



## Budgeting and Staff Stress Amid Crises: Insights from COVID-19 Pandemic in Medical Universities of the Iranian Fars Province

**Gholam Reza Rezaei\*** 

\*Corresponding Author, Assistant Prof., Department of Accounting, Faculty of Management and Economics, University of Sistan and Baluchestan, Zahedan, Iran. E-mail: rezaac.1990@acc.usb.ac.ir

**Mohammad Sadeghzadeh Maharluie** 

Assistant Prof., Department of Accounting, Faculty of Economics, Management and Social Sciences, Shiraz University, Shiraz, Iran. E-mail: mohammad.sadeghzadeh@shirazu.ac.ir

**Rasoul Keshtkar** 

Assistant Prof., Department of Accounting Financial Management, Marvdasht Branch, Islamic Azad University, Marvdasht, Iran. E-mail: rasoul.keshtkar@gmail.com

**Maedeh Ebrahimi** 

MS.c., Department of MBA Management, Apadana Institute of Higher Education, Shiraz, Iran. E-mail: mahiii2295@gmail.com

### Abstract

**Objective:** Organizational crisis is defined as an event that threatens the high-priority values of the organization, presents a restricted amount of time to respond, and is unexpected or unanticipated by the organization. The crisis which was caused by Covid-19 had significant effects on employees. During the pandemic, employees were working remotely for longer hours, and dealing with increased uncertainty, worries, and disruptions, all of which could increase career burnout. There was a lack of understanding of the behavioral effects of changes in management control styles in response to global crises. Accordingly, This study aimed to investigate the behavioral consequences resulting from changes in management control practices during crises in budgeting, along with the factors that intensify these consequences.

**Methods:** This is an exploratory study that uses survey data. It is also a cross-sectional research (in the first semiannual of 2022). The statistical population of this research comprises managers with a minimum of 5 years of managerial experience and 20 subordinate employees, working in medical universities and affiliated hospitals of Fars Province, Iran. In this study, 250 questionnaires were distributed, out of which 127 were collected. Among the collected questionnaires, 99 were deemed usable for analysis. To

test the hypotheses of the research, the structural equations modeling approach was used along with SMARTPLS-4 software.

**Results:** The findings indicated that medical universities in Fars Province enhanced their budgetary controls as a response to the adverse impacts of Covid-19. This demonstrated organizations' adaptability to budgeting changes during global crises. Moreover, intensifying budget controls due to heightened perceptions of ambiguity and role conflict exhibited a positive correlation with emotional exhaustion. Additionally, the results confirmed that the influence of heightened budget controls on role conflict diminishes when managers perceive effective pre-crisis utilization of budget controls.

**Conclusion:** According to the findings of the present study, the efficient budget design in the pre-crisis era has negative and significant effects on role ambiguity and role conflict. This means that efficient budgets provide beneficial information and more flexibility and also help to resolve conflicting demands. Also, the evidence shows that during crises, efficient budgets reduce the effects of budget controls on role conflict, but do not have any effect on role ambiguity. These findings highlight that managers within public health organizations can effectively manage budget-tightening shocks by leveraging budgeting to foster a deeper comprehension of duties and responsibilities. The enhanced budget controls play a role in mitigating negative behavioral responses stemming from heightened role conflict and emotional exhaustion. Additionally, the outcomes reveal an intriguing aspect of trust in organizational dynamics. While generally advantageous, trust can inadvertently intensify managerial self-imposed pressure to reciprocate, exacerbating issues like role ambiguity and role conflict. However, this does not intensify the effects of tightening budgetary controls on role ambiguity and role conflict. The findings also indicate that the level of trust among subordinates towards their superiors can change in response to heightened role ambiguity and role conflict. When requests come from trusted superiors, individuals are likely to devote greater attention and effort toward achieving expected performance outcomes. Thus, individuals who have high levels of trust in their superiors are more likely to feel pressured to comply with requests even if fulfilling the obligation leads to negative cognitive and affective outcomes.

