



## Participatory budgeting model in the university program and budget subsystem

Ali Mohammadi Bazargani <sup>1</sup> | Hamid Mortazaniya <sup>2</sup>

Research Paper

Received:  
25 August 2022  
Accepted:  
06 November 2022

ISSN: 2717-1809  
E-ISSN: 2717-199x



### Abstract

The purpose of this research is to identify and prioritize the model of participatory budgeting in the subsystem of university program and budget. The current research is qualitative-quantitative and exploratory in terms of its practical purpose and method. The data were collected in two library and field stages, including semi-structured interview and two-situation-multiple-choice questionnaire, and in terms of data analysis method, in this research, content analysis, thematic analysis, and structural equation modeling technique have been discussed. The theme analysis was identified and refined and reviewed by experts; Then the findings of the research in the two areas of descriptive results of demographic characteristics and descriptive results of the research were analyzed and reported with the help of SPSS and PLS software. Regarding the classification of these factors, which was obtained based on data refinement through PLS software, it shows five dimensions, 9 components and 32 indicators. (sub-component) was confirmed, according to the investigations that were carried out and weighting using multi-criteria decision-making methods, respectively, the dimensions of executive requirements, systems, culture, structure and resources were important, each of these factors has its own component and Key indicators for the realization of the participatory budgeting model in the academic financial system.

**Keywords:** Budgeting, participatory budgeting, university system, transparency, university budgeting.

1. Financial Management, Faculty of Management and Strategic Planning, Imam Hossein (AS) University, Tehran, Iran. Amb7011@gmail.com
2. Corresponding Author: Ph.D, Financial Management, Faculty of Management and Strategic Planning, Imam Hossein (AS) University, Tehran, Iran. Mortazaniya@ihu.ac.ir

This article is an open-access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution Non-Commercial (CC-BY-NC) license.





پروہشگاہ علوم انسانی و مطالعات فرہنگی  
پرتال جامع علوم انسانی



۲

سال چهارم  
تابستان ۱۴۰۲  
صص: ۷۷-۴۵

مقاله پژوهشی

تاریخ دریافت:  
۱۴۰۱/۱۲/۲۷  
تاریخ پذیرش:  
۱۴۰۲/۰۳/۲۱

شابا چاپی: ۲۷۱۷-۱۸۰۹  
الکترونیکی: x: ۲۷۱۷-۱۹۹



## الگوی بودجه ریزی مشارکتی در زیر سیستم برنامه و بودجه دانشگاهی

علی محمدی بازرگانی<sup>۱</sup> | حمید مرتضی نیا<sup>۲</sup>

### چکیده

هدف از این پژوهش شناسایی و اولویت بندی الگوی بودجه ریزی مشارکتی در زیر سیستم برنامه و بودجه دانشگاهی می باشد. پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی، از نظر روش، کیفی - کمی و از نوع اکتشافی است؛ داده‌ها در دو مرحله کتابخانه‌ای و میدانی شامل مصاحبه نیمه ساختاریافته و پرسش‌نامه دو وضعیتی - چندانتخابی جمع‌آوری شدند و از نظر روش تحلیل داده‌ها، در این پژوهش به تحلیل محتوا، تحلیل تم و تکنیک مدل‌سازی معادلات ساختاری پرداخته شده است که در ابتدا عوامل با کمک تحلیل محتوا و تحلیل مضمون شناسایی و توسط خبرگان مورد پالایش و بررسی قرار گرفت؛ سپس یافته‌های پژوهش در دو حوزه نتایج توصیفی ویژگی‌های جمعیت‌شناختی و نتایج توصیفی پژوهش به کمک نرم‌افزار SPSS و PLS تجزیه و تحلیل و گزارش گردید در خصوص طبقه‌بندی این عوامل که بر اساس پالایش داده‌ها از طریق نرم‌افزار PLS به دست آمده، نشان می‌دهد ابعاد پنج‌گانه، ۹ مؤلفه و ۳۲ شاخص (زیر مؤلفه) مورد تأیید قرار گرفت، باتوجه به بررسی‌هایی که به عمل آمد و وزن‌دهی با استفاده از روش‌های تصمیم‌گیری چندمعیاره، به ترتیب ابعاد الزامات اجرایی، نظامات، فرهنگ، ساختار و منابع دارای اهمیت بودند که هر کدام از این عوامل خود دارای مؤلفه و شاخص‌های کلیدی برای تحقق الگوی بودجه ریزی مشارکتی در نظام مالی دانشگاهی می‌باشند.

**کلیدواژه‌ها:** بودجه ریزی، بودجه ریزی مشارکتی، نظام دانشگاهی، شفافیت، بودجه ریزی دانشگاهی

۱. کارشناسی ارشد مدیریت مالی، دانشکده مدیریت و برنامه ریزی راهبردی، دانشگاه جامع امام حسین(ع)، تهران، ایران.

Amb7011@gmail.com

۲. نویسنده مسئول: دکترای تخصصی مدیریت مالی، دانشکده مدیریت و برنامه ریزی راهبردی، دانشگاه جامع امام حسین(ع)،

Mortazaniya@ihu.ac.ir

تهران، ایران.

این مقاله یک مقاله با دسترسی آزاد است که تحت شرایط و ضوابط مجوز (CC BY-NC) Creative Commons Attribution Non-Commercial

Commercial



توزیع شده است.

## مقدمه

یک بخش عمومی با عملکرد خوب که خدمات عمومی با کیفیت را مطابق با ترجیحات شهروندان ارائه می‌دهد و رشد بازار خصوصی را تقویت می‌کند و در عین حال منابع مالی را با احتیاط مدیریت می‌کند، برای مأموریت بانک جهانی در کاهش فقر و دستیابی به اهداف توسعه ضروری است (انور شاه و فرهادی پور، ۱۳۹۵).

در واقع بودجه شاهرگ حیاتی دولت است، زیرا دولت تمام فعالیت‌های مالی خود اعم از کسب درآمد و پرداخت هزینه‌ها برای اجرای برنامه‌های متعدد و متنوع خود را در چهارچوب قانون بودجه انجام می‌دهد بنابراین بودجه آئینه تمام‌نمای همه برنامه‌ها و فعالیت‌های دولت بوده و نقش بسیار مهمی در توسعه اقتصاد ملی ایفا می‌نماید. (سرتیپی‌زاده، ۱۳۹۷) و نقش افراد در فرایند تدوین بودجه موضوعی است که پژوهشگران از جنبه‌های گوناگون به آن پرداخته‌اند (نصرالله زاده، ۱۳۹۹). در ایران بر اساس اصل پنجاه و دوم قانون اساسی، بودجه‌ریزی بر عهده دولت است و دولت قبل و بعد از انقلاب اسلامی با توجه به درآمدهای نفتی بودجه‌ریزی را انجام داده است. در ابتدا پیروزی انقلاب دیدگاهی متفاوت به ساختار مالی و مدیریت بخش عمومی وجود داشت اما به دلیل شرایط ویژه‌ای که کشور در آن قرار داشت، وضع به گونه‌ای دیگر رقم خورد و با افزایش درآمدهای نفتی، اداره کشور و بودجه‌ریزی به سمت وسوی دیگری سوق داده شد. رهبر معظم انقلاب (مدظله) در خرداد سال ۹۸ پای‌نخبگان را به ساختار بودجه باز کردند و با اشاره به بیماری‌های مزمن اقتصادی از جمله «بهره‌وری پایین»، «اسراف بسیار خسارت‌بار در مصرف انرژی» «نفتی بودن و دولتی بودن اقتصاد»، «مشکلات نظام مالیاتی» و «ساختار بودجه» افزودند دانشگاه‌ها در پرتو علم و ایجاد سازوکار مناسب، به تأمل در راه‌حل‌های این‌گونه مشکلات پردازند. از آنجاکه در سیستم بودجه‌ریزی سنتی در سازمان‌ها عوامل مهمی چون اثربخشی، کارایی، صرفه‌جویی و بازدهی در قبال صرف منابع نادیده گرفته می‌شدند؛ لذا از منابع به‌درستی استفاده نشده و حتی به هدر می‌رفتند. از طرفی افزایش یا کاهش بودجه دستگاه‌ها تابع تصمیمات سیاسی و اعمال نفوذ اشخاص و قدرت چانه‌زنی آنها بود و میزان پاسخگویی مدیران و سنجش میزان مسئولیت‌پذیری آنان کم‌رنگ می‌شد. (رضائی، ۱۳۹۷). اندیشه مشارکت شهروندان در

۱ بیانات مقام معظم رهبری در دیدار جمعی از استادان، نخبگان و پژوهشگران دانشگاه‌ها ۱۳۹۸/۰۳/۰۸

فرایندهای تصمیم‌گیری بودجه‌های محلی برای نخستین بار در شهر پورتو آلگره برزیل و در سال ۱۹۸۹ مطرح شد. در این کشور، دولت‌های محلی، بودجه‌ریزی مشارکتی را جهت دخیل کردن شهروندان، به‌ویژه شهروندان فقیر در تصمیم‌سازی درباره استفاده از منابع شهرداری به روش‌های گوناگون به کار می‌گیرند. (بلور و همکاران، ۲۰۰۴، به نقل از عامری و خسروی، ۱۳۹۸) که در این زمینه بدون شک مشارکت شهروندان در تصمیم‌گیری‌های مربوط به جامعه محلی بخشی از روند فکری فوق‌الذکر است. مشارکت فعال ساکنان در امور یک واحد دولت محلی معین ممکن است به افزایش اثربخشی فعالیت‌های اداری دولت محلی کمک کند (Rybczyńska، ۲۰۰۲، صفحات ۱۱۳-۱۱۴، به نقل از براون<sup>۱</sup>، ۲۰۲۱).

