

بودجه و بودجه ریزی در آموزش

۱- ناصر داودی راد

۲- بهتاش خوشبخت

کارشناس ارشد مدیریت آموزشی

دانشگاه شیراز واحد بین الملل

چکیده

بودجه به عنوان اهرمی اصلی در برنامه ریزی و مدیریت هر سازمان به شمار می آید که موسسات آموزشی نیز از این قاعده مستثنی نیستند. بودجه پیش بینی درآمدها و هزینه ها برای یک دوره معین، مدیر را در اداره - کنترل و حفظ سلامت مالی سازمان کمک می کند. بودجه و اعتبارات باید در مرحله اجرایی به طور صحیح قابلیت انعطاف داشته باشد. به صورتی که نیازهای کاملاً فوری و ضروری را بتوان موقتاً "یا دائماً" جانشین یک یا دو فقره از مخارج دیگر کرد. در این مقاله ابتدایه تعریف بودجه، اهداف بودجه، انواع روشهای آماده سازی بودجه و مشکلات بودجه در آموزش پرداخته شده.

کلیدواژه ها: بودجه [۱]، بودجه در آموزش. بودجه بندی، آموزش [۲]

مقدمه

برآورد بودجه در آموزش نه تنها از اساسی ترین امور مدیریت موسسات آموزشی به شمار می رود بلکه اصولی ترین وسیله نظارت بر خدمات آموزش نیز محسوب می شود. رفع نیازها و دستیابی به هدفها در چهارچوب بودجه امکان پذیر است. و در حقیقت پایه و اساس سازمان آموزش به نیروی مالی آن بستگی دارد. افزایش تصاعدی حجم انتشارات و نیاز به آموزش افراد در جهان امروز یاب به اصطلاح انفجار اطلاعات باعث افزایش درخواست دانشمندان و متخصصان برای آگاهی سریع و به موقع از این اطلاعات شده و لزوم ارائه خدمات اطلاعاتی، اطلاعات ملی، منطقه ای و بین المللی را اجتناب ناپذیر ساخته است، در مجموع همه این عوامل موکدلزوم بودجه کافی و تنظیم دقیق آن است، اهمیت این موضوع به اندازای است که در بعضی از موسسات آموزشی بزرگ تقریباً "نیمی از سال به مطالعه و تنظیم بودجه و نیمه دیگر سال به هزینه نمودن کامل بودجه اختصاص می یابد. (علومی، ۱۳۷۶، ص ۴۹)

از اواسط دهه ۱۹۸۰ء لازم بود که کتابداران و مدیران اطلاع رسانی با مسایل مالی آگاه شوند. همه موسسات آموزشی از محدودیت و کمبود منابع مالی رنج برده اند که هنوز هم این کمبود منابع پولی و مالی وجود دارد. این مسایل بر این نکته تاکید دارد که افراد و مدیران متخصص که دارای درک کاملی از مدیریت مالی هستند استخدام شود. مدیران ماهر به اهمیت فراوان و قرار گرفتن یا داشتن چنین توصیفی برای تکنیکهای کاربردی آگاهند. این تکنیکها شامل موارد زیر است: کنترل هزینه - استفاده از منابع به بهترین نحو - توجیه منابع اضافی - توجیه فراهم آوری منابع آوری، درآمدهایی (۳-۲ p. ۲۰۰۳ mckay) با توجه به آنچه که گفته شد موسسات آموزشی تخصصی باید از بودجه کافی، مستقل و مناسب با هدفها و وظایف مدون و محسوب خود برخوردار باشند تا بتواند نیازهای آموزشی و اطلاعاتی جامعه را به راحتی برآورده سازند. (تعاونی، ۱۳۷۰، ص ۴۷). مدیران موسسات آموزشی باید مدیریت مالی و همچنین مهارتهای اجرا کردن بودجه در موسسات آموزشی را آموزش ببینند (cropley، ۱۹۹۱). در این بررسی کوتاه به طور کامل و عمیق نشان دادن واقعیتهای موجود در مدیریت مالی امکان پذیر نخواهد بود با وجود این امیدواریم این راهنمایها دیدگاه کمی از زمینه موضوعی در زمینه بودجه در موسسات آموزشی ارائه نماید.

