی هرگونه بودجه بستگی به تعهد کارکنان، نسبت به آرمان‌های فرایند بودجه بندی دارد، و رفتار مطابق با اهداف سازمان سنجیده شود. براتون و طلا (۲۰۰۷)، ادعا می‌کنند که یک سازمان می‌تواند از طریق توانمندسازی کارکنان، مشارکت در بودجه‌ریزی را بهبود بخشد. با توجه به مطالب ذکر شده، پژوهش حاضر، رابطه بین رفتارهای سازمانی و بودجه بندی را مورد بررسی قرار می‌دهد.

مبانی نظری و پیشینه پژوهش

بودجه‌نویسی ابزار یا وسیله‌ای برای برنامه‌ریزی، هماهنگ کردن امور، ایجاد انگیزه، اعمال کنترل و ارزیابی عملکرد است (بلوچر و همکاران، ۲۰۰۸). 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 (رجبی و همکاران، ۱۳۹۳). بودجه‌ریزی مشارکتی دخالت دادن کارکنان یک سازمان در تهیه و تنظیم برنامه عملیاتی و تعیین اهداف سازمان به صورت ارقام و اعداد برآوردی برای یک دوره معین است. مشارکت روحیه را افزایش داده و در تمام سطوح مدیریت ابداع بیشتری را ایفا می‌کند (سعیدی، ۱۳۹۱).

قبل از بررسی مسائل مربوط به تاثیر رفتارها بر بودجه‌ریزی، به مروری بر پیشینه تحقیق، می‌پردازیم:

تحقیقات داخلی

دانشفرد و صفری (۱۳۹۴)، تحقیقی با عنوان "بررسی تأثیر عوامل فردی و سازمانی بر عملکرد ذی حسابان دستگاه‌های دولتی استان آذربایجان غربی" ارائه داد که از بین عوامل تأثیر گذار بر عملکرد، عوامل فردی و سازمانی انتخاب شد. برای این منظور از مدل ابعاد ساختاری ریچارد، ال. دفت و مدل ACHIEVE هرسی و گلداسمیت استفاده شد. با عنایت به اهمیت نقش نظارتی که ذی حسابان در کنترل هزینه‌ها و نگهداری اموال دولتی دارند، این پژوهش به دنبال بررسی تأثیر عوامل فردی و سازمانی بر عملکرد شغلی ذی حسابان دستگاه‌های دولتی استان آذربایجان غربی بود. نتایج تحقیق آنها نشان داد عوامل فردی و سازمانی بر عملکرد ذی حسابان تأثیر مثبت دارد به این معنی که قسمت اعظمی از عملکرد ذی حسابان متأثر از عوامل فردی و سازمانی می‌باشد.

صفدری نهاد و همکاران (۱۳۹۴)، تحقیقی با هدف " نقش عوامل سازمانی بر اجرای بودجه ریزی عملیاتی در راستای اجرای ماده ۲۱۹ قانون برنامه پنجم توسعه" انجام دادند. نتایج این تحقیق بیانگر این است که تغییر شیوه بودجه ریزی عملیاتی در دستگاه‌های دولتی با چالش‌های درون سازمانی و برون سازمانی روبرو بوده است. از میان عوامل برون سازمانی با عوامل محیطی و اندازه دولت به عنوان مهمترین عوامل روبرو بوده و برای عوامل درون سازمانی می‌توان به تطابق میان تجهیزات، منابع انسانی و منابع مالی به عنوان مهمترین چالش اشاره نمود.

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.