### بیان مسئله

در سال ۱۲۱۵ میلادی در انگلستان مقرر شد که مالیات‌ها و عوارض به تصویب دولت برسد. در سال ۱۳۴۴ میلادی نظارت پارلمان بر مخارج عمومی و تصویب درآمدها و هزینه‌های دولت و سازمان‌های اداری شروع شد. تا سال ۱۶۱۶ میلادی این نظارت‌ها با مخالفت‌هایی مواجه می‌شد؛ اما در این سال با تصویب لایحه حقوق، حق مزبور تثبیت گردید. در فرانسه نیز پس از انقلاب کبیر و در سال ۱۷۸۹ میلادی حق تصویب مالیات‌ها به پارلمان داده شد و حق تصویب و نظارت بر اجرای بودجه در اواخر قرن ۱۹ پیش‌بینی شد. همچنین در ایالات متحده آمریکا نیز اولین بودجه به صورت فعلی در سال ۱۹۱۴ میلادی پیشنهاد شده است. (نصیرپور، ۱۳۹۶)

در ایران و قبل از انقلاب مشروطیت هر شهرستان برای خود بودجه‌ای داشت که به وسیله مستوفیان (مأموران وصول خزانه و حسابداران) زیر نظر وزیر مالیه تنظیم می‌شد. در مرکز کشور نیز بودجه‌ای تهیه می‌شد. بودجه لشکر و قشون به صورت جدا از سایر ارکان دولت تصویب می‌شد و در نهایت به تصویب پادشاه می‌رسید. با انقلاب مشروطیت در سال ۱۲۸۵ و تدوین اولین قانون اساسی وضع مالیات و تصویب بودجه در صلاحیت مجلس شورای ملی قرار گرفت.

در ایران اولین بودجه به مفهوم امروزی را مرحوم صنیع الدوله هدایت وزیر مالیه وقت در سال ۱۲۸۹ تهیه نموده است ولی وی قبل از تقدیم بودجه به مجلس ترور شد و وزیر بعدی بودجه تهیه شده را به نام او به مجلس پیشنهاد کرد. در این بودجه که عمده ترین بخش آن را مالیات بخش

کشاورزی تشکیل می داد، درآمد ۱۴۱,۱۶۰,۰۰۰ ریالی و هزینه ۱۴۶,۱۸۰,۰۰۰ ریالی پیش بینی شده بود. بدین ترتیب اولین بودجه پیشنهادی ایران از کسری بودجه برخوردار بوده است. این بودجه به تصویب مجلس نرسید و بعدها نیز یا بودجه ای پیشنهاد نشد و یا اگر پیشنهاد شد به تصویب مجلس نرسید. اولین بودجه ای که توسط مجلس تصویب شد مربوط به سال ۱۳۰۲ است که در خرداد ۱۳۰۲ به تصویب مجلس رسید. روش صنایع الدوله تا سال ۱۳۲۰ که درآمدهای نفتی به بودجه تزریق شد، ادامه پیدا کرد و بعد از آن به صورت دیگری تدوین شد. (عبدالعلی پور، ۱۴۰۰). با توجه به اینکه ساختار بودجه ای کشور هم قبل از انقلاب هم بعد از انقلاب وابسته به نفت بوده و بیشتر درآمدهای دولت از طریق نفت برآورد می شد و با توجه کسری بودجه دولت در سال های اخیر بدلیل تحریم های ظالمانه علیه کشور که منجر به کاهش صادرات نفتی و باعث بلوکه شدن منابع ارزی ایران در خارج از کشور شده است لزوم تدوین و بررسی بودجه ای مناسب برای کشورمان بیش از پیش ضرورت می یابد؛ لازم به ذکر است که تدوین یک بودجه مناسب برای کشور باعث ثبات اقتصادی کشور در همه ابعاد خواهد شد. بودجه ریزی مشارکتی همچنین با دادن فرصتی به گروه های به حاشیه رانده و طرد شد برای شنیده شدن صدایشان و تأثیرگذاری بر تصمیم گیری عمومی که برای منافعشان حیاتی است، حکمرانی فراگیر تقویت می کند و اگر به درستی انجام شود، این پتانسیل را دارد که دولت ها را به نیازها و ترجیحات شهروندان پاسخگوتر کند و نسبت به عملکرد آنها در تخصیص منابع و ارائه خدمات پاسخگوتر باشد. با انجام این کار، بودجه ریزی مشارکتی می تواند عملکرد دولت را بهبود بخشد و کیفیت مشارکت دموکراتیک را افزایش دهد. (انور شاه و فرهادی پور، ۱۳۹۵).

در طول سالیان متمادی نیز، دانشگاه ها و مؤسسات آموزش عالی با بحران ها و چالش هایی از قبیل منابع کم، افزایش هزینه های جاری، مانند حقوق و دستمزد و هزینه های نگهداری فضاهای دانشگاهی و نیز افزایش جمعیت دانشجویی روبرو بودند. در چنین وضعی که منابع محدودتر و هزینه ها زیاده تر می شوند، نیاز به تخصیص بهینه منابع بیش از پیش احساس می گردد؛ بنابراین با عنایت بر اینکه دانشگاه ها از جمله مراکز تولید و نشر دانش و مسئول تربیت نیروی انسانی متخصص و کارآمد در کشور هستند که در ساختار دانشگاه یکی از نظام های مهم آن نظام مالی و بودجه است که بی تأثیر از محیط بیرون خود نمی باشد که هر تغییر در محیط بیرون و درون دانشگاه باعث

تغییر در اثربخشی و کارایی نظام مالی دانشگاه خواهد شد (مهدوی، ۱۳۸۶)؛ لذا پژوهش در زمینه بودجه‌ریزی مشارکتی در حوزه محیط‌های دانشگاهی می‌تواند پدیده‌ای نو در زمینه بودجه‌ریزی و پلی برای گسترش آن در سایر دستگاه‌های بخش عمومی باشد که خود باعث شفافیت بیشتر و نزدیک شدن مدیران و کارمندان و سایر زیرمجموعه‌های دانشگاهی در زمینه تصمیم‌گیری‌های کلان دانشگاهی به‌خصوص در حوزه مالی شود. همچنین با توجه نظریه‌های مختلفی که در مدیریت اعم از طوفان فکری و روش دلفی و گروه اسمی و... وجود دارد که هدف بیشتر این نظریه‌ها بالابردن سطح نوآوری و سرعت در تصمیم‌گیری‌ها است می‌توان این‌گونه تعبیر کرد که بودجه‌ریزی مشارکتی هم به‌نوعی باعث بالابردن سطح کیفیت و سرعت در زمینه بودجه‌ریزی خواهد شد که خود منجر به ایجاد نوعی پویایی و خلاقیت در سازمان‌هایی که محیط بیرونشان متلاطم و با ویژگی عدم اطمینان است خواهد شد. در واقع سوال اصلی در این پژوهش این است که عوامل و مولفه‌های بودجه‌ریزی مشارکتی دانشگاهی چیست و دارای چه اولویتی می‌باشند؟ همچنین این عوامل دارای چه الگو و روابطی می‌باشند؟

## مبانی نظری پژوهش

### انواع روش‌های بودجه‌ریزی

نظام‌های بودجه‌ریزی متنوعی وجود دارند که هر یک بنا بر الزامات و نیازهای موجود ایجاد شده‌اند. مطالعه سیر تکاملی این نظام‌های بودجه‌ریزی نشان می‌دهد که حرکت به سمتی است که پاسخگویی، شفافیت، قابلیت پیش‌بینی و مشارکت را تا حد امکان بالا ببرد. در طول زمان، نظام‌های بودجه‌ریزی مختلفی ایجاد شده و مورد استفاده قرار گرفته‌اند. (رضائی، ۱۳۹۷). با این حال به‌منظور بررسی سیر تکاملی بودجه‌ریزی، می‌توان نظام‌هایی را که بیشترین کاربرد را توسط سازمان‌ها و دولت‌ها داشته به شش دسته زیر طبقه‌بندی و مورد بررسی قرار داد:

۱. بودجه‌ریزی متداول (سنتی)
۲. بودجه‌ریزی افزایشی
۳. بودجه‌ریزی برنامه‌ای

۴. بودجه‌بندی بر مبنای صفر
۵. بودجه‌ریزی عملیاتی
۶. بودجه‌ریزی مشارکتی

### تعریف بودجه‌ریزی مشارکتی

بودجه‌ریزی مشارکتی فرایندی است که طی آن شهروندان بر سر توزیع منابع با مدیران و تصمیم‌گیران اختصاص بودجه به مذاکره می‌پردازند. بودجه‌ریزی مشارکتی ابزاری است در راستای گسترش شفافیت و پاسخگویی که می‌تواند به اهداف صرفه‌جویی، شفافیت، کارایی و اثربخشی بودجه دست‌یافته و موجب افزایش کارآمدی مدیریت شهری شود. سطح شفافیت نظام مالی علاوه بر افزایش کارآمدی سازمان، تأثیر مشخصی بر سطح اعتماد و رضایت عموم از سازمان خواهد داشت. (سرتپی زاده، ۱۳۹۷)

مشارکت بودجه‌ای به معنای مشارکت زبردستان در تنظیم بودجه است و مشارکت در فرایند بودجه‌ریزی مستلزم نفوذ کارکنان بر بودجه‌نهایی است. (لیبی، ۱۹۹۹؛ نوری و پارکر، ۱۹۹۸ و شولیهین و همکاران، ۲۰۱۱) به عبارتی دیگر بودجه‌بندی مشارکتی مکانیزمی است که به شهروندان یک حوزه قضایی خاص اجازه می‌دهد تا در تصمیم‌گیری‌های مربوط به تخصیص و مدیریت تمام یا بخشی از منابع مالی عمومی موجود دولت محلی مشارکت کنند؛ به بیانی دیگر بودجه‌ریزی مشارکتی شهروندان را قادر می‌سازد تا در مورد سرمایه‌گذاری‌های جدیدی که قبلاً اختصاص داده نشده یا تعریف نشده‌اند، بحث کنند.

### مشارکت از دیدگاه اسلام

در اسلام نیز مشارکت اجتماعی اهمیتی بسزایی دارد. اسلام در ضرورت مشارکت اجتماعی توصیه‌ها و راهکارهای بسیاری ارائه نموده و بر آن تأکید داشته است.