تعریف واژه بودجه و بودجه بندی (به معنی عام)

واژه بوژت (Bouget) یک واژه فرانسوی قدیم است و به کیف چرمی اطلاق می‌شده است که وجوه نقد را در آن نگهداری می‌کردند. فرهنگ لغت آکسفورد بودجه را چنین تعریف می‌کند، مقدار پولی که یک شخص یا سازمان در یک دوره زمانی خاص در قالب یک طرح مصرف می‌کند

تعریف تخصصی واژه بودجه و بودجه بندی

بودجه عبارتست از شرح صورت وضعیت و پیش بینی درآمدها و هزینه ها برای یک دوره در آینده یک سازمان و یک (seer: ۲۰۰۰) ابزار مدیریتی است که مدیر را در کنترل و سلامت مالی موسسات کمک می‌کند بودجه یک طرح مرتب و هماهنگ از برنامه ریزی مالی و مدیریت است و ابزار اصلی برنامه ریزی، انگیزش و کنترل کسب و کار می‌باشد. بودجه ریزی بیان سیاستها و برنامه های دولت و ابزاری برای بررسی سالانه اهداف برنامه ها و اثر بخشی ابزارهای به کار گرفته شده برای نیل به آن اهداف است. و سرانجام بودجه ریزی: هنر قطع هزینه های اضافی از بدنه دستگاهها بدون کمترین سر و صدا بودجه یک برنامه مالی برای یک دوره محدود زمانی است که بوسیله آن، درآمدها و سایر منابع تامین اعتبار و نیز هزینه های برنامه ها و عملیات برای رسیدن به اهداف خاص و معین پیش بینی می‌شود بودجه برنامه عملیات مالی دولت یا سازمانهای دولتی و غیرانتفاعی برای یک مدت معین مثلاً "یکسال مالی است".

استفل [۵] بودجه در موسسات آموزشی تخصصی را این چنین تعریف می‌کند: بودجه بندی (مشخص کردن، تخصیص دادن، افزایش دادن و مدیریت صندوق مالی موسسات آموزشی) است که یکی از دو عامل مهم و ضروری در مدیریت و داشتن خلاقیت در مدیریت می‌باشد.

اهداف بودجه:

سه هدف عمده و اساسی را که بودجه و بودجه ریزی دنبال می‌کند عبارتند از: ۱- برنامه ریزی [۷] ۲- همکاری و مشارکت [۸] ۳- نظارت و کنترل [۹] این سه کارکرد بیان می‌دارد که بودجه و فرآیند مدیریت مالی انعطاف پذیر است اما از طریق یک دوره مالی جوابگو می‌باشد.

انواع روشهای بودجه بندی:

در اصطلاح علمی بودجه ممکن است به شیوه های گوناگون به وسیله نوع و روشهای آماده سازی شرح داده شود.
۱- بودجه بندی براساس نوع هزینه یا مصرف:

هزینه های جاری که بیانگر بودجه روزمره می باشد که برای هزینه های عمومی استفاده می شود. هزینه های جاری دارای جنبه جاری ، عادی و تکراری می باشند و در مقابل دریافت کالا و خدماتی انجام می شوند که برای اجرای عملیات و وظایف جاری آموزش های تخصصی ضروری هستند. که این هزینه ها شامل الف: هزینه های پرسنلی ب: هزینه های اداری می باشد.

الف- هزینه های پرسنلی

هزینه هایی هستند که در انجام خدمت و یابه واسطه آن ، بطور مستقیم یا غیرمستقیم تحت عناوین مختلف حقوق ، دستمزد ، مزایا ، پاداش ، اضافه کار و امثال آنها به پرسنل پرداخت می شوند
ب- هزینه های اداری:

هزینه های اداری عمدتاً " در مقابل دریافت خدمات و کالای مصرف شدنی از اشخاص خارج از سازمان پرداخت می شود.