اعتمادی و دیانتهی دیلمی (۱۳۸۷)، در تحقیقی با عنوان " بررسی آثار فرهنگ سازمانی، مشارکت در بودجه بندی، و سیستم‌های حسابداری مدیریت بر عملکرد مدیران" انجام دادند. نتایج به دست آمده مؤید وجود رابطه بین مشارکت در بودجه بندی، سیستم‌های حسابداری مدیریت و عملکرد مدیران و نیز اثرگذاری فرهنگ سازمانی بر نوع این رابطه است. به نحوی که می‌توان نتیجه گرفت در جوامع یا سازمان‌های با فاصله قدرت زیاد و جمع‌گرا، مشارکت دادن افراد در بودجه بندی حتی با وجود اطلاعات حسابداری مدیریت مناسب، موجب موفقیت بالای عملکردی مدیر نمی‌شود. اما رابطه مثبتی بین سیستم حسابداری مدیریت و عملکرد مدیر در سازمان‌های فردگرا با فاصله قدرت کم وجود دارد.

در تحقیق دیگری که تحت عنوان "تأثیر عوامل فردی بر عملکرد کارشناسان مالیاتی استان‌های اردبیل، گیلان و آذربایجان شرقی" در سال ۸۶ توسط جعفر شریفی انجام شد؛ نتایج بدست آمده حاکی از این بود که سطوح مختلف انگیزش بر بهره‌وری کارشناسان مالیاتی تأثیر دارد و همچنین رضایت شغلی در بهره‌وری کارشناسان مالیاتی اثر یکسانی ندارد (شریفی، ۱۳۸۶).

تحقیقات خارجی

زین‌الدین و همکاران (۲۰۱۱)، با بررسی مطالعات رابطه بین مشارکت در بودجه بندی و عملکرد اظهار داشتند یافته‌های متناقض، محققان را به منظور بررسی وجود متغیرهای واسطه در ارتباط بین مشارکت در بودجه بندی و عملکرد مدیریتی تشویق کرد. آنها مدلی از بودجه بندی مشارکتی را که با انگیزش و عدالت ترکیب شده بود، ارائه کردند. ایگر (۲۰۱۰)، اثر رابطه مشارکت در بودجه بندی 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 بودجه بندی تمایل دارند.

در مطالعه ای که توسط آلتمن و اشیش در کشور مالزی انجام شد، نشان داد ارزیابی عملکرد با انگیزش شغلی ارتباط دارد به گونه‌ای که بین نظرات واحدهای مورد مطالعه در خصوص پیامدهای ارزیابی عملکرد و میزان انگیزش شغلی آنان ارتباط معنی دار وجود داشت. همچنین بین نظرات واحدهای مورد مطالعه در خصوص بعد بهبود عملکرد از پیامدهای ارزیابی و میزان انگیزش شغلی آنان ارتباط معنی داری مشاهده شد (آلتمن و اشیش، ۲۰۰۶).

در پژوهشی که توسط هوگو و آدامس، در سال ۲۰۰۸ بر روی سازمان‌های بخش دولتی استرالیا صورت گرفته است به بررسی اندازه گیری عملکرد در داخل ایالت و بخش دولتی در استرالیا پرداخته شد. در این پژوهش از کارت ارزیابی متوازن برای ارزیابی عملکرد استفاده شده است، نتایج این پژوهش نشان می‌دهد ارزیابی عملکرد در وسعت زیادی در بخش‌ها و سازمان‌های بزرگ استفاده می‌شود که تأثیر زیادی در اثربخشی هزینه‌ها و ارزیابی کیفیت و اندازه گیری و رشد در سازمان‌ها دارد. مدیران در توانایی نظارت و مسؤولیت‌های محیطی و اجتماعی از ارزیابی عملکرد کمترین استفاده را می‌کردند. اغلب ارزیابی عملکرد برای برآوردن انتظارات جامعه و التزام قانونی استفاده می‌شود. اکثر شرکت کنندگان موافق این بودند که نتایج استفاده از ارزیابی عملکرد باعث افزایش اثربخشی و بازدهی برنامه‌های سازمانشان شده و نتایج واحد تجاری از زمانی که از ارزیابی عملکرد استفاده می‌کنند، بهتر شده است (هوگو و آدامس، ۲۰۰۸).