### مشارکت از نگاه آیات و روایات

اسلام مشارکت انسان‌ها را ضامن بقای اجتماعی دانسته و جوامعی را که مشارکت می‌کنند، جوامعی پویا می‌داند. مشارکت مؤمنان در عمل اجتماعی که از مصادیق عمل صالح و احسان



است، دایره‌ای گسترده از اعمال در حوزه‌های نظامی، اقتصادی، فرهنگی، علمی، سیاسی و مانند آن‌را دربر می‌گیرد. خدای تعالی در (سوره مائده/ آیه شریفه ۲) مسلمانان را به تعاون و یاری رساندن به یکدیگر فرمان می‌دهد.

وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ

در نیکوکاری و پرهیزگاری یکدیگر را کمک کنید نه در گناه و تجاوز

در این آیه شریفه مشارکت و تعاون صریحاً ذکر شده است. مشارکت از نظر قرآن صرفاً در کارهای نیک و پسندیده مورد تأیید است و مؤمنان از مشارکت در اموری که تعدی و گناه را در برگیرد برحذر شده‌اند. در یکی از تفاسیر، مشارکت یک اصل کلی اسلامی شمرده شده است: «آنچه در آیه فوق در زمینه تعاون آمده یک اصل کلی اسلامی است که سراسر مسائل اجتماعی و حقوقی و اخلاقی و سیاسی را در بر می‌گیرد. طبق این اصل مسلمانان موظف‌اند در کارهای نیک تعاون و همکاری کنند ولی همکاری در اهداف باطل و اعمال نادرست و ظلم و ستم، مطلقاً ممنوع است، هر چند مرتکب آن دوست نزدیک یا برادر انسان باشد. اگر این اصل در اجتماعات اسلامی زنده شود و مردم بدون در نظر گرفتن مناسبات شخصی و نژادی و خویشاوندی با کسانی که در کارهای مثبت و سازنده گام بر می‌دارند همکاری کنند، و از همکاری کردن با افراد ستمگر و متعدی در هر گروه و طبقه‌ای که باشند، خودداری نمایند، بسیاری از نابسامانی‌های اجتماعی سامان می‌یابد. (مکارم شیرازی، ۱۳۷۳) در قرآن کریم اموری چون انفاق، جهاد و امر به معروف و نهی از منکر از مصادیق بارز مشارکت به شمار می‌رود. همچنین در (سوره عصر و فاطر در آیه شریف ۱۰) قرآن تنها راه‌هایی از خسران و زیان ابدی و شقاوت جاودانه، ایمان و عمل صالح می‌داند که در اشکال گوناگونی از جمله عمل اجتماعی بروز و ظهور می‌یابد.

### پیشینه پژوهش

در پژوهشی که توسط براون<sup>۱</sup> (۲۰۲۱) انجام شده است؛ به بررسی بودجه مشارکتی به عنوان یکی ابزارهای حکمرانی و به عبارتی هدف مقاله، تشخیص مفهوم حکمرانی عمومی و ابزارهای مورد استفاده در چارچوب مدیریت مشترک، با تأکید ویژه بر بودجه مشارکتی در نمونه شهر لوبلین در سال‌های ۲۰۱۵-۲۰۲۱ است. روش تحقیق در این مقاله با استفاده از داده‌های میدانی و

1 Braun

کتابخانه ای و گزارش های گروه تحقیقات لوبلین می باشد که شامل داده های کمی و کیفی می باشد و نتایج و یافته ها را بدین گونه شرح می دهد: برای چندین سال، کاهش محسوس مشارکت مردمی در پروژه هایی که تحت عنوان بودجه مشارکتی رأی می دهند، مشاهده شده است که بکارگیری بودجه مشارکتی شفافیت مصرف مجموعه معینی از بودجه عمومی را افزایش می دهد و مبالغ کاملاً تعریف شده را به پروژه های منتخب اختصاص می دهد و بودجه مشارکتی لوبلین با سهم نسبتاً بالایی از بودجه تخصیص یافته برای اجرای وظایف در کل مخارج بودجه در مقایسه با سایر شهرهای پایتخت لهستان مشخص می شود.

جدول ۱. خلاصه پیشنهاد خارجی

محقق (سال)	هدف	روش	یافته ها
براون (۲۰۲۱)	تشخیص مفهوم حکمرانی عمومی و ابزارهای مورد استفاده در چارچوب مدیریت مشترک، با تأکید ویژه بر بودجه مشارکتی در نمونه شهر لوبلین	استفاده از داده های میدانی و کتابخانه ای و گزارش های گروه تحقیقات لوبلین می باشد که شامل داده های کمی و کیفی	برای چندین سال، کاهش محسوس مشارکت مردمی در پروژه هایی که تحت عنوان بودجه مشارکتی رأی می دهند، مشاهده شده است که بکارگیری بودجه مشارکتی شفافیت مصرف مجموعه معینی از بودجه عمومی را افزایش می دهد و مبالغ کاملاً تعریف شده را به پروژه های منتخب اختصاص می دهد
کمپا و کوزتوسکی (۲۰۲۰)	نشان دادن شرایطی است که بر اجرای ایده اولین بودجه مشارکتی در لهستان تأثیر گذاشت و تأکید بر اهمیت بودجه مدنی در مدیریت دولتی از طریق تمرکززدایی جزئی با مشارکت جوامع محلی	مطالعه موردی، تحلیل تطبیقی و تحلیل روند	بودجه مشارکتی در واقع جامعه محلی را پیرامون پروژه های مختلف فعال می کند. در عین حال، بحث تبدیل مستقیم این فعالیت به افزایش تعداد سازمان ها، انجمن ها و بنیادها همچنان قابل بحث است. معرفی بودجه مشارکتی به عملکرد مدیریت اداری در واحدهای دولتی محلی در لهستان باید از نظر تأثیر قدرت نرم مدیریت بر شکل دهی و توسعه جامعه مدنی در نظر گرفته شود، که هنوز در مرحله توسعه در لهستان است.

محقق (سال)	هدف	روش	یافته‌ها
پردونته (۲۰۱۹)	به بررسی برنامه شهر والهو کالیفرنیا پرداخته که جزء اولین شهرهای پذیرنده بودجه ریزی مشارکتی در آمریکا بود	مطالعه موردی، رویکرد کیفی	بودجه مشارکتی می‌تواند فضایی فراهم کند که شیوه‌های جدید مشارکت مدنی و رهبری، در کنار همکاری با سایر اعضای جامعه و سازمان‌های شهری به درک عمیق و انتقادی از فرآیندهای محلی و عملکردهای حاکمیتی برسد.
موسادات (۲۰۱۹)	درک مشارکت، پاسخگویی و مسئولیت در بودجه ریزی مشارکتی در اندونزی	توصیفی-تحلیلی	با تحلیل نهادهای مشارکتی که قبلاً نادیده گرفته شده بودند، شکافی را در مطالعه تمرکززدایی در اندونزی پر می‌کند. ثانیاً، یک نوع شناسی توزیع منابع را بر اساس چگونگی تعامل بین فرآیندهای مشارکتی، تکنوکراتیک و سیاسی، توسعه می‌دهد.
موری و همکاران (۲۰۱۷)	بررسی بودجه مشارکتی در ژاپن	تحلیلی - توصیفی کتابخانه ای و میدانی	مانند بسیاری از موارد دیگر در ژاپن و کشورهای غربی، مشارکت شهروندان در فرایند بودجه محدود و چالش برانگیز بوده است؛ با این وجود، متوجه می‌شویم که گروه‌ها و انجمن‌های محلی تأثیر یا نوعی مشارکت در بودجه‌بندی دارند

نصرالله زاده (۱۳۹۹) با بررسی تأثیر بودجه ریزی مشارکتی بر عملکرد مدیریتی با نقش میانجی‌گری پذیرش هدف و تعدیل‌گری عدم قطعیت کار بیان نمود؛ سیستم بودجه ریزی مشارکتی، توان بیشتری برای ارزیابی اثربخشی و نتایج عملکرد سازمان دارد و مدیریت می‌تواند فعالیت‌های سازمان را بهتر هزینه‌یابی کند. افزون بر این، سیستم بودجه ریزی مشارکتی تعهدات بلندمدت سازمان و کل وضعیت مالی را بهتر منعکس می‌کند.