نوع دوم هزینه ها هزینه های سرمایه ای [۱۰] می باشد. که بیانگر اعتبار برای موارد اصلی است و مخارجی هستند که موجب ایجاد یا افزایش اموال و داراییهای ثابت می شود (مانند خرید یا احداث ساختمان، خرید زمین، خرید کالای مصرف نشدنی و...)

۲- بودجه بندی براساس داده های مدیریتی:

این نوع تقسیم بندی ، این گونه است که ممکن است مستقیم یا با نظارت اعمال شوند. بودجه مستقیم توسط مدیر اطلاع رسانی تیم مدیریت اعمال خواهد شد.
بودجه مشارکتی نیازمند این مسئله است که واحدهای اطلاع رسانی برای تنظیم آن مشارکت می کنند.

۳- بودجه بندی براساس روش آماده سازی:

در درجه بندی این روشها از روش خطی به بودجه بندی بر مبنای صفر [۱۱] [۱۱] روشهای متنوعی هستند که در آن بودجه می تواند تهیه و نمایش داده شود.

انواع روشهای آماده سازی بودجه: [۱۲]

اگر چه انواع زیادی از انواع بودجه وجود دارد ولی بیشتر آموزش های تخصصی یک نوع از انواع بودجه رابه کار می برند. این انواع عبارتند از :

الف-بودجه بندی متمرکز ب-بودجه بندی خطی ج-بودجه بندی فرمولی د-بودجه بندی برنامه ای ه- بودجه بندی عملیاتی و-نظام طرح ریزی،برنامه ریزی،بودجه بندی ز-بودجه بندی بر مبنای صفر .

الف-بودجه بندی متمرکز

در این نوع بودجه بندی ، بودجه به وسیله سطوح بالای مدیریت به صورت یکجا برای منابع آموزش در نظر گرفته می شود . از زمانی که این بودجه نتوانست اهداف سازمان را برآورده کندمدیران آموزش بیشتر از نوع دیگر بودجه استفاده می کنند. اگر چه بودجه بندی متمرکز می تواند دارای انعطاف پذیری سطح بالا و کنترل بر روی آموزش باشد ولی مدیران آموزش کمتر از آن استفاده می کنند. بودجه بندی متمرکز به این منوال می باشد که به طوریکجا برای آموزش تخصیص داده می شود ومدیر آموزش آنرا به سطوح پایین تربین برنامه ها وخدمات تخصیص میدهد.

ب-بودجه بندی خطی:

معمولی ترین بودجه ای که درآموزش هااستفاده می شود بودجه خطی می باشدوبه خاطرآسان بودن این نوع بودجه،دپارتمان آن رابه عنوان بخشی ازکار، آن راتعریف کرده وبه گروه اجرایی می سپاردلذابودجه به ساده ترین نحو برای مبالغ خاص تهیه شده وبه خریدهای عمومی می رسد. بودجه خطی باید حاوی مطالب و دستورالعملهایی برای همه جنبه های مصرف مستقیم با یکدیگروتامین سایرفاکتورهاباشد.بودجه بندی خطی ساده ترین روش برای جمع آوری داده ها است که بطورکامل بر مبنای مصارف سالهای قبل می باشد.

ج-بودجه بندی فرمولی

بودجه بندی فرمولی نوعی سیستم بودجه ای است که دراوایل سال ۱۹۹۰ بهبوجودآمدوبیشتردرکشورآمریکارایج است.

تخصیص بودجه دراینجا براساس فرمول محاسبه می گرددوبرای تعیین نمودن اینکه آیاتمامی اعتبارتخصیص یافته یادرصدی ازآن برای واحدهای موردنظر جذب شده است یانه که فرمول مورداستفاده قرار می گیرد،ولی ایرادی که به این بودجه بندی واردمی دانندفقدان شناسایی اهداف سازمان مادر می باشد.

د-بودجه بندی برنامه ای:

بودجه بندی برنامه ای مرحله بالاترازروش ساده بودجه بندی خطی است . در این نوع از بودجه بندی ، بیشتر روی خدمات آموزش که برای ارباب رجوع تهیه می شودتمرکز می کند،به عنوان مثال خدمات مرجع یاخدمات

امانت این نوع بودجه بندی راجایگزین بودجه بندی خطی به حساب نمی آورند بلکه آن رامکملی برای بودجه بندی خطی می دانند . بودجه بندی برنامه ای بیشتر با اهداف سازمان مرتبط است . دربودجه بندی برنامه ای نیز مانندبودجه بندی خطی ازطبقه بندی اعتبارات برحسب فصول ومواردهزینه استفاده می شود با این تفاوت که دربودجه خطی کل اعتبارات درموارداین فصول ومواد هزینه پیش بینی می شوددرصورتی که دربودجه برنامه ای اعتبارات هریک ازبرنامه ها وفعالیتهاوخدمات آموزش تخصصی درقالب فصول ومواردهزینه پیش بینی می گردد(به عنوان مثال خدمات مرجع امانت آموزش ای ،فضای عمومی،اداره آموزش وبرنامه ریزی رفاهی)

ه- بودجه عملیاتی

بودجه عملیاتی در بعضی از کاراکترها با بودجه بندی برنامه ای اشتراک دارد اما بودجه عملیاتی از ابتدا بر روی آنچه که پرسنل انجام می دهند و یا آنچه که آنها برای کامل کردن خدمات آموزش انجام می دهند متمرکز می شود، در این نوع بودجه بندی وظایف نسبت به برنامه ها پررنگ تر می باشد. بودجه بندی عملیاتی به جای توجه به کالاها و خدماتی که خریداری می شود و یابه عبارتی به جای توجه به وسایل اجرای فعالیتها خود فعالیت و مخارج کارهایی که باید انجام شود را مورد توجه قرار می دهد. بودجه عملیاتی حدود فعالیت و عملیات طبقات پایین سلسله مراتب را بررسی می کند درحالی که بودجه برنامه ای بیشتر به طبقات بالا می پردازد. بودجه عملیاتی در آموزش های تخصصی بیشتر در بخش فنی مانند(فهرست نویسی و فرآیند مواد) در بخش برنامه ریزی(انتخاب کارمند، مصاحبه، اتوماتیک کردن آموزش)و در بخش ارباب رجوع (مانند میز امانت، ارتباطات تلفن) کارکرد دارد. بطور کلی بودجه عملیاتی بیشتر بر روی کمیت تکیه می کند تا کیفیت فعالیتها انجام شده.

و- نظام برنامه ریزی ، برنامه نویسی و بودجه

روش "پی.پی.بی.اس" یکی از گسترده ترین روشهای اجرایی بودجه بندی برنامه ای به شمار می آید و یک کارکرد بسیار باارزش دارد."پی.پی.بی.اس" یکی از کاملترین روشهای بودجه بندی است و وقتی این سیستم به طور کامل اجرا شود به مدیران اطلاعاتی امکان می دهد تا بهترین اقدام در تخصیص منابع برای گسترش در سطح سازمانها به نسبت واحدهای اطلاع رسانی صورت گیرد.

ز- بودجه بندی برمبنای صفر:

بودجه بندی برمبنای صفر نوع پیشرفته سیستم "پی.پی.بی.اس" است که تمام عوامل اجرایی(برنامه ها، فعالیتها)و درحین عملکرد اطلاع رسانی برای بودجه یکسال برمبنای صفر دوباره بازنویسی می شوند و برطبق این سیستم بودجه به سادگی برمبنای رضایت بودجه های سال قبل پایه ریزی می شود . در این سیستم تمام قیمت های یک سازمان با بودجه صفر شروع به کار می کنند و بایست نسبت به آن اصل کسب رضایت کنند.

نارسایی های بودجه بندی :

۱-بودجه ،بیانگرراهبردهای سازمان نیست وعموما"به ارقام مالی برای یک دوره ی ۱۲ ماهه متکی است.
۲-عوامل اساسی ارزش زایی سازمان ، مانندسرمایه های فکری ونیروهای کارآمد سازمان ، فرآیندهای سازمانی و عملیاتی وبه طور کلی دارایی های نامشهود ونقش آنها دردرآمدزایی شرکت مورد توجه قرارنمی گیرد .گفتنی است این گونه عوامل امروزه دربسیاری ازشرکت ها۵۰تا۹۰درصدارزش بازار شرکت ها راتشکیل می دهند.
۳-وظیفه ی عمده ی بودجه بندی متنی عبارت است ازتعیین سقف وحدمعینی برای رشدوکیفیت وحداقلی برای هزینه ها،به عبارت دیگر بودجه ابزارکنترل اهداف وبرنامه های عملیاتی ومالی ازپیش تعیین شده است وبه لحاظ مغایر با شرایط متحول وپرقابث کنونی است.

۴- درشرایط وکشورهایی که نرخ تورم بالا است ،ارقام بودجه به سرعت معنا واعتبار خودرا به عنوان ابزار سنجشازدست می دهد.تغییرات سریع دربرنامه ها وفعالیت ها نیز تاثیرمشابهی برکارآمدی بودجه می گذارد.
۵-بودجه های عملیاتی عمدتا"برپایه ی ارقام دوره ای گذشته وبا افزودن درصدی برای دوره ی آتی تهیه می شود. ارزیابی و کنترل نیز عملا"براساس ارقام ازپیش تعیین شده (بدون توجه به امکانات خلاقیت و پویایی وپتانسیل کارهای قابل انجام)صورت می پذیرد.

۶-درتهیه بودجه عموما"گرایش به بازی باارقام وبودجه سازی است به ترتیبی که نتایج فعالیت ها وسطح عملکرد مورد انتظارپایین تر ازحد قابل دستیابی برآورد گردد ومنابع موردنیاز بیش از حد معقول برآوردشود،لذا دربسیاری موارد پاداش های بی رویه براساس مقایسه نتایج واقعی وبودجه ی کاذب پرداخت می گردد. مشکلات بودجه: مشکلات بودجه ازواسط تاواخردهه ۱۹۹۰وقتی ازخریداری اطلاعات به سمت دسترسی اطلاعات حرکت کردیم ،پیچیده تر شد.

نتیجه گیری :

بودجه عبارتست از برنامه عملیات مالی دولت یا سازمان دولتی و و یا یک سازمان برای یک مدت معین و بودجه بندی عبارتست از مشخص کردن، تخصیص دادن، افزایش دادن و مدیریت صندوق مالی موسسات آموزشی. سه هدف عمده بودجه بندی در موسسات آموزشی تخصیص عبارتست از : برنامه ریزی، همکاری و مشارکت، نظارت و کنترل. همچنین فرایند بودجه شامل این مراحل است: ارائه، تصویب، اجرا و کنترل بودجه. برخی از نارساییهای بودجه بندی در موسسات آموزشی های تخصصی عبارتند از: بودجه بیانگر راهبردهای سازمان نیست و عموماً به ارقام مالی برای یک دوره ۱۲ ماهه متکی استف عوامل اساسی ارزش زایی سازمان مانند سرمایه های فکری و نیروهای کارآمد سازمان، فرآیندهای سازمانی و عملیاتی و به طور کلی داراییهای نامشهود و نقش آنها در درآمد زایی موسسات آموزشی تخصصی مورد توجه قرار نمی گیرد. و گفتنی است اینگونه عوامل امروزه در بسیاری از شرکتها (موسسات آموزشی های تخصصی) ۵۰ تا ۹۰ درصد ارزش بازار شرکتها (اطلاعات) را تشکیل می دهند. همچنین در شرایط و کشورهایی که نرخ تورم بالاست ، ارقام بودجه به سرعت معنا و اعتبار خود را به عنوان ابزار سنجش از دست می دهند. مشکلات بودجه در موسسات آموزشی تخصصی ،اول: ایجاد تسهیلات و خدمات و نیز پاسخ به تقاضای مراجعه کنندگان است درحالیکه نباید از محدوده تثبیت شده بودجه فراتر برود. دوم: مجموعه ها و کارکنان که پیوسته رو به فزونی اند و چنین مجموعه های رو به رشدی به فضای بیشتر(= پول) و وقت بیشتری برای کارمند (= پول) نیاز دارند.

راهکارها و رهنمودهای کیفی و کمی

اینکه موسسات آموزشی باید از بودجه کافی ، مستقل با هدف و وظایف مدون و مصوب خود برخوردار باشد، تا بتواند نیازهای اطلاعاتی جامعه استفاده کننده را به راحتی برآورده سازد. بودجه جاری موسسات آموزشی باید بخش مشخص و معینی از بودجه جاری سازمان مادر باشد و در آغاز سال مالی به رئیس موسسات آموزشی ابلاغ شود. لازم است برای هزینه های سرمایه ای موسسات آموزشی (مانند تشکیل مجموعه پایه ، ساختمان جدید، نوسازی، یا نصب سیستم کامپیوتری و جز آن) بودجه ای جدا از بودجه های سالانه پیش بینی و تصویب شود. وجود ارزیابی عملکرد، ساختار زیر بنایی کنترل موثر را تشکیل می دهد. مدیرانی که می دانند برای عملکرد باید جوابگو باشند، همواره مراقب اعمال و اقدامات خود خواهند بود.

منابع:

- ۱- ابراهیمی نژاد، مهدی . فرج وند، اسفندیار. "بودجه از تنظیم تا کنترل. تهران: سمت، ۱۳۸۰
- ۲- اواتر، ادوارد جی. "فنون مدیریت برای کتابداران، ترجمه فرشته ناصری". مشهد: آستان قدس رضوی، بنیاد پژوهشهای اسلامی، ۱۳۷۷
- ۳- تعاونی، شیرین. "راهنمایی مراکز اسناد و کتابخانه های تخصصی اختصاصی و دانشگاهی". تهران: کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران، ۱۳۷۰
- ۴- رزمجویان، مهرناز. "نقش کتابخانه های تخصصی در سازمان ها". مجله نما. دوره ششم شماره اول.
- ۵- سعیدی، پرویز. "لزوم کنترل بودجه ای در دستگاه های دولتی". نشریه حسابدار، شماره ۱۲۸، ص ۳-۱
- ۶- علوی، طاهره. "اداره کتابخانه". تهران، سمت، ۱۳۷۶
- ۷- فخاریان، ابوالقاسم. "وداع بابودجه". نشریه حسابدار، شماره ۱۴۹، ص ۴-۱
- ۸- فخاریان، ابوالقاسم "نو اندیشی در حسابداری و مدیریت: به سوی بودجه بندی مطلوب". نشریه حسابدار، شماره ۱۶۱ ص ۴۴،
- ۹- فرج وند، اسفندیار. "فراگرد تنظیم تا کنترل بودجه". تبریز: گلباد، ۱۳۸۱
- ۱۰- موسی خانی، مرتضی . منشی زاده، مسعود "اصول و مبانی بودجه ریزی در ایران". قزوین، دانشگاه آزاد اسلامی قزوین، ۱۳۸۲
- ۱۱- میرزایی اهرنجانی، حسن "اصول تنظیم و روشهای کنترل بودجه" دانشکده علوم اداری و مدیریت بازرگانی دانشگاه تهران(بی تا)