رنالد (۲۰۰۶)، تصریح می‌کند که اجرای یک سیستم بودجه ریزی بر مبنای عملکرد پیامد محور که درون داده‌های بودجه را به پیامدهای آن متصل می‌سازد مستلزم چندین شرط اساسی است.

بارزلی (۲۰۰۱)، معتقد است که موفقیت اصلاحاتی از قبیل بودجه ریزی بر مبنای عملکرد، مستلزم تغییر ساختار سازمانی و کل فرهنگ بودجه ریزی است.

از نظر ملکرز و ویلایی (۱۹۸۸)، مهمترین الزامی که در بودجه‌ریزی بر مبنای عملکرد بر آن تاکید می‌شود تعهد به توسعه مستمر معیارهای عملکرد و تمایل به بازنگری در سیستم‌های بودجه‌ریزی بر مبنای عملکرد با توجه به برنامه‌ریزی استراتژیک و فعالیت‌های به‌گزینی است.

نیاز بودجه

بودجه، برنامه رسمی اهداف مدیریت است و به عنوان راهنما در اجرای یک استراتژی، عمل می‌کند، اما در طی دوره بودجه، به عنوان یک ابزار کنترل مدیریت، عمل می‌کند. در زیر برخی از نقش‌های مختلفی که توسط بودجه انجام می‌شود، ارائه شده که یک چارچوب برای رسیدگی به وظایف مرتبط با مدیریت است:

برنامه‌ریزی سیستماتیک

فرایند بودجه‌بندی، چارچوبی را برای اجرای تصمیمات مهم استراتژیکی فراهم می‌کند و تضمین می‌کند که منابع محدود، به صورت موثر و کارآ برای دستیابی به اهداف مشخص و قابل اندازه‌گیری، تخصیص داده می‌شوند (راگوناندن و همکاران، ۲۰۱۲).

هماهنگی و ارتباطات

فرایند هماهنگی بودجه‌ریزی، همکاری و ارتباطات بین واحدهای تجاری مختلف را تقویت می‌کند. این امر باعث تقویت گفتگو و ادراک می‌شود، به طوری که بخش‌های مختلف با یکدیگر ارتباط داده می‌شوند و از دستیابی به اهداف کلی اطمینان حاصل می‌شود. همچنین بودجه می‌تواند به عنوان یک ابزار برای یادآوری هر یک از اهداف توافق شده و سنجش پیشرفت تا به امروز عمل کند.

آگاهی از هزینه

بودجه به دنبال تخصیص منابع بهینه می‌باشد، به این ترتیب، باید از هزینه و میزان سود، آگاهی حاصل شود. برآورد هزینه‌ها نسبتاً ساده است، اما چالش این است که نمی‌توان میزان سود دقیق را مشخص نمود (راگوناندن و همکاران، ۲۰۱۲).

انگیزه

انگیزه را می‌توان به عنوان محرکی معرفی کرد که کارکنان برای رسیدن به اهداف استراتژیک و نیروی حاصل از آن به کار می‌گیرند (شاه، ۲۰۰۷)؛ (رایبسون، ۲۰۰۷)؛ (رایبسون، ۲۰۱۰). رسیدن به هدف هماهنگی، اساساً مسئله رفتاری است. بنابراین مشارکت در فرایند بودجه‌بندی اهمیت بسیاری دارد، زیرا بودجه به منظور ایجاد انگیزه برای کارکنان و مدیران، اهمیت دارد. هنگامی که پاداش، وابسته به دستیابی به استانداردهای بودجه است، محرک پاداش، به عنوان یک انگیزه عمل می‌کند.

بودجه و رفتار انسان

موفقیت در کنترل سازمان، بستگی به اقدامات مدیریت ارشد دارد. حسابداران مدیریت از طریق فرایند بودجه می‌توانند کارکنان را تقویت کنند و نگرش‌ها را در میان مدیران نسبت به کنترل بودجه افزایش دهند. پاداش در دستیابی به سطح بودجه مورد نیاز برای ایجاد انگیزه مدیران و کارکنان سطح پایین، اهمیت دارد. در نتیجه، سبک مدیریت، فرهنگ و نگرش نسبت به کارمندان، رویکرد بودجه‌بندی درون سازمان را تعیین می‌کند.