جدول ۲- خلاصه پیشینه داخلی

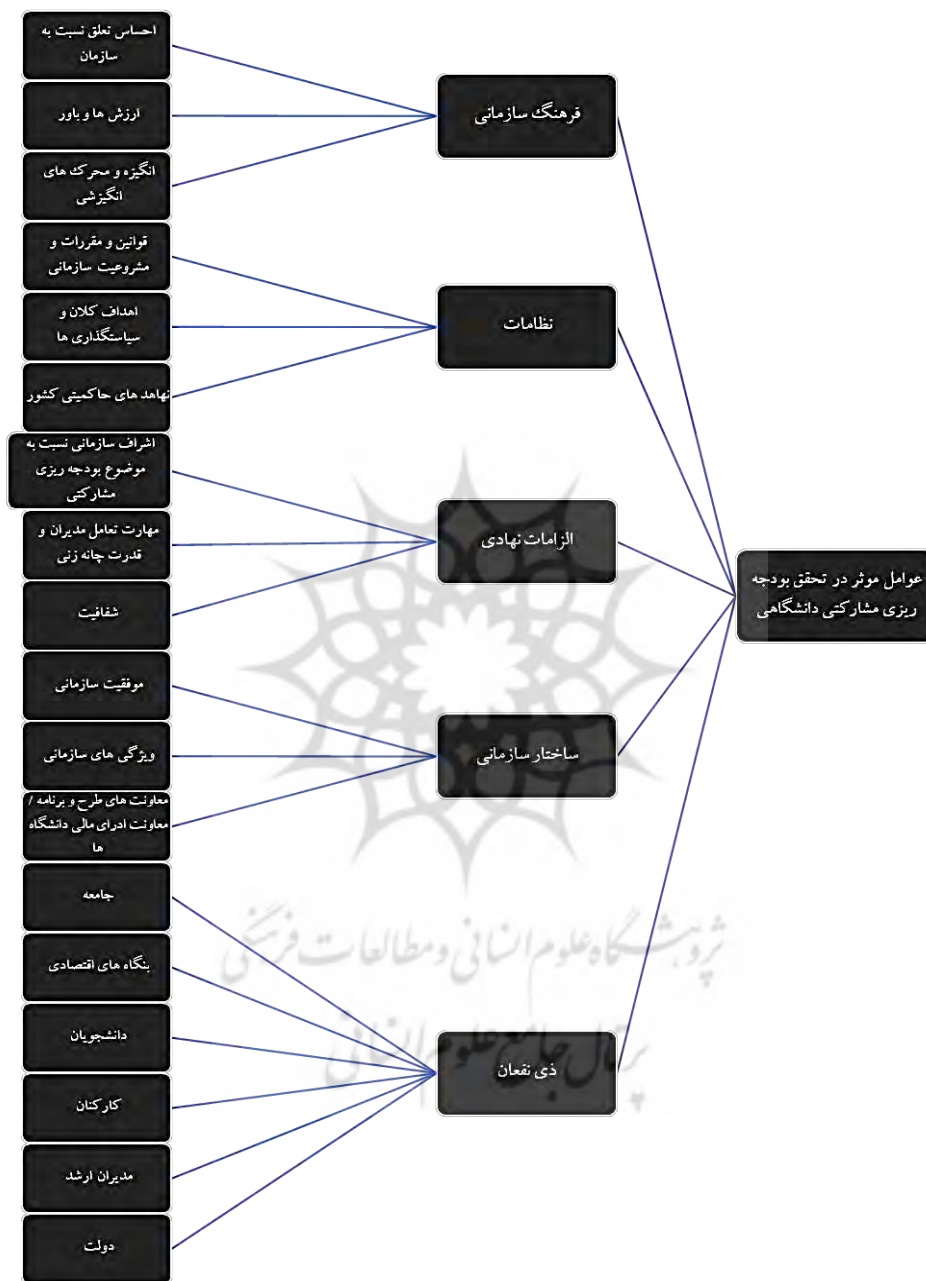
محقق (سال)	هدف	روش	یافته‌ها
نصرالله زاده (۱۳۹۹)	بررسی تاثیر بودجه ریزی مشارکتی بر عملکرد مدیریتی با نقش میانجی گری پذیرش هدف و تعدیل گری عدم قطعیت کار	توصیفی از نوع پیمایشی	سیستم بودجه ریزی مشارکتی، توان بیشتری برای ارزیابی اثربخشی و نتایج عملکرد سازمان دارد و مدیریت می-تواند فعالیت‌های سازمان را بهتر هزینه یابی کند. افزون بر این، سیستم بودجه ریزی مشارکتی تعهدات بلندمدت سازمان و کل وضعیت مالی را بهتر منعکس می‌کند.
افشار نژاد (۱۳۹۸)	تبیین تأثیر مستقیم مشارکت در بودجه بر رفتار نوآورانه کارکنان	روش تحقیق کمی-از نظر هدف کاربردی-از نظر شیوه گردآوری داده همبستگی	تأثیر مشارکت در بودجه بر رفتار نوآورانه صرفاً از طریق "ارتقا ایده" صورت می‌گیرد و مشارکت انگیزش رانیرومندمی سازد، 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 دل بستگی بیشتر به هدف ها و پذیرش بهتر از دگرگونی هایدیدارمی شود.
عسکری و ناصری (۱۳۹۷)	تأثیر بودجه مشارکتی بر موفقیت سازمانی با نقش میانجی شایسته سالی در بانک کشاورزی زاهدان	توصیفی - تحلیلی با رویکرد پیمایشی - پرسشنامه	بودجه مشارکتی بر موفقیت سازمانی از طریق متغیر میانجی شایسته سالی در بانک کشاورزی زاهدان تأثیر معناداری دارد. همچنین نظرات کارکنان، اختیارات کارکنان و مدیریت و سرپرستی در بودجه مشارکتی بر موفقیت سازمانی از طریق متغیر میانجی شایسته سالی در بانک کشاورزی تأثیر معناداری دارد.

محقق (سال)	هدف	روش	یافته‌ها
قرقانی (۱۳۹۶)	سنجش تأثیر بودجه ریزی مشارکتی با در نظر گرفتن نقش عوامل سازمانی بر ایجاد مازاد بودجه و اتخاذ استراتژی مناسب جهت بهینه سازی عملکرد مدیران و سازمان‌ها	پیمایشی - روش گردآوری پرسشنامه	مشارکت در بودجه ریزی در حیطه کمتری از جامعه آماری به مرحله اجرا درآمده و هم چنین رضایت شغلی جهت تأثیر بر تعهد سازمانی مناطق شهرداری در سطح مطلوبی وجود ندارد. همچنین بودجه مشارکتی بر فرهنگ سازمانی اثر گذاشته و فرهنگ سازمانی بر تعهد سازمانی اثر می‌گذارد و در نهایت تعهد سازمانی بر مازاد بودجه ای تأثیر می‌گذارد.
ندایی و همکاران (۱۳۹۶)	بررسی نگرش مسئولین شهرداری مشهد به بودجه ریزی مشارکتی و همچنین تعیین عوامل تأثیرگذار بر این نوع بودجه ریزی و در نهایت بررسی وضعیت این عوامل در شهرداری های ایران	مطالعات کتابخانه ای	تمایل به مشارکت دادن شهروندان در امر بودجه ریزی در بین مسئولین شهرداری وجود دارد در مورد عوامل موثر بر بودجه ریزی مشارکتی در شهرداریها نیز عواملی مانند استقلال مالی شهرداریها، فرهنگ سیاسی حاکم، ویژگیهای شهر و ویژگیهای شهرداری از اهمیت زیادی برخوردار است.
مهدوی و سروستانی (۱۳۹۵)	تأثیر مشارکت در تهیه بودجه بر رضایت شغلی کارکنان دانشگاه علوم پزشکی و خدمات درمانی استان فارس	از نوع توصیفی همبستگی، مقطعی و پرسشنامه	مشارکت کارکنان در تهیه بودجه بر رضایت شغلی آنان موثر است و این نتیجه در فرآیند بودجه ریزی باید مورد توجه قرار گیرد.
رجبی و همکاران (۱۳۹۵)	تحلیل تأثیر مشارکت در بودجه بندی بر نگرش‌های شغلی و عملکرد مدیران تربیت بدنی دانشگاه‌ها	روش تحقیق توصیفی، از نوع همبستگی و به لحاظ هدف، از نوع تحقیقات	مشارکت در بودجه بندی مدیران به طور مستقیم بر عملکرد مدیران تربیت بدنی تأثیر معناداری ندارد، اما نتایج معادلات ساختاری Bayesian Estimation نشان داد مشارکت مدیران در بودجه بندی به طور غیرمستقیم از طریق تأثیرگذاری بر رضایت شغلی و تعهد

یافته‌ها	روش	هدف	محقق (سال)
سازمانی بر عملکرد مدیران مؤثر است.	کاربردی و روش جمع آوری اطلاعات میدانی		
مشارکت در بودجه بندی می‌تواند موجب تسهیل در تحصیل و استفاده از اطلاعات مرتبط با شغل شود و مشارکت در بودجه بندی تلاش‌های مدیریت را برای فرموله کردن دقیق پیش بینی‌ها با توجه به حالات محیطی افزایش می‌دهد و می‌تواند منجر به تمرکز و توجه مدیریت بر تصمیمات و رفتار مورد نیاز در دوره‌های آتی شود.	توصیفی تحلیلی	ایجاد معیارهای قابل ارزیابی و سنجش تخصیص و کاربست مناسب و به هنگام تجهیزات و منابع تا مفهوم بودجه ریزی و مشارکت و عملکرد مالی تشریح گردد و اهمیت پرداختن به هر یک از مباحث مشخص گردد.	حسینی پور و فداکار (۱۳۹۴)

### مدل مفهومی

با توجه به تعاریف و و پیشینه تحقیقی که پیش تر ذکر شد؛ محقق یک الگوی مفهومی با استفاده از مطالعه و تحلیل منابع کتابخانه‌ای، جهت ادامه روند تحقیق خود بدست آورد که این مدل را در شکل (۱) مشاهده می‌کنید.



شکل (۱) - الگوی ابتدائی شناسایی شده عوامل بودجه ریزی مشارکتی

## روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی است چرا که هدف تحقیقات کاربردی توسعه دانش کاربردی در یک زمینه خاص است؛ همچنین از نظر روش نیز، کیفی-کمی و از نوع اکتشافی می‌باشد، زیرا در آن هم از داده‌های کتابخانه‌ای استفاده شده و هم از داده‌های کمی حاصل از مطالعات میدانی استفاده شده است.

تحقیق حاضر از رویکردی استقرایی پیروی کرده و در پی اثبات عواملی برای یافتن موضوع تحقیق می‌باشد. این پژوهش نیز چون از نوع اکتشافی می‌باشد به صورت تک مقطعی است. پژوهش حاضر نیز از لحاظ فلسفه پژوهش دارای فلسفه عمل‌گرایی می‌باشد. داده‌های این تحقیق به دو صورت کتابخانه‌ای و میدانی گرد -آوری می‌شود که در روش کتابخانه‌ای جهت شناسایی عوامل مؤثر در تحقق بودجه مشارکتی ادبیات موضوع مورد بررسی قرار می‌گیرد. همچنین در پژوهش حاضر با بهره‌گیری از ابزار مصاحبه نیمه ساختار یافته و گرفتن گزارش از سوی خبرگان و متخصصان و نیز از طریق تهیه پرسشنامه چند انتخابی و دووضعیتی جهت اولویت بندی عوامل احصا شده اطلاعات گردآوری خواهد شد.