**Keywords:** Budget, Covid-19, Management control, Role ambiguity, Trust in senior management.

**Citation:** Rezaei, Gholam Reza, Sadeghzadeh Maharluie, Mohammad, Keshtkar, Rasoul & Ebrahimi, Maedeh (2023). Budgeting and Staff Stress Amid Crises: Insights from COVID-19 Pandemic in Medical Universities of the Iranian Fars Province. *Accounting and Auditing Review*, 30(2), 262-290. (in Persian)





## بودجه‌ریزی و استرس کارکنان در مواقع بحران: شواهدی از دوران بیماری همه‌گیر

### کووید ۱۹ در دانشگاه‌های علوم پزشکی استان فارس

غلامرضا رضایی\*

\* نویسنده مسئول، استادیار، گروه حسابداری، دانشگاه سیستان و بلوچستان، زاهدان، ایران. رایانامه: rezaac.1990@acc.usb.ac.ir

محمد صادق زاده مهارلوئی

استادیار، گروه حسابداری، دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اجتماعی، دانشگاه شیراز، شیراز، ایران. رایانامه: mohammad.sadeghzadeh@shirazu.ac.ir

رسول کشتکار

استادیار، گروه حسابداری و مدیریت مالی، واحد مرودشت، دانشگاه آزاد اسلامی، مرودشت، ایران. رایانامه: rasoul.keshtkar@gmail.com

مأده ابراهیمی

کارشناسی ارشد، گروه مدیریت MBA، مؤسسه آموزش عالی آپادانا، شیراز، ایران. رایانامه: mahiii2295@gmail.com

## چکیده

**هدف:** بحران سازمانی به‌عنوان رویدادی تعریف می‌شود که ارزش‌های اولویت‌دار سازمان را تهدید می‌کند، مدت زمان محدودی برای ارائه پاسخ به آن وجود دارد و برای سازمان پیش‌بینی‌نشده و ناگهانی است. بحران با کووید ۱۹ شروع شد که تأثیرهای چشمگیری بر کارمندان گذاشت. کارمندان در این زمان، از راه دور و ساعات طولانی‌تری کار می‌کردند که همراه بود با افزایش بی‌اطمینانی‌ها، نگرانی‌ها و اختلال‌ها که همه اینها خستگی را افزایش می‌دهند. با توجه به درک اندک پیامدهای رفتاری تغییرات شیوه‌های کنترل مدیریت در واکنش به بحران‌های جهانی، این مقاله به بررسی آثار رفتاری تغییرات ناشی از بحران همه‌گیر کووید ۱۹ در شیوه‌های کنترل مدیریت بودجه‌ریزی و عواملی که این آثار را تشدید یا کاهش می‌دهد، پرداخته است.

**روش:** روش پژوهش این مطالعه اکتشافی، پیمایشی و از نوع مقطعی (نیمه اول سال ۱۴۰۱) است. مدیران شاغل در دانشگاه‌های علوم پزشکی استان فارس و بیمارستان‌های تابعه که حداقل ۵ سال سابقه مدیریتی و ۲۰ کارمند زیرمجموعه داشتند، جامعه آماری این پژوهش بودند. بدین‌منظور ۲۵۰ پرسش‌نامه توزیع و ۱۲۷ پرسش‌نامه دریافت شد که از بین آن‌ها ۹۹ پرسش‌نامه قابل استفاده بود. به‌منظور آزمون فرضیه‌های پژوهش، از رویکرد الگوسازی معادلات ساختاری در نرم‌افزار اسمارت پی‌ال‌اس ۴ استفاده شد.

**یافته‌ها:** نتایج نشان داد که دانشگاه‌های علوم پزشکی استان فارس در واکنش به آثار منفی کووید ۱۹، انقباض کنترل‌های بودجه‌ای خود را افزایش می‌دهند. همچنین، منقبض کردن کنترل‌های بودجه، به‌دلیل افزایش ادراک از ابهام و تعارض نقش، به‌گونه مثبت با فرسودگی عاطفی مرتبط است. افزون‌بر این، نتایج نشان داد که اثر انقباض کنترل‌های بودجه‌ای بر تعارض نقش، زمانی کاهش می‌یابد که درک مدیران از کنترل‌های بودجه‌ای در دوره‌های گذشته (قبل از بحران) این بوده باشد که این بودجه‌ها به‌روشی توانمند استفاده می‌شده است.