سه رویکرد اصلی وجود دارد که می‌تواند در توسعه داده‌ها برای بودجه‌نهایی استفاده شود:

الف) بودجه تحمیلی (از بالا به پایین) - این نوع بودجه، سبک رهبری خودکامه است که در آن تنها مدیران ارشد صرفاً در بودجه تصمیم می‌گیرند و مدیریت سطح پایین، فقط مسئول اجرا است. با توجه به تحقیقات بون و همکاران (۲۰۰۷)، پرسل (۲۰۰۸)؛ موریس و همکاران (۲۰۰۶)؛ جیمز بیمن (۲۰۱۰)، و شاه (۲۰۰۷)، این روش زمان تصمیم‌گیری را کاهش می‌دهد.

ب) بودجه مشارکتی (از پایین به بالا) - این نوع بودجه از سبک دموکراتیک رهبری حمایت می‌کند که در آن مدیریت سطح پایین از طریق اختیار خود در بودجه، صاحب اختیار است.

ج) بودجه مذاکره‌ای (ترکیبی) - این نوع بودجه، هر دو سبک‌های تحمیلی و مشارکتی بودجه را تصویب می‌کند و محیطی را برای ایجاد مسئولیت مشترک تهیه بودجه، فراهم می‌آورد (راگوناندن و همکاران، ۲۰۱۲).

بررسی ویژگی رفتاری فرایند بودجه‌بندی

سطح مشارکت باید متناسب با سطح سختی شغلی باشد. مطالعات نشان داده است که، زمانی که سختی زیاد باشد، مشارکت موثر واقع شده است، اما در هنگامی که سختی شغلی کم است، مشارکت وجود ندارد. وقتی کار آسان است، بودجه تحمیلی شده ممکن است به آسانی پذیرفته شود، اما این امر در شرایط محیطی دشوار و نامعلوم، غیرممکن است (کندی، دوگیل، ۱۹۹۹).

شرکت کنندگان در فرآیند بودجه باید هدف و منافع خود را در نظر بگیرند، و برای از بین بردن ادراکات منفی و به حداقل رساندن رفتار ناکارآمد تلاش نمایند. در نتیجه، باید به طور واضح، توضیحات مختصری از اهداف سازمانی بلند مدت که مربوط به عملیات بودجه است، به تهیه کنندگان بودجه ها ارائه دهند. هاوود و هورنگرن (۱۹۹۱)، اشاره می کنند که اهداف متعدد سازمان مانند سودآوری، رشد، خدمات مشتری، کیفیت محصول، رفاه کارکنان، گرفتن سهام در جامعه باید به کارمندان اطلاع داده شود. به همین ترتیب، بازده عملکرد باید به طور مداوم ارائه شود زیرا این کار باعث افزایش کارایی می شود.

بکر و گرین (۱۹۶۲)، ادعا می کنند که مشارکت باعث بهبود عناصری مانند تعامل و انعطاف پذیری گروه در میان کارکنان می شود. این عناصر، اگر با انگیزه های مثبت ارتباط داده شوند، می توانند بر اساس موقعیت و شرایط، منجر به عملکرد بالاتر شوند. مدیریت ارشد در هر دو بخش خصوصی و دولتی می تواند با استفاده از اطلاعات، کنترل بودجه را به عنوان «ابزاری» برای مدیران جهت استفاده سازنده، حمایت کند، نه به عنوان راهی برای تخصیص اشتباه یا تنبیه مدیرانی که موفق به رسیدن به هدف نشدند. از دیدگاه بخش دولتی، اعتبار یک بودجه ملی به عنوان ابزار کنترل، برنامه ریزی و تصمیم گیری، بسیاری از سوالات را مطرح می کند، زیرا سیاستمداران در جستجوی سنجش سیاسی هستند (راینسون، ۲۰۱۰).