جامعه آماری پژوهش نیز، متخصصان و اساتید دانشگاهی در حوزه بودجه ریزی و خبرگان بودجه ریزی دانشگاهی و کارکنان و مدیران ارشد بخش برنامه و بودجه خواهد بود. که با استفاده مصاحبه نیمه ساختار یافته و پرسشنامه چند انتخابی و دو وضعیت اطلاعات گردآوری خواهند شد. همچنین در روش نمونه‌گیری بدلیل اینکه افراد و محیط پژوهش و مطالعه می‌تواند در فهم مسئله پژوهش و پدیده محوری مطالعه موثر باشند؛ از روش نمونه‌گیری هدفمند استفاده شده است که در این استراتژی نمونه‌گیری باید در مورد اینکه: (۱) چه کس و چه چیزی نمونه‌گیری شود؟ (۲) چه نوع از نمونه‌گیری استفاده شود؟ (۳) و چه تعداد افراد یا محل نمونه‌گیری شود؟ تصمیم‌گیری شود. (حسن زاده، ۱۳۸۲).

جهت تجزیه و تحلیل اطلاعات و داده‌های بدست آمده از سه روش: ۱-تحلیل محتوا ۲- تحلیل مضمون (تم) ۳- مدل معادلات ساختاری (SEM)، برای بررسی روابط علت و معلولی به کار می‌رود؛ که با مصاحبه‌ای که به عمل آمد، از ۱۵ نفر از خبرگان به صورت مصاحبه نیمه ساختار یافته مصاحبه شد؛ در مرحله بعد تعداد ۳۱ پرسشنامه بعد از تأیید عوامل توسط خبرگان و



استفاده از نظرات ایشان، مجدداً متغیرها و عوامل بین اساتید و خبرگان و مدیران ارشد حوزه بودجه ریزی توزیع گردید. همچنین در این پژوهش جهت بررسی روایی، با استفاده از مصاحبه با اساتید دانشگاه‌ها و افراد خبره و عوامل اجرایی و متخصص در این زمینه نشان داده شد تا علاوه بر اینکه از منطقی و قابل فهم بودن عوامل اطمینان حاصل شود، جالب بودن و تناسب ظاهری آن نیز در بوته آزمایش قرار گیرد؛ که از نظر سطح بندی این روایی در دسته پژوهش‌های کیفی قرار گرفته و از روش‌های تطبیق توسط اعضا استفاده شده است. به منظور سنجش پایایی در این پژوهش قابلیت اعتماد (پایایی) بخش‌های مختلف پرسشنامه از طریق ضریب آلفای کرونباخ با استفاده از نرم افزار SPSS محاسبه می‌شود. بدین ترتیب ابتدا ۳۱ پرسشنامه به صورت پیش فرض در میان نمونه آماری (خبرگان و مدیران اجرایی و اساتید دانشگاهی) توزیع و با استفاده از نرم افزار SPSS ضریب آلفای کرونباخ آنها محاسبه می‌شود. همانطور که در جدول (۳) مشاهده می‌شود متغیرهای پرسشنامه دارای ضریب کرونباخ قابل قبول ( $>0,7$ ) می‌باشد که نشان از تایید پایایی این عوامل است.

جدول (۳) - پایایی متغیرهای پرسشنامه

تعداد متغیرها	ضریب آلفای کرونباخ
۴۰	۰,۸۲۵

## یافته‌های پژوهش

### خروجی تحلیل محتوا

همچنین با مطالعاتی که صورت گرفت، عوامل مؤثر در پیاده سازی بودجه ریزی مشارکتی دانشگاهی شناسایی شد که طبق جدول (۴) ذکر شده است:

جدول (۴) - خروجی تحلیل محتوا

ردیف	عامل	منبع
۱	عدم اطمینان شغلی	مهدوی و سروستانی، ۱۳۹۵، نصرالله زاده، ۱۳۹۹
۲	ذی نفعان (شهروندان، دولت و کارکنان و....)	باوی، ۱۳۹۵؛ عامری و همکاران، ۱۳۹۸؛ فریحی و محمدی یگانه، ۱۳۹۱؛ علی بیگی و همکاران، ۱۳۹۱؛ سرتیپی زاده، ۱۳۹۸؛ براون، ۲۰۲۱
۳	فرهنگ سازمانی	افشارنژاد، ۱۳۹۸، فیشر و کراسمن، ۲۰۱۶
۴	ویژگی های ساختاری سازمان	آقایی و باقرزاده پشت مخی، ۱۳۹۴؛ رضائی، ۱۳۹۷
۵	موفقیت سازمانی	حسینی پور و فدا کار، ۱۳۹۴؛ عسکری و ناصری، ۱۳۹۷
۶	شفافیت در سازمان	رضائی، ۱۳۹۷؛ باوی، ۱۳۹۵
۷	قوانین و مقررات	قرقانی، ۱۳۹۶
۸	نهاد های حاکمیتی	ندائی و همکاران، ۱۳۹۶
۹	اهداف کلان و سیاست گذاری های مالی	نصرالله زاده، ۱۳۹۹؛ دخلی، ۲۰۰۹، گونچالوز، ۲۰۱۴

همچنین با بررسی مقالات مرتبط با موضوع تحقیق، به شناسایی عوامل مؤثر در پیاده سازی بودجه ریزی مشارکتی دانشگاهی پرداخته شد و با توزیع پرسشنامه به خبرگان و جمع آوری آنها عوامل از نظر تأیید یا عدم تأیید و همچنین از نظر درجه اهمیت اعتبار سنجی شد که جامعه و نمونه آماری برای این تحقیق را در جدول (۵) مشاهده می کنید.

جدول شماره (۵) - آمار جمعیت شناختی تحقیق

۹/۶	۲۵-۳۰	سن
۱۹/۳	۳۰-۳۵	
۳۲/۲	۳۵-۴۰	
۳۸/۷	۴۰ به بالا	
۰	کارشناسی	میزان تحصیلات
۲۵/۸	کارشناسی ارشد	
۷۴/۲	دکتری	
۰	فوق دکتری و بالاتر	
۱۶/۱	۵ سال و کمتر	سابقه خدمت

۲۲/۵	۶ تا ۱۰ سال	نوع مسئولیت
۲۲/۵	۱۱ تا ۱۵ سال	
۳۸/۷	بیشتر از ۱۵ سال	
۱۲/۹	کارشناس اجرایی	
۴۸/۳	هیأت علمی	
۱۹/۳	معاون	
۱۹/۳	مدیر	

از لحاظ جمعیت‌شناختی سطح تحصیلات ۷۴٫۲٪ از آن‌ها را دکتری تشکیل داده است؛ همچنین ۲۵٫۸٪ از پاسخ‌دهندگان نیز دارای مدرک کارشناسی ارشد بودند. ۱۶٫۱٪ از پاسخ‌گویان دارای سابقه بین ۱ تا ۵ سال، ۲۲٫۵٪ دارای سابقه بین ۶ تا ۱۰ سال، ۲۲٫۵٪ دارای سابقه بین ۱۱ تا ۱۵ سال و ۳۸٫۷٪ بیشتر از ۱۵ سال سابقه در حوزه بودجه ریزی هستند. همچنین از لحاظ جایگاه شغلی ۱۲٫۹٪ از پاسخ‌دهندگان به عنوان کارشناس اجرایی در این حوزه، ۴۸٫۳٪ عضو هیأت علمی دانشگاه‌ها و ۱۹٫۳٪ در پست معاونت و در نهایت ۱۹٫۳٪ در پست مدیریت بودند.

بر اساس آنچه گفته شد و یافته‌های جمعیت‌شناختی پژوهش این افراد از لحاظ سطح تحصیلات، تجربیات، سابقه کار و فعالیت در حوزه بودجه ریزی دارای سوابق ارزشمندی هستند، علاوه بر آن با توجه به آشنایی اغلب آن‌ها با موضوعات بودجه ریزی مشارکتی می‌توان بر اظهارنظرشان در تأیید و رد سؤال‌های پژوهش اتکا نمود.

### خروجی مصاحبه

در مرحله بعد با مصاحبه ای که از ۱۵ نفر از خبرگان به صورت مصاحبه نیمه ساختاریافته به عمل آورده شد؛ سپس این عوامل کد گذاری شده و الگویی از روابط با کمک تحلیل مضمون به نگارش درآمد که این عوامل را در جدول (۶) به همراه کدگذاری‌هایی استخراج شده است را ملاحظه می‌کنید:

جدول (۶) - خروجی عوامل حاصل از مصاحبه با خبرگان

ردیف	کدگذاری اولیه	کدگذاری محوری
۱	تمرکز زدایی مدیریتی	فرهنگ سازمانی
۲	احساس مسئولیت و ایفای نقش	
۳	اراده سیاسی و پشتیبانی مدیر	
۴	احساس تعلق نسبت به سازمان	
۵	ارزش ها و باور ها	
۶	سبک مدیریتی	
۷	انگیزه	
۸	قوانین و مقررات و مشروعیت سازمانی	نظامات
۹	نوع مدل برنامه ریزی	
۱۰	مقبولیت	
۱۱	نوع و شکل فرایند بودجه ریزی مشارکتی	
۱۲	اهداف کلان	
۱۳	نوع و شکل فرایند بودجه ریزی مشارکتی	
۱۴	هم سوئی استراتژیک افراد با سازمان (از لحاظ هدف و منافع و ...)	
۱۵	نهاد های حاکمیتی در کشور	
۱۶	عدم اطمینان شغلی	
۱۷	ویژگی های سازمانی	
۱۸	آموزش، گفتمان سازی و نهادسازی و ایجاد چارچوب رفتاری	الزامات اجرایی
۱۹	اشراف سازمانی نسبت به موضوع بودجه ریزی مشارکتی	
۲۰	مهارت تعامل مدیران و قدرت چانه زنی	
۲۱	زمان	
۲۲	ذی نفعان	
۲۳	وجود ستاد حرفه ای	
۲۴	مشارکت مردم در برنامه ها	