**نتیجه‌گیری:** نتایج مقاله نشان داد که طراحی قدرتمند بودجه، در دوران پیش از بحران، آثار منفی و معناداری بر تعارض و ابهام نقش دارد؛ این بدان معناست که بودجه‌های قدرتمند هم میزبانی اطلاعاتی دارند و هم به انعطاف‌پذیری بیشتر و کمک به حل‌وفصل خواسته‌های متضاد کمک می‌کنند. همچنین شواهد نشان داد که در وضعیت بحرانی، بودجه‌های قدرتمند اثرهای کاهش کنترل‌های بودجه را بر تعارض نقش کاهش می‌دهند؛ اما قدرت تأثیری بر ابهام نقش ندارد. این نتایج نشان می‌دهد که اگر سازمان‌های بهداشت

عمومی و درمان، از بودجه خود برای کمک به مدیران به منظور درک عمیق‌تر وظایف و مسئولیت‌های خود و حل‌وفصل خواسته‌های متضاد استفاده کنند، بهتر می‌توانند با شوک مقابله کنند. واکنش منفی و کنترل بودجه‌های انقباضی به کاهش واکنش رفتاری نامطلوب ناشی از افزایش تعارض نقش و فرسودگی عاطفی کمک می‌کند. همچنین، بر اساس نتایج، اعتماد که معمولاً برای سازمان‌ها مفید است، جنبه تاریکی دارد که در آن مدیران برای جبران اعتمادی که به مدیران ارشد خود دارند، فشار بیشتری بر خود وارد می‌کنند (افزایش تعارض و ابهام نقش). با این حال، این موضوع اثرهای تشدید کنترل‌های بودجه‌ای بر تعارض و ابهام نقش را تشدید نمی‌کند. این یافته نشان می‌دهد که زیردستان به دنبال کسب اطمینان بیشتر در مورد انتظارات و مسئولیت‌های مدیران ارشدی که به آن‌ها اعتماد دارند، یا غلبه بر تعارض‌های ذاتی بین تعهدات به مدیران ارشد نیستند.

**کلیدواژه‌ها:** اعتماد به مدیریت ارشد، بودجه، کنترل مدیریت، ابهام نقش، کووید ۱۹.

**استناد:** رضایی، غلامرضا؛ صادق‌زاده مهارلوئی، محمد؛ کشتکار، رسول و ابراهیمی، مانده (۱۴۰۲). بودجه‌ریزی و استرس کارکنان در مواقع بحران: شواهدی از دوران بیماری همه‌گیر کووید ۱۹ در دانشگاه‌های علوم پزشکی استان فارس. *بررسی‌های حسابداری و حسابرسی*، ۳۰(۲)، ۲۶۲-۲۹۰.