یک مرور کلی از بودجه بخش عمومی

بودجه بخش عمومی دارای ویژگی های مشابه با بودجه بخش خصوصی است. تفاوت اصلی این است که بودجه عمومی متشکل از یک ابزار کنترل دولتی است و با تمرکز بر سودآوری طراحی نشده است. بودجه ملی برنامه ای برای همه مردم است و از مجموعه ای از بودجه ها در بخش عمومی تشکیل شده است. باروستی (۱۹۹۴)، مجموعه ای از اسناد بودجه بخش عمومی را به شرح زیر ارائه می کند:

الف) خلاصه ای از وضعیت مالی

ب) گزارش برنامه های توسعه

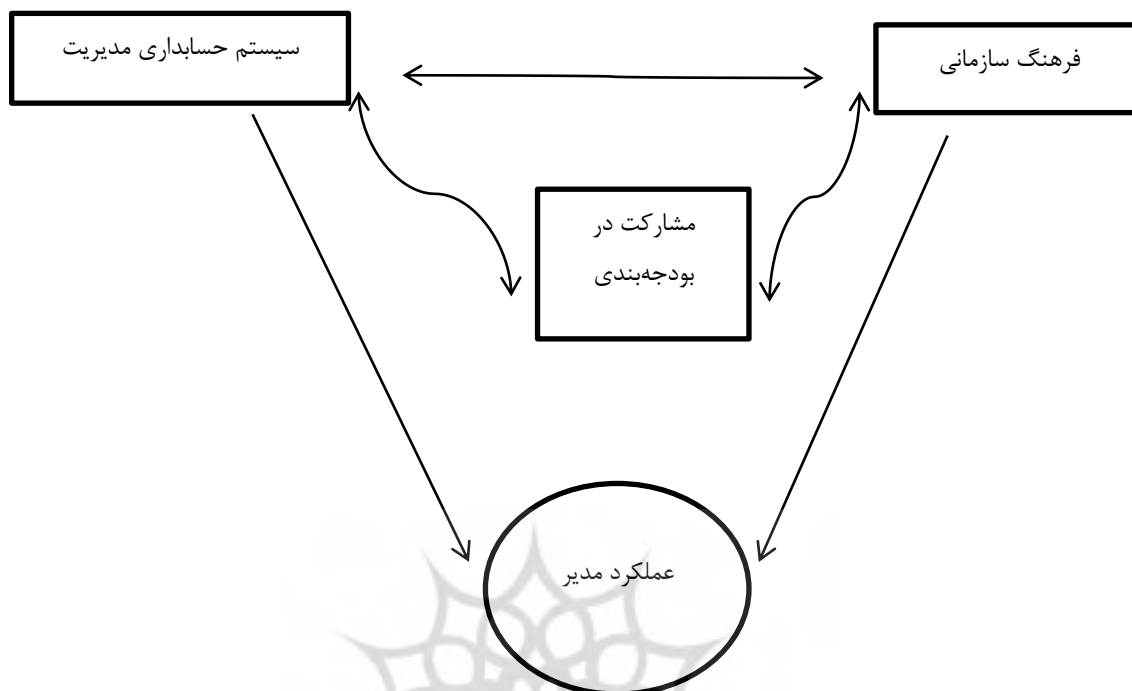
ج) بررسی اقتصادی بودجه.

احتمالاً مدیران سطح پایین، در بخش دولتی، ورودی بیشتری را در فرآیند بودجه بندی نسبت به بخش های مخالف خود در بخش خصوصی دارند، به عنوان مثال، درآمدها و هزینه ها تخمین، و برای بررسی و مذاکره ارائه می شوند. از بین سه رویکرد بودجه بندی، به نظر می رسد سیستم مذاکره ای در بخش دولتی، عملیاتی باشد. این رویکرد با استفاده از دانش دقیق مدیران سطح پایین با دیدگاه های گسترده مدیریت مورد استفاده قرار می گیرد (راگوناندن، ۲۰۱۲).

مدل مفهومی پژوهش

از دیدگاه محققان پیشین، رفتار افراد در سازمان‌ها می‌تواند بر عملکرد مدیر و بودجه‌بندی تاثیر بسزایی داشته باشد (اعتمادی و دیانتی دیلمی، ۱۳۸۸).

مدل ارتباطی زیر ارتباط بین فرهنگ سازمانی، سیستم مدیریت، مشارکت در بودجه‌بندی و عملکرد مدیر را نمایش می‌دهد.



مدل ارتباطی: اعتمادی و دیانتی دیلمی، ۱۳۸۸

در مدل فوق، پیکان‌های یکسویه معرف مسیرهای علی هستند و پیکان‌های دوسویه معرف کوواریانس‌ها یا همبستگی‌هایی هستند که مسیر علی ندارند و به عبارت دیگر، وقتی ارتباط بین دو متغیر مبهم باشد و جهت علیت بین دو متغیر مشخص نباشد، یک منحنی با پیکان دوسویه رسم می‌شود که مبین همبستگی تحلیل نشده است.

بودجه‌بندی پیشرفته در قرن بیست و یکم

بودجه سنتی برای شرکت‌ها محدودیت ایجاد می‌کند، خلاقیت کارکنان را محدود می‌کند و از پاسخگویی به مشتریان جلوگیری می‌کند (هوپ و فاستر، ۲۰۰۱). بودجه‌بندی پیشرفته استدلال می‌کند که امروزه شرکت‌ها باید انعطاف‌پذیرتر و پاسخگوتر برای مقابله با تغییرات غیرقابل پیش‌بینی، رقابت بیش از حد و افزایش مشتریان باشند. لیبی و لیندزی (۲۰۰۳)، ادعا می‌کنند که نیاز به این نوع مدیریت استراتژیک (انعطاف‌پذیری و پاسخگویی)، موثرتر است و جایگزین طرح‌های کنترلی اکثر سازمان‌هاست و در اولویت قرار دارد. با توجه به تحقیقات پیشین، مشارکت گسترده کارکنان در مدیریت، منجر به بهبود شغلی و افزایش انگیزه کارکنان شده است (ردمان و ویکسون، ۲۰۰۹).

کاپلان و نورتون (۲۰۰۱)، ادعا می‌کنند که ارزش بودجه‌بندی کاهش یافته است و آنچنان که انتظار می‌رود صرف نظر از منابع ذخیره شده، همچنان با کاهش ارزش همراه است. بودجه پیشرفته، بر روی مکانیزم‌های جدید تمرکز دارد و برای جایگزینی مکانیزم‌های جدید بودجه‌بندی، نیاز به تغییرات سازمانی و رفتاری، افزایش می‌یابد. این مکانیزم‌ها در آخرین مجموعه از اصول ۱۲ گانه بودجه پیشرفته منعکس شده که در زیر ذکر شده است (هوپ، ۲۰۰۱):

- ۱- حکومتداری - از ارزش‌ها و مرزها به عنوان مبنایی برای عمل، و نه اظهارات و برنامه‌های مأموریت، استفاده شود.
- ۲- مسئولیت عملکرد- مدیران، در نشست بودجه مسئولیتی نداشته باشند بلکه مسئولیت نتایج رقابتی را ایجاد کنند.
- ۳- نمایندگی - به مردم آزادی و توانایی عمل بدهید، آنها را کنترل و محدود نکنید.
- ۴- ساختار - سازماندهی حول شبکه‌ها و فرایندها، نه وظایف و ادارات.
- ۵- هماهنگی - هماهنگی تعامل متقابل شرکت‌ها باید از طریق طراحی فرایند و سیستم‌های سریع اطلاعاتی انجام شود، نه اینکه عملیات از طریق بودجه، تفصیل گردد.

- ۶- رهبری - افراد را به چالش بکشید و آنها را رهبری کنید، به آنها فرمان ندهید و آنها را کنترل کنید.
- ۷- تنظیم اهداف - بودجه را کنار نگذارید بلکه رقبا را برکنار کنید.
- ۸- فرآیندهای استراتژی - فرایند استراتژی را یک فرایند مداوم و جامع قرار دهید، یک رویداد سالانه روبه بالا ایجاد نکنید.
- ۹- مدیریت پیش‌بینی - از سیستم پیش‌بینی برای استراتژی مدیریت استفاده شود، نه اینکه اصلاحات کوتاه مدت ایجاد شود.
- ۱۰- مدیریت منابع - منابع در دسترس را ایجاد کنید برای زمانی که منابع ضروری باشد. آنها را از مرکز، تخصیص ندهید.
- ۱۱- اندازه‌گیری و کنترل - به جای ارائه گزارش‌های تفصیلی، از چند شاخص کلیدی برای کنترل کسب و کار استفاده شود.
- ۱۲- انگیزه و پاداش - اهداف غیرقابل پیش‌بینی، زیربنای عملکرد سازمان نیست، بلکه پاداش، زیربنای عملکرد رقابتی یک واحد تجاری می‌باشد.

نتیجه‌گیری

بودجه‌بندی یک فرآیند پیچیده است و بهترین نتایج تنها زمانی می‌تواند حاصل شود که ترکیب عوامل متعددی مورد توجه قرار گیرد. شخصیت‌های شرکت‌کنندگان، نوع بودجه تعیین شده (درآمد یا هزینه)، رویکرد گزارش عملکرد و میزان عدم قطعیت در حال حاضر همه عوامل مهم است که نمی‌توان از آن چشم‌پوشی کرد. برای به کارگیری تمامی این عوامل، نیاز به سطح بالایی از مهارت‌های ارتباطی عالی در میان حسابداران است. بودجه‌ها قادر به تبدیل شدن به ابزار موثر و کارآمد نیستند. همانطور که رویدادهای جهانی تأثیرات پویای بیشتری بر شرکت‌ها دارند به طوری که چرخه‌های حیات محصول، کوتاه‌تر شده‌اند، بودجه‌ها نادرست‌تر شده‌اند (رابینسون و میلر، ۲۰۰۷). اغلب سازمان‌ها تمایل دارند نتایج حاصل از کنترل بودجه را به دست آورند و در شناخت اکثر مشکلات بودجه‌بندی رفتاری، درمانده‌اند. زمانی که علت، رفتار ناکارآمد است، فشارهایی ایجاد می‌شود که منجر به عدم اعتماد، خصومت و اقدامات غیرضروری برای چشم‌انداز درازمدت سازمان می‌گردد. بنابراین، باید یک نظام بودجه‌بندی باید ایجاد شود و موفقیت آن باید به اندازه‌ای باشد که انگیزه لازم برای افراد برای به دست آوردن حداکثر سهم خود در دستیابی به اهداف سازمان فراهم شود. حسابداران مدیریت باید تشخیص دهند که تکنیک‌های حسابداری و روابط انسانی از یکدیگر غیرقابل تفکیک هستند. جنبه‌های رفتار بودجه‌بندی مهم هستند و حسابدار مدیریت مسئولیت کم کردن مسائل رفتاری در سیستم‌های حسابداری برای کنترل را دارد. به این معنا است که حسابداران مدیریت باید با نظریه‌پردازان رفتاری، بیشتر کار کنند تا درک درستی از نقش اساسی رفتار انسانی در استفاده از بودجه موفقیت‌آمیز داشته باشند. با توجه به مطالب ذکر شده، می‌توان این گونه بیان کرد که نقش جنبه‌های رفتاری در فرایند بودجه‌بندی، می‌تواند موثر واقع شود و روند بودجه‌بندی، بهبود یابد؛ و صرف نظر از اینکه بهترین شیوه‌ها در فرآیند بودجه‌بندی و سیستم‌های کنترل مدیریت استفاده می‌شود، نمی‌توان از تأثیر رفتار در این فرآیندها چشم‌پوشی کرد.

منابع و مراجع

۱. دانشفرد، کرم‌اله؛ صفری، پروانه؛ بررسی تاثیر عوامل فردی و سازمانی بر عملکرد ذی‌حسابان دستگاه‌های دولتی استان آذربایجان غربی؛ مدیریت بهره‌وری، سال نهم، شماره ۳۵، ۱۳۹۴.
۲. صفدری‌نهاد، محمود؛ معمارزاده، غلامرضا؛ عزتی، میترا؛ نقش عوامل سازمانی بر اجرای بودجه‌ریزی عملیاتی در راستای اجرای ماده ۲۱۹ قانون برنامه پنجم توسعه؛ فصلنامه سیاست‌های راهبردی و کلان، سال سوم، شماره یازدهم؛ ۱۳۹۴.
۳. رجبی، مجید، حمیدی، مهرزاد؛ جلالی فراهانی، مجید؛ تاثیر مشارکت در بودجه‌بندی بر نگرش‌های شغلی و عملکرد مدیران تربیت‌بندی دانشگاه‌ها؛ مدیریت ورزشی، دوره ۶، شماره ۴؛ ۱۳۹۳.
۴. سعیدی، پرویز؛ کتاب بودجه و بودجه‌ریزی (بر مبنای بودجه‌ریزی جدید دولت)؛ انتشارات پویش؛ ۱۳۹۱.
۵. اعتمادی، حسین؛ دیانتی دیلمی، زهرا؛ بررسی آثار فرهنگ سازمانی، مشارکت در بودجه‌بندی، و سیستم‌های حسابداری مدیریت بر عملکرد مدیران؛ پژوهش‌های مدیریت در ایران؛ ۱۳۸۷.
۶. حسینی، سید جواد؛ 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؛ ۱۳۸۹.
7. Moolchand Raghunandan, Narendra Ramgulam, Koshina Raghunandan-Mohammed, Examining the Behavioural Aspects of Budgeting with particular emphasis on Public Sector/Service Budgets, Vol. 3 No. 14 [Special Issue – July 2012].
8. Zainuddin, S., Ruhana I. "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. (2011).
9. Eker, M. "The effect of the relationship between budget participation and job-relevant information on managerial performance". Ege Akademik Review, pp: 503-522. (2010).
10. Rubin S. Irene The Politics of Public Budgeting: Getting and spending, Borrowing and Balancing, 6th Edition, CQ Press, Washington, DC. (2010).
11. Altman LP, Ashish, An unexpected benefit of formative student evaluations, Los Angeles, pub: College Teaching; 54(3): 251-8 (2008).
12. Shah Anwar Public Sector Governance and Accountability Series: Participatory Budgeting, The International Bank for Reconstruction and Development/ The World Bank, Washington. (2007).
13. Hofstede G., "Culture's consequences: comparing values, behaviors, institutions, and organization across nations"; 2nd ed., Sage Publication, (2001).
14. Robinson Marc Performance Budgeting: Linking Funding and Results, Palgrave Macmillan, New York (2007).
15. Boon O.K., Arumugam V., Safa M.S., and Baker N.A. "HRM and TQM: association with job involvement". Personnel Review. Vol. 36 No. 6 (2007), pp. 939-962. (2007).
16. Miller J. Gerald, Hildreth Bartley W., and Rabin Jack Performance-Based Budgeting, Westview Press, Colorado. (2001).
17. Campbell, Ian J. "Budgeting is it a Technical or Behavioural Process?" Management Accounting, 66-70. (1985).