	جوان‌گرایی و خردگرایی	۲۵
	بهبود زیرساخت‌ها	۲۶
	مشارکت افراد (برون‌سازمانی و درون‌سازمانی) در سود و انتفاع	۲۷
	جامعه‌محور بودن بودجه	۲۸
	شفافیت	۲۹
	اعتبارسنجی قبل از ارائه طرح	۳۰
	اطلاع‌ذی‌نفعان از منابع زیرساختی و اطلاعاتی و مالی و...	۳۱
ساختار	کنترل و بازخورد برای اصلاح	۳۲
	انعطاف‌پذیری سازمانی و انطباق‌پذیری	۳۳
	اندازه سازمان	۳۴
	معاونت طرح و برنامه	۳۵
منابع	منبع درآمد دانشگاه	۳۶
	محل تأمین اعتبار	۳۷
	نوع دانشگاه (آزاد و دولتی و ...)	۳۸
	وجود منابع مردمی	۳۹
	محدودیت منابع	۴۰

همچنین با توجه به اینکه نتایج بدست آمده از مصاحبه‌ها به واسطه رفت و برگشت‌هایی که به خبرگان انجام می‌گرفت ابعاد و عوامل به حد اشباع خود رسیده و همانطور که ملاحظه می‌شود تعداد ۴۰ عامل شناسایی و مورد تأیید قرار گرفت:

جدول (۷) - عوامل و ابعاد شناسائی شده و مورد تأیید خبرگان بعد از رسیدن به حد اشباع

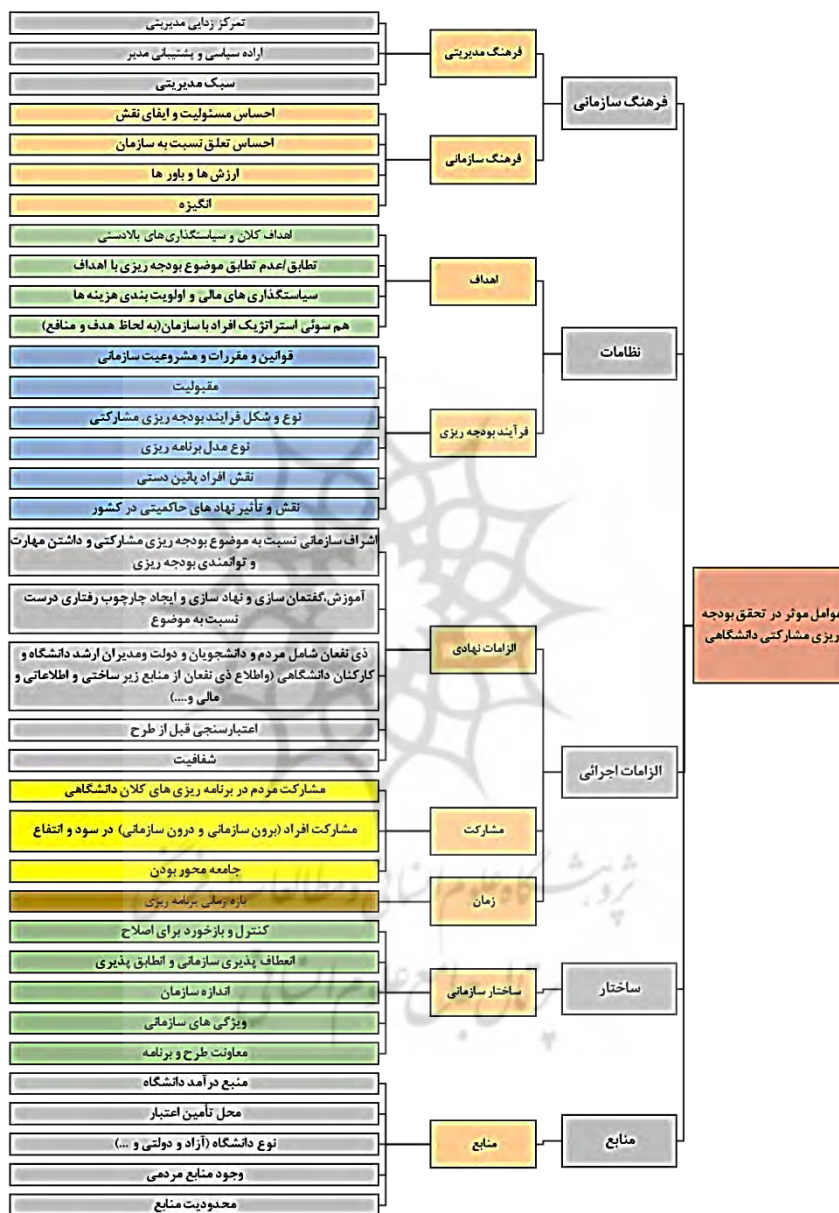
ابعاد	مؤلفه	شاخص	تأیید شده	تأیید نشده	
فرهنگ سازمانی	فرهنگ مدیریتی	تمرکز زدایی مدیریتی	*		
		اراده سیاسی و پشتیبانی مدیر	*		
		سبک مدیریتی	*		
	فرهنگ سازمانی		احساس مسئولیت و ایفای نقش	*	
			احساس تعلق نسبت به سازمان	*	
			ارزش‌ها و باور‌ها	*	
			انگیزه	*	
نظامات	فرآیند بودجه‌ریزی	قوانین و مقررات و مشروعیت سازمانی	*		
		مقبولیت	*		
			نوع و شکل فرایند بودجه‌ریزی مشارکتی	*	
			نوع مدل برنامه‌ریزی	*	
			نقش افراد پائین دستی	*	
			نقش و تأثیر نهاد‌های حاکمیتی در کشور	*	
	اهداف		اهداف کلان و سیاست‌گذاری‌های بالادستی	*	

*	تطابق/عدم تطابق موضوع بودجه ریزی با اهداف			
*	سیاستگذاری های مالی و اولویت بندی هزینه ها			
*	هم سوئی استراتژیک افراد با سازمان (به لحاظ هدف و منافع)			
*	عدم اطمینان شغلی			
*	اشراف سازمانی نسبت به موضوع بودجه ریزی مشارکتی و داشتن مهارت و توانمندی بودجه ریزی	الزامات نهادی	الزامات اجرایی	
*	آموزش، گفتمان سازی و نهاد سازی و ایجاد چارچوب رفتاری درست نسبت به موضوع			
*	ذی نفعان شامل مردم و دانشجویان و دولت ومدیران ارشد دانشگاه و کارکنان دانشگاهی (واطلاع ذی نفعان از منابع زیر ساختی و اطلاعاتی و مالی و....)			
*	اعتبارسنجی قبل از طرح			
*	شفافیت			
*	بهبود زیر ساخت ها			
*	وجود ستاد حرفه ای			
*	جوان گرایی و خرد گرایی			
*	مشارکت مردم در برنامه ریزی های کلان			مشارکت

		دانشگاهی		
*		مشارکت افراد (برون سازمانی و درون سازمانی) در سود و انتفاع		
*		جامعه محور بودن		
*		بازه زمانی برنامه ریزی	زمان	
*		کنترل و بازخورد برای اصلاح		ساختار سازمانی
*		انعطاف پذیری سازمانی و انطباق پذیری		
*		اندازه سازمان		
*		ویژگی های سازمانی		
*		معاونت طرح و برنامه		
*		منبع درآمد دانشگاه		منابع
*		محل تأمین اعتبار		
*		نوع دانشگاه (آزاد و دولتی و ...)	منابع	
*		وجود منابع مردمی		
*		محدودیت منابع		



### مدل اشباع شده با استفاده از عوامل بدست آمده از مصاحبه و تحلیل محتوا



شکل (۲) - مدل اشباع شده عوامل حاصل از مصاحبه و تحلیل محتوا

در مرحله بعد جهت شناسایی ابعاد و عوامل موثر در بودجه ریزی مشارکتی دانشگاهی به منظور آزمون نرمال بودن از آزمون کولموگروف-اسمیرنوف<sup>۱</sup>، با توجه به رتبه‌ای بودن متغیرها استفاده گردید. سوالات پرسشنامه مورد آزمون قرار گرفت و بر اساس خروجی‌های آزمون کولموگروف-اسمیرنوف که در جدول (۸) نشان داده شده است، ابعاد و عوامل بودجه ریزی مشارکتی دانشگاهی دارای توزیع نرمال نمی‌باشند؛ لذا باید از آزمون ناپارامتریک استفاده شود. بدین منظور جهت بررسی پرسش‌های پژوهش از نرم‌افزار PLS استفاده می‌شود.

جدول (۸)- نتیجه آزمون کولموگروف-اسمیرنوف برای ابعاد

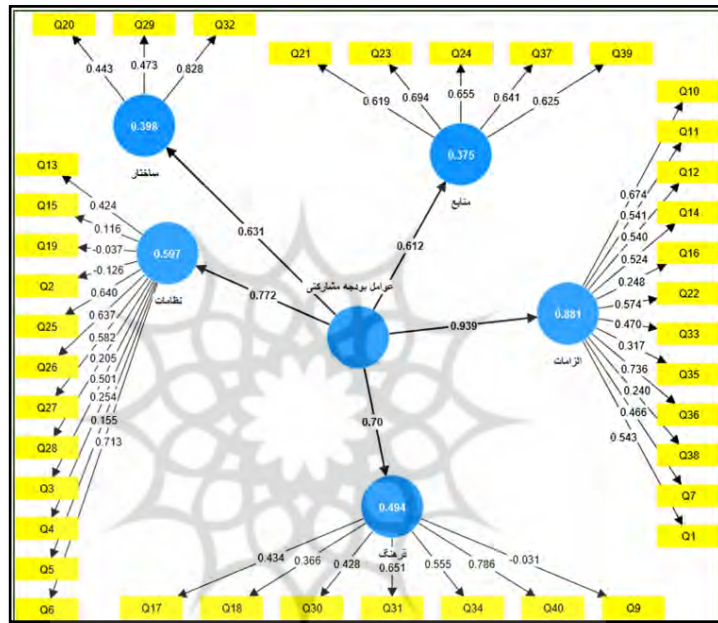
ابعاد	میاتکین	انحراف معیار	Sig (معناداری)	نتیجه آزمون
فرهنگ سازمانی	۳,۹۸۶۲	۰,۴۴۹۲	۰,۰۰۲	غیر نرمال
نظامات	۳,۹۶۷۷	۰,۳۱۵۲	۰,۰۰۸۹	غیر نرمال
الزامات اجرایی	۳,۹۱۱۳	۰,۴۴۳۰	۰,۰۳۷	غیر نرمال
ساختار	۴,۰۲۱۵	۰,۵۳۷۰	۰,۰۰۴۶	غیر نرمال
منابع	۳,۸۲۵۸	۰,۵۴۵۸	۰,۰۰۰	غیر نرمال

همچنین به منظور بررسی رابطه گروهی متغیرها و عوامل تحقیق نیز از ضریب همبستگی اسپیرمن استفاده شد که همه متغیرها دارای همبستگی مثبت می‌باشند که در این میان بیشترین همبستگی مربوط به الزامات اجرایی و ساختار و نظامات، به ترتیب با ضرایب ۰,۶۰۱، ۰,۷۸۲، ۰,۵۴۱ می‌باشد.

1 Kolmogorov-Smirnov Test

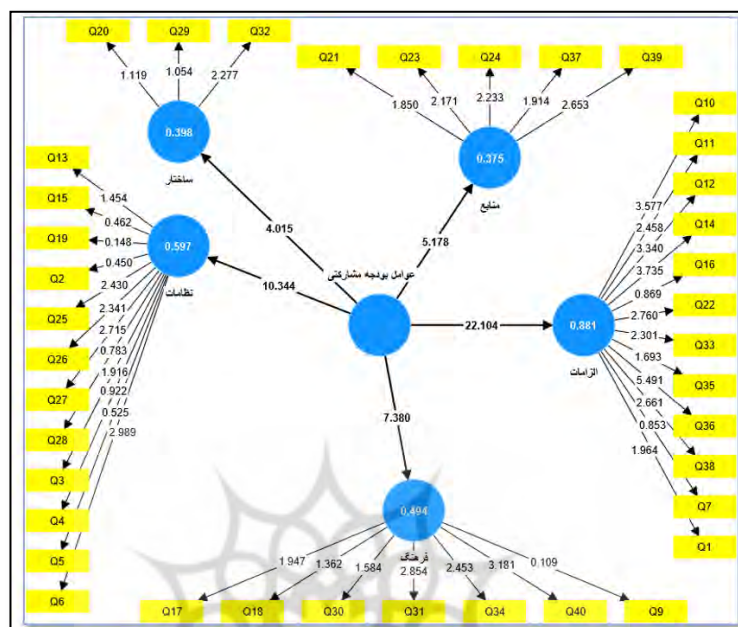
### خروجی روش مدل‌سازی ساختاری (SEM)

در این مرحله داده‌ها پس از جمع‌آوری پرسشنامه‌ها از سوی خبرگان وارد نرم‌افزار کرده به ایجاد ارتباط بین متغیرهای دورن‌زان و برون‌زا به کمک نرم‌افزار می‌پردازیم که مدل این داده‌ها را در شکل (۳) ملاحظه می‌کنید.



شکل (۳) - مدل عوامل موثر در پیاده‌سازی بودجه ریزی مشارکتی

در تصویر بعدی نتایج آماره T که از طریق PLS برآورده شده است را ملاحظه خواهید کرد.



شکل (۴) - مدل عوامل موثر در پیاده سازی بودجه ریزی مشارکتی

با توجه به نتایج بدست آمده بار عاملی برای تمامی معرف‌های بعد فرهنگ سازمانی (بجز تمرکز زدایی مدیریتی) و برای تمامی معرف‌های بعد الزامات اجرایی (به غیر از مشارکت مردم در برنامه ریزی‌های کلان دانشگاهی و اعتبارسنجی قبل از طرح) و همچنین برای تمامی معرف‌های ابعاد ساختار و منابع، طبق قوانین بار عاملی مثبت و بالاتر از ۰,۴ می‌باشد که نشان دهنده این است که این شاخص‌ها در تبیین سازه مورد نظر نقش مهمی دارند؛ همچنین بار عاملی معرف‌های (معاونت طرح و برنامه، مقبولیت، هم سوئی استراتژیک افراد با سازمان (به لحاظ هدف و منافع)، اولویت بندی هزینه‌ها و اهداف کلان و سیاستگذاری‌های بالادستی) کمتر از ۰,۴ و یا منفی بوده که نشان دهنده تاثیر منفی آن در تبیین سازه مربوطه می‌باشد. به بیان دیگر سوال مربوط به آن شاخص به صورت معکوس طراحی شده است. همچنین همانطور که در جدول و در تصاویر مشاهده می‌شود ضریب مسیر فرهنگ، نظامات، الزامات اجرایی، ساختار و منابع به ترتیب ۰,۷۰۳،

۰/۷۷۲، ۰/۹۳۹، ۰/۶۳۱ و ۰/۶۱۲ می‌باشد و همه ضرایب در سطح اطمینان ۹۵٪ معنی دارند. این ضرایب مقدار تأثیر مستقیم را نشان می‌دهند.

جدول (۹) - خلاصه نتایج بدست آمده از مدل PLS-SEM مربوط به متغیرها و عوامل موثر در بودجه

ریزی مشارکتی

سازه مکنون	مولفه	ضریب تعیین (R <sup>2</sup> )	آماره T	معرف	بار عاملی	آماره T
فرهنگ سازمانی	فرهنگ مدیریتی	۰,۴۹۴	۷,۳۸۰	تمرکز زدایی مدیریتی	(۰,۰۳۱)	۰,۱۰۹
				سبک مدیریتی	۰,۷۸۶	۳,۱۸۱
				اراده سیاسی و پشتیبانی مدیر	۰,۳۶۶	۱,۶۳۲
	فرهنگ عمومی سازمانها			ارزش ها و باور	۰,۵۵۵	۲,۴۵۳
				احساس مسئولیت و ایفای نقش	۰,۶۵۱	۲,۸۵۴
				احساس تعلق نسبت به سازمان	۰,۴۳۴	۱,۹۵۷
				انگیزه	۰,۴۲۸	۱,۵۸۴
نظامات	فرآیند بودجه ریزی	۰,۵۹۷	۱۰,۳۴۴	قوانین و مقررات و مشروعیت سازمانی	۰,۵۰۱	۱,۹۱۶
				مقبولیت	۰,۱۱۶	۰,۴۶۲
				نوع و شکل فرایند بودجه ریزی مشارکتی	۰,۶۴۰	۲,۴۳۰
				نوع مدل برنامه ریزی	۰,۵۸۲	۲,۷۱۵
				نقش افراد پائین دستی	۰,۶۳۷	۲,۳۴۱
	اهداف			نقش و تأثیر نهاد های حاکمیتی در کشور	۰,۵۰۱	۰,۹۲۲
				اهداف کلان و سیاستگذاری های بالادستی	(۰,۱۲۶)	۰,۴۵۰
				تطابق/عدم تطابق موضوع بودجه ریزی با اهداف	۰,۴۲۴	۱,۹۵۴

آماره T	بار عاملی	معرف	آماره T	ضریب تعیین (R <sup>2</sup> )	مولفه	سازه مکنون
۰,۴۸۱	(۰,۰۳۷)	سیاستگذاری های مالی و اولویت بندی هزینه ها				
۱,۷۸۳	۰,۲۰۵	هم سوئی استراتژیک افراد با سازمان (به لحاظ هدف و منافع)				
۳,۵۷۷	۰,۶۷۴	اشراف سازمانی نسبت به موضوع بودجه ریزی مشارکتی و داشتن مهارت و توانمندی بودجه ریزی				
۲,۴۵۸	۰,۵۴۱	آموزش، گفتمان سازی و نهاد سازی و ایجاد چارچوب رفتاری درست نسبت به موضوع				
۳,۳۷۵	۰,۵۲۴	ذی نفعان شامل مردم و دانشجویان و دولت و مدیران ارشد دانشگاه و کارکنان دانشگاهی (اطلاع ذی نفعان از منابع زیر ساختی و اطلاعاتی و مالی و...)	۲۲,۱۰۴	۰,۸۸۱	الزامات نهادی	الزامات اجرایی
۰,۸۳۶	۰,۲۴۸	اعتبارسنجی قبل از طرح				
۰,۸۵۳	۰,۴۶۶	شفافیت				
۰,۸۵۳	۰,۲۴۳	مشارکت مردم در برنامه ریزی های کلان دانشگاهی				
۵,۴۹۱	۰,۷۳۱	مشارکت افراد (برون سازمانی و درون سازمانی) در سود و انتفاع			مشارکت	

آماره T	بار عاملی	معرف	آماره T	ضریب تعیین (R <sup>2</sup> )	مؤلفه	سازه مکنون
۲,۳۰۱	۰,۴۷۰	جامعه محور بودن				
۳,۳۴۰	۰,۵۴۰	بازه زمان برنامه ریزی			زمان	
۱,۰۵۴	۰,۴۷۳	کنترل و بازخورد برای اصلاح	۴,۰۱۵	۰,۳۹۸	ساختار سازمانی	ساختار سازمانی
۲,۲۷۷	۰,۸۲۸	انعطاف پذیری سازمان و انطباق پذیر بودن با محیط اطراف				
۱,۱۱۹	۰,۴۴۳	اندازه سازمان				
۲,۹۸۹	۰,۷۱۳	ویژگی های سازمانی				
۰,۵۲۵	۰,۱۵۵	معاونت طرح و برنامه				
۲,۲۳۳	۰,۶۵۵	منبع درآمد دانشگاه	۵,۱۷۸	۰,۳۷۵	منابع	منابع
۱,۹۱۴	۰,۶۴۱	محل تأمین اعتبار دانشگاه				
۲,۱۷۱	۰,۶۷۴	نوع دانشگاه (آزاد، دولتی، انتفاعی و ...)				
۲,۶۵۳	۰,۶۲۵	وجود منابع مردمی				
۱,۸۵۱	۰,۶۱۹	محدودیت منابع				

همچنین با توجه به ضریب تعیینی که از نرم افزار بدست آمده است؛ ابعاد و عوامل موثر در بودجه ریزی مشارکتی را می توان به ترتیبی که در جدول زیر اشاره شده طبقه بندی کرد:

جدول (۱۰) - اولویت بندی عوامل بر اساس ضریب تعیین

ترتیب	بُعد	ضریب تعیین ( $R^2$ )
۱	الزامات اجرایی	۰,۸۸۱
۲	نظامات	۰,۵۹۷
۳	فرهنگ	۰,۴۹۴
۴	ساختار	۰,۳۹۸
۵	منابع	۰,۳۷۵

### نتیجه‌گیری و پیشنهادها

ساختار بودجه اگر انعطاف‌پذیر و متناسب با شرایط آن دوره و در برگرنده ریزترین جزئیات سیستمی که برای آن بودجه ریزی می‌شود، باشد؛ نه تنها تأثیر بسزایی در رشد و بالندگی و پیشرفت آن دانشگاه و کاهش هزینه‌های زائد آن خواهد داشت؛ بلکه در سطح کلان نیز، بر رشد اقتصادی و توسعه آن جامعه در رسیدن به اهدافش خواهد داشت.

در خصوص دسته بندی و طبقه بندی عوامل در تحقیق که بر اساس پالایش داده‌ها از طریق نرم‌افزار PLS بدست آمد، ابعاد پنج‌گانه، ۹ مؤلفه و ۳۲ شاخص (زیر مؤلفه) مورد تأیید قرار گرفت که با توجه به یافته‌های پژوهش عوامل اثرگذار بر بودجه ریزی مشارکتی دانشگاهی شامل پنج دسته فرهنگ سازمانی، نظامات، الزامات اجرایی، ساختار و منابع می‌باشند سپس با توجه به بررسی‌هایی که به عمل آمد و میزان معیارهای موجود و وزن دهی با استفاده از روش‌های تصمیم‌گیری چندمعیاره، به ترتیب ابعاد الزامات اجرایی، نظامات، فرهنگ، ساختار و منابع دارای اهمیت می‌باشند؛ که مشارکت افراد در سود و انتفاع باید در اولویت اول قرار گیرد؛ یعنی برای تحقق بودجه ریزی مشارکتی دانشگاهی در ابتدا باید افراد (چه خارج از دانشگاه و چه در داخل دانشگاه) را در کسب سود در دانشگاه سهیم دانست؛ سپس در همین بُعد باید به مسئله آموزش و گفتمان‌سازی سازمانی در زمینه بودجه ریزی مشارکتی و بازه زمانی برنامه ریزی پرداخت و در بُعد



نظامات که براساس اولویت بندی‌هایی که انجام گرفت در اولویت دوم در بین ابعاد می‌باشد، مولفه فرایند بودجه ریزی که شامل شاخص‌های (نوع و شکل فرایند بودجه ریزی مشارکتی و نقش افراد پایین دستی و قوانین مقررات) می‌باشد، در اولویت بعدی قرار می‌گیرند؛ بدین ترتیب شاخص‌های دیگر همچون سبک مدیریتی، اراده سیاسی و پشتیبانی مدیران، احساس مسئولیت و ایفای نقش، ارزش‌ها و باور و احساس تعلق نسبت به سازمان، انعطاف پذیری سازمان‌ها و انطباق پذیر بودن آنها با محیط اطراف، ویژگی‌های سازمانی، کنترل و بازخورد برای اصلاح و اندازه سازمان، خود منبع درآمد دانشگاه و نوع دانشگاه که آزاد یا دولتی یا غیر انتفاعی یا پیام نور باشد، وجود منابع مردمی و محدودیت منابع به ترتیب در اولویت‌های بعدی برای تحقق الگوی بودجه ریزی مشارکتی در نظام دانشگاهی قرار می‌گیرند.

## محدودیت‌ها و مشکلات تحقیق

از جمله محدودیت‌ها و مشکلات موجود:

- ۱- نو و بدیع بودن موضوع بودجه ریزی مشارکتی در کشور به خصوص در سطح دانشگاهی و عدم سابقه کارکنان در رابطه با این موضوع و کمبود منابع اطلاعاتی و کتابخانه‌ای در سطح کشور در این زمینه
- ۲- کمبود خبره در نمونه گیری پژوهش که از بین خبرگان و اساتید و مدیران حوزه بودجه ریزی انتخاب شده بود و بین آنها پرسشنامه پخش شده بود.
- ۳- نداشتن وقت کافی مدیران و خبرگان برای تکمیل پرسشنامه .
- ۴- یافته های پژوهش حاضر محدود به دوره زمانی جمع آوری اطلاعات است و با تغییر شرایط و گذشت زمان ممکن است نتایج تغییر نمایند.

## فهرست منابع

- Afsharnjad, Ali. (2018). Investigating the impact of participation in the budget on the innovative behavior of employees (case study: Abadan Port and Maritime Administration), under the guidance of: Seyed Mohammad Hossein Kamani, Payam Noor University, Shiraz, Budget and Public Finance
- Bavi, Saeed (2015). Participatory Budget, Second International Conference on Management and Human Sciences
- Hosseinipour, Mohammad Reza and Fadakar, Mohammad Fazel (12/12/2014). Participation in budgeting is an effective factor in improving performance, International Conference on Management and Economics in the 21st Century, Tehran
- Rajabi, Majid; Hamidi, Mehrzad and Jalali Farahani, Majid (2015). The effect of budgeting on the job attitudes and performance of physical education managers of universities, Sports Management, No. 4, 6th period, pp. 595-612
- Rezaei, Zahra (2017). Feasibility of establishing participatory budgeting in Ilam University, Esfandiar Mahmoudi, Ilam University, budget and public finance
- Sertipizadeh, Fatemeh (2017). Identifying and prioritizing the necessary requirements to operationalize participatory budgeting in the 22 districts of Tehran Municipality, under the guidance of: Reza Tahmasabi and Saeed Aybaghi, University of Tehran, Budget and Public Finance
- Ameri, Zahra; Khosravi, Ahmad and Moghdisi, Mohammad Baqir (2018). The components of competent participatory urban budgeting with a look at Iran's legal system, Journal of Administrative Law, No. 19, 6th Volume, pp. 79-96
- Askari, Zahra and Naseri, spring, 2017, the impact of participatory budgeting on organizational success with the mediating role of meritocracy in the Bank of Agriculture, the third international conference on dynamic management, accounting and auditing, Tehran
- Abdul Alipour, Amir Hossein, 1400, Designing a collaborative fuzzy two-level planning model for repairing service failure, number 4, volume 1, page 121-93.
- Qarqani, Parisa (2016). The mediating role of organizational factors in the relationship between participatory budgeting and the creation of budget surplus, under the guidance of: Gholamreza Rezaei, Zand Institute of Higher Education, Accounting
- Morteza Nia, Hamid; Selgi, Mohammad and Faqani, Ammar (2019). Identifying the factors affecting the approval of the budget in defense organizations, strategic budget and financial researches, second period, number 2, pp. 166-137
- Mahdavi, Gholamhossein and Sarostani, Amir (2015). Explaining the role of participatory budget in the job satisfaction of the employees of Fars University of Medical Sciences and Health Services, Healthcare Management Quarterly, No. 1, Volume 7
- Nedai, Amin; Mahjoub, Sajjad and Mahjoub, Ali (2016). Determining the influencing factors on participatory budgeting in the studied municipalities: Mashhad Municipality, International Conference on Economics and Management (7th year), Rasht
- Nasrullah Zadeh, Seyyed Mehdi (2019). Investigating the impact of participatory budgeting on managerial performance with the role of mediating goal acceptance and modulating work uncertainty; (Study case of Health Insurance Organization of Isfahan Province), under the guidance of: Reza Zare, Payam Noor University of Dilijan, budget and public finance

- Nobakht, Mohammad Baqer. (2011). Conceptual model for reforming the structure of the country's budgeting system, number 2, period 1, pp. 36-49.
- Anwar Shah.(2017). participatory budgeting. Public sector governance and accountability series. The world bank washington, D.C.
- Braun, J., & Marzec-Braun, P. (2021). Participatory Budget as One of the Instruments of the Concept of Public Governance on the Example of the City of Lublin. *Annales Universitatis Mariae Curie Skłodowska, sectio H – Oeconomia*, Vol. 55, No. 3
- Braun, V. ; & Clarke, V. (2006) .Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3 (2). pp. 77-101.
- Johnson, Carolina, An Institutional Theory of Participatory Budgeting (2014). APSA 2014 Annual Meeting Paper, Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=2453663>
- Kempa, J. Kozłowski, A. R. 2020. Participatory Budget as a Tool Supporting the Development of Civil Society in Poland, 13(1):61-79.
- Leibi, P., Hoehne, G., & Hundal, M. (1999, November). Concurrent Cost Calculations With a Feature-Based CAD System. In *ASME International Mechanical Engineering Congress and Exposition* (Vol. 16486, pp. 75-87). American Society of Mechanical Engineers.
- Musadat, A. (2019) . Participatory Planning and Budgeting in Decentralised Indonesia: Understanding Participation, Responsiveness and Accountability.
- Nouri, H., & Parker, R. J. (1998). The relationship between budget participation and job performance: the roles of budget adequacy and organizational commitment. *Accounting, Organizations and society*, 23(5-6), 467-483.
- Prudente Yu, I.F . (2019). Transforming Our Democracy: Participatory Budgeting and the Importance of Deliberation in Civic Engagement
- Uddin, S., Mori, Y., & Adhikari, P. (2017). Participatory budgeting in a local government in a vertical society: A Japanese story. *International Review of Administrative Sciences*, Volume 85, Issue 3. <https://doi.org/10.1177/0020852317721335>
- Wampler, B.(2010). The Diffusion of Brazil's Participatory Budgeting: Should "Best Practices" be Promoted?. *International Budget Partnership*

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی