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۰۹/۰۶

تاریخ ویرایش: ۱۴۰۱/۱۲/۱۰

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۰۲/۱۷

تاریخ انتشار: ۱۴۰۲/۰۴/۱۵

doi: <https://doi.org/10.22059/ACCTGREV.2023.351708.1008761>

بررسی‌های حسابداری و حسابرسی، ۱۴۰۲، دوره ۳۰، شماره ۲، صص. ۲۶۲-۲۹۰

ناشر: دانشکده مدیریت دانشگاه تهران

نوع مقاله: علمی پژوهشی

© نویسندگان

## مقدمه

بحران‌های جهانی، از جمله موارد مهمی است که در آن‌ها نقش مدیران هم از نظر عملکردی و هم از نظر پیش‌بینی آتی به وسیله شناخت از نیازهای پیش‌رو و در نظر گرفتن این نیازها در قالب بودجه به وضوح دیده می‌شود. بنابراین، این پرسش مطرح می‌شود که آیا در بحران‌های رخ داده مدیران اقدامات و تصمیمات متفاوتی اتخاذ می‌کنند یا خیر؟ در پاسخ به این سؤالات، که در پژوهش‌های پیشین (هاپ‌وود<sup>۱</sup>، ۲۰۰۹؛ وان‌دراستده<sup>۲</sup>، ۲۰۱۱) نیز مطرح شده، برخی از مطالعات نشان داده‌اند که کنترل‌های مدیریتی در واکنش به بحران‌های جهانی تغییر می‌کنند؛ چرا که سازمان‌ها تلاش می‌کنند تا نااطمینانی و فشار مالی همراه را مدیریت کنند (بکر، ماهلندورف، شیاپر و تاتن<sup>۳</sup>، ۲۰۱۶؛ کاساس - آرسه، اینججیکیان و متاچکا<sup>۴</sup>، ۲۰۲۰). یک واکنش کوتاه‌مدت رایج، متمرکز کردن تصمیم‌گیری و تشدید کنترل است (کزارنیوسکا - جئورگس<sup>۵</sup>، ۱۹۸۸). با این حال، دانش موجود از آثار رفتاری این واکنش‌ها محدود است (وان‌دراستده، ۲۰۱۱). هدف از این مطالعه ایجاد بینش جامع‌تر در مورد آثار تشدید کنترل در پاسخ به یک بحران در دستگاه‌های دولتی است. با تمرکز بر بودجه به‌عنوان جزء اصلی سیستم کنترل مدیریت اکثر سازمان‌ها (نمازی و رضایی، ۱۳۹۹)، سؤال‌های پژوهشی زیر مورد بررسی قرار می‌گیرد: چگونه دستگاه‌های دولتی انقباض‌های کنترل بودجه (تشدید کنترل‌های بودجه‌ای) را در واکنش به یک بحران جهانی تغییر می‌دهند و پیامدهای آن برای استرس کارکنان و فرسودگی عاطفی چیست؟ افزون بر این، تحت چه شرایطی این عوامل استرس‌زا کاهش یا تشدید می‌یابد؟ طرح این سؤالات در شرایطی است که مسائل و مشکلات بودجه‌ای برای دولت‌ها، به‌ویژه سازمان‌های بهداشت و درمان، در دوران بحران کووید ۱۹ از اهمیت فزاینده‌ای برخوردار است. چرا که شناخت کافی در خصوص تغییرات کنترل‌های بودجه‌ای و پیامدهای آن بر کارکنان در بخش بهداشت و درمان در دوران بحران کووید ۱۹ وجود ندارد.

ادبیات مدیریت و سازمان، بحران سازمانی را به‌عنوان رویدادی تعریف می‌کند که ارزش‌های اولویت‌دار سازمان را تهدید کرده، مدت زمان محدودی برای ارائه پاسخ وجود دارد و از سوی سازمان غیرقابل‌پیش‌بینی و غیرمنتظره است (هرمان<sup>۶</sup>، ۱۹۶۳؛ کارملی و شوآبروک<sup>۷</sup>، ۲۰۰۸). در سراسر جهان، همه‌گیری کووید ۱۹ باعث ایجاد چنین بحرانی شد (بدفورد، اسپکلی و ویدنر<sup>۸</sup>، ۲۰۲۲؛ رضایی، زراعتگری، صادق‌زاده مهارلوئی و ناصری<sup>۹</sup>، ۲۰۲۲؛ رضایی، ۱۴۰۰). در سال ۲۰۲۰، تولید جهانی ۴/۳ درصد کاهش یافت که بیش از سه برابر بیشتر از زمان بحران مالی جهانی سال ۲۰۰۹ است (بدفورد و همکاران، ۲۰۲۲). سازمان‌ها و شرکت‌ها با اختلال زنجیره تأمین، نحوه کار و تقاضای مشتریان و مردم با افزایش بیکاری و فقر مواجه شدند. به‌گونه کلی، همه‌گیری کووید ۱۹ نه تنها یک بحران بهداشت عمومی است، بلکه یک بحران اقتصادی است که تأثیر چشمگیری بر عملکرد سازمان‌ها و بودجه آن‌ها دارد. ایران نیز یکی از اولین

1. Hopwood
2. Van der Stede
3. Becker, Mahlendorf, SchCaffer & Thaten
4. Casas-Arce, Indjejikian & Mat\_ejka,
5. Czarniawska-Joerges
6. Hermann
7. Carmeli & Schaubroeck
8. Bedford, Spekle & Widener
9. Rezaei, Zeraatgari, SadeghzadehMaharluie & Nasser

کشورهایی بود که بعد از کشور چین درگیر بحران کووید ۱۹ شد که این بحران به سرعت تمامی سازمان‌ها و مؤسسات (اعم از خصوصی و دولتی) را دستخوش خود قرار داد (رضایی، ۱۴۰۰). در این بین، سازمان‌های بهداشت و درمان کشور در خط مقدم مبارزه با این بیماری به شدت درگیر بودند. این در حالی است که ایران از جمله کشورهایی است که در حوزه بودجه دولت از شیوع بحران کووید ۱۹ آسیب‌های زیادی دیده است و به نوعی این بحران بودجه‌ریزی و کنترل‌های بودجه‌ای دولت ایران را دستخوش خود قرار داده است (طاهرپور، میرزائی، خداپرست و رضایی، ۱۳۹۹). همچنین، آزر می و همکاران (۱۴۰۱) نشان دادند که یکی از چالش‌های مدیریتی در مواجهه با بحران کووید ۱۹ در ایران مباحث بودجه‌ای است؛ به‌گونه‌ای که از دیدگاه آن‌ها، محدودیت منابع مالی و کمبود بودجه به دلیل افزایش هزینه‌های ناشی از بحران کووید ۱۹، کاهش درآمدهای بیمارستان‌ها، عدم تخصیص به‌موقع و مناسب بودجه‌ها و اولویت‌بندی نادرست هزینه‌کردها لزوم استفاده از کنترل‌های سفت و سخت بودجه‌ای را الزامی می‌کند.

بحران ناشی از کووید ۱۹ نیز آثار قابل توجهی بر کارکنان بیمارستان‌ها و مراکز درمانی در ایران داشته است. کارکنان بیمارستان‌ها و مراکز درمانی در ایران با افزایش حجم کاری، ساعات کاری نامنظم و طولانی به دلیل ناکافی بودن کارکنان درمانی، ازدحام بیش از حد بیماران، خستگی فیزیکی، پوشیدن گان و دستکش به مدت طولانی، انتقال عفونت و آلودگی محیطی، افزایش نااطمینانی، نگرانی‌ها و اختلالات و تقاضاهای بیش از حد و انجام کارهای متعدد سروکار دارند (جهان‌مهر، صیامی اقدم و دانش‌کهن، ۱۴۰۱)؛ این موارد همگی می‌توانند به خستگی و فرسودگی شغلی آنان منتج شود (شلنز<sup>۱</sup>، ۲۰۲۰). رحمانی، سرگزی، شیرازی جلالی و بامیری (۱۳۹۹) نیز نشان دادند که به دلیل بحران کووید ۱۹، کارکنان بیمارستان‌ها به شدت در معرض فرسودگی شغلی قرار گرفته‌اند. به بیان دقیق‌تر، استرس کاری مرتبط با این همه‌گیری باعث از دست دادن بسیاری از موقعیت‌های کاری و زیان‌های هنگفتی برای اقتصاد جهان است (بدفورد و همکاران، ۲۰۲۲)؛ بخش بهداشت و درمان در کشور ایران نیز از این موضوع مستثنی نیست (رضایی و همکاران، ۲۰۲۲). بر این اساس، مهم است که بینش بیشتری در مورد اینکه آیا تغییرات در شیوه‌های کنترل بودجه‌ای ناشی از بحران همه‌گیری کووید ۱۹، رفاه کارکنان را بیشتر به خطر می‌اندازد و اگر چنین است آیا می‌توان آن‌ها را کاهش داد، کسب کرد.

در شرایط بحران، یک نگرانی اصلی در خصوص فرسودگی عاطفی کارکنان وجود دارد. فرسودگی عاطفی یک حالت مزمن تخلیه فیزیکی و عاطفی است که از تقاضاهای شغلی بیش از حد و استرس پایدار ناشی می‌شود و با آثار منفی بر نگرش‌های کاری و عملکرد شغلی همراه است (کروپانزانو، راپ و بایرنز<sup>۲</sup>، ۲۰۰۳)؛ شواهد پژوهش محمدنهاد، میرزایی و خزلی (۱۳۹۹) نیز در بیمارستان‌های ایرانی مؤید همین ادعاست. یک واکنش معمولی برای سازمان‌هایی که با بحران مواجه هستند، انقباض کنترل‌های بودجه‌ای است (استاو، ساندلندز و داتن<sup>۳</sup>، ۱۹۸۱)؛ کزارنیوسکا-جنورگس، (۱۹۸۸). در این پژوهش، مشابه مطالعه بدفورد و همکاران (۲۰۲۲) انقباض کنترل‌های بودجه به‌عنوان افزایش توجه در راستای دستیابی به اهداف بودجه سفت و سخت‌تر تعریف می‌شود. به بیان دقیق‌تر، انقباض کنترل‌های بودجه‌ای به شرایطی که

1. Schelenz

2. Cropanzano, Rupp &amp; Byrne

3. Staw, Sandelands &amp; Dutton

مدیران از گستره قدرت خود بهره می‌گیرند تا به کمک کنترل‌های لازم به اهداف بودجه‌ای دست یابند، گفته می‌شود (بذرافشان و خدای‌پور، ۱۳۹۶). در شرایط عملیاتی عادی، استفاده عاقلانه از کنترل بودجه سفت و سخت ممکن است با نتایج مثبتی مانند بهبود وضوح اهداف، جهت‌گیری احساسات قوی‌تر و افزایش احتمال سازگاری اقدامات کارکنان با اهداف سازمانی همراه باشد (مارگینسون و اوگدن<sup>۱</sup>، ۲۰۰۵). با این حال، زمانی که سازمان‌ها کنترل‌های بودجه خود را به‌طور ناگهانی در واکنش به یک بحران منقبض می‌کنند، معمولاً این کنترل‌ها با اهداف استراتژیک بلندمدت سازمان ناهماهنگ هستند. در نتیجه، انتظار می‌رود که کارکنان احساس خستگی عاطفی بیشتری داشته باشند؛ چرا که آن‌ها از آنچه باید انجام دهند، درک نامطمئنی دارند (ابهام نقش) و یا معتقدند که از آن‌ها انتظار می‌رود وظایف و اهداف متضاد را دنبال کنند (تعارض نقش). در سازمان‌های بهداشت و درمان ایران نیز سخنوری و همکاران (۱۴۰۰) نشان دادند که در دوران بحران کووید ۱۹ میزان اضطراب کارکنان بیمارستان‌ها به‌شدت افزایش یافته است؛ که یکی از دلایل آن افزایش ابهام و تعارض نقش آنان می‌باشد.

این مطالعه از دو طریق به ادبیات موجود کمک می‌کند. نخست، دانش موجود را در خصوص تغییراتی که سازمان‌های بهداشت و درمان دولتی در شیوه‌های کنترل‌های بودجه‌ای خود در پاسخ به یک بحران ایجاد می‌کنند، گسترش می‌دهد.<sup>۲</sup> پژوهش‌های اندکی در خارج از کشور در مورد واکنش‌های بودجه به یک بحران جهانی وجود دارد. بکر و همکاران (۲۰۱۶) تغییرات در نقش بودجه را پس از یک بحران جهانی بررسی کردند و به این نتیجه رسیدند که در شرایط بحران، برنامه‌ریزی و توابع تخصیص منابع (ارزیابی عملکرد) بودجه‌ریزی اهمیت بیشتری (کمتری) پیدا می‌کند. بدفورد و همکاران (۲۰۲۲) نیز نشان دادند که واحدهای تجاری در هلند کنترل‌های بودجه‌ای خود را در واکنش به آثار منفی فزاینده کووید ۱۹ منقبض می‌کنند. همچنین، انقباض کنترل‌های بودجه‌ای به دلیل افزایش ادراک از ابهام نقش و تعارض نقش، فرسودگی عاطفی مدیران را نیز افزایش می‌دهد. افزون‌بر این، آنان نشان دادند که اثر کنترل‌های بودجه منقبض‌تر بر فرسودگی عاطفی از طریق ابهام نقش، زمانی کاهش می‌یابد که کنترل‌های بودجه قبل از بحران به روشی توانمند استفاده شده باشد، اما با اعتماد بیشتر به مدیریت ارشد تشدید می‌شوند. این پژوهش به دنبال گسترش مطالعه بدفورد و همکاران (۲۰۲۲)، تغییرات در کنترل‌های بودجه‌ای ناشی از بحران کووید ۱۹ را در دستگاه‌های دولتی و بخش بهداشت و درمان به جای بخش خصوصی مورد بررسی قرار می‌دهد؛ به بیان دقیق‌تر، یکی از بخش‌هایی که به‌شدت تحت تأثیر بحران کووید ۱۹ قرار گرفت، بخش بهداشت و درمان بود.

دوم، این پژوهش با ارائه شواهدی در مورد پیامدهای انقباض کنترل‌های بودجه‌ای در شرایط سخت یک بحران جهانی، به ادبیات کنترل بودجه در بخش دولتی کمک می‌کند؛ همچنین، نتایج این مطالعه پیامدهای عملی مهمی دارد، زیرا سازمان‌هایی که علاقه‌مند به مدیریت مؤثرتر استرس و مسائل مربوط به سلامت روانی کارکنان حوزه بهداشت و درمان در طول دوران کووید ۱۹ (و سایر بحران‌های جهانی)، ممکن است لازم باشد هنگام تطبیق کنترل‌های بودجه خود مراقب باشند؛ در این راستا، آنان می‌توانند از یافته‌های این مطالعه استفاده کنند.

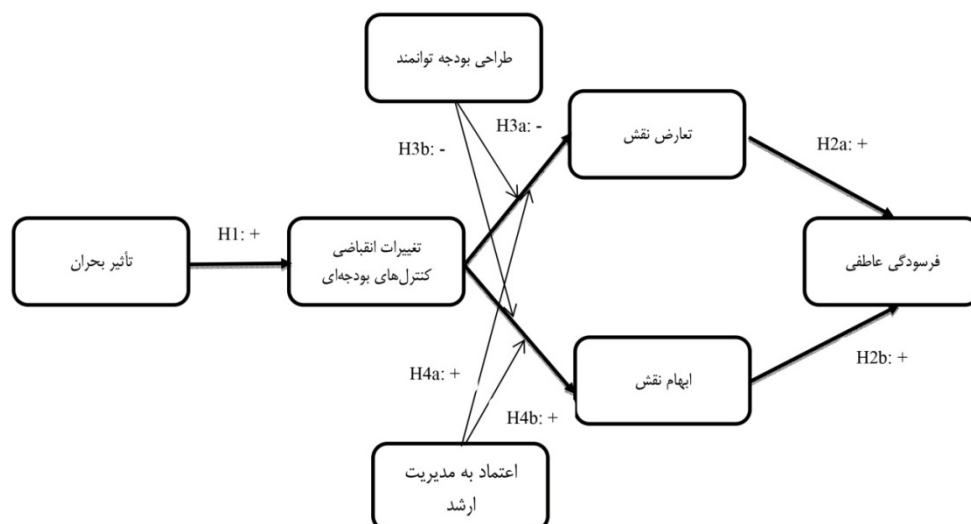
1. Marginson & Ogden

۲. شایان ذکر است که برای بررسی ساختار بودجه و کنترل‌های بودجه‌ای در وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی کشور به‌نمائی و رضایی (۲۰۲۳) رجوع شود.

در ادامه مقاله، نخست ادبیات مرتبط با آثار بحران کووید ۱۹ بر کنترل‌های بودجه‌ای و نقش آن بر فرسودگی عاطفی کارکنان از طریق استرس نقش و با در نظر گرفتن عوامل اعتماد به مدیریت ارشد و طراحی بودجه توانمند ارائه و فرضیه‌های پژوهش توسعه می‌یابد. در ادامه، روش‌شناسی پژوهش (جامعه و نمونه آماری، متغیرها و روش آزمون فرضیه‌ها) بیان می‌شود. سپس، نتایج آزمون فرضیه‌ها مطرح و در پایان با توجه به نتایج آزمون فرضیه‌ها و ادبیات مطرح شده، نتیجه‌گیری صورت می‌گیرد و با ذکر محدودیت‌ها و پیشنهادها به پایان می‌رسد.

### مبانی نظری پژوهش

تنظیم بودجه برای برآورد و سنجش عملکرد یک سازمان ضروری است و یک ابزار مدیریتی سودمند می‌باشد (ضیائی، امیری و ابراهیمی، ۱۳۸۷؛ امیری، مقیمی و قربانی، ۱۳۸۹). کنترل‌های بودجه در سازمان‌های دولتی می‌تواند توسط مدیریت (و نهادهای تصویب‌کننده بودجه) در مرحله تهیه بودجه و فرایند اجرای بودجه ایجاد شود. بنابراین، کنترل‌های بودجه در فرایند پیچیده تدریجی و تحت تأثیر ساختارهای اقتضایی مدیریت، افراد، روانشناسی سازمانی و تعامل آن‌ها رخ می‌دهد. از این رو، می‌توان آن را با نظریه اقتضایی توضیح داد. این نظریه بیان می‌کند که سیستم‌ها، تکنیک‌ها و فرایندهای حسابداری مدیریت نه جهانی هستند و نه به‌وسیله یک فرایند ایستا ایجاد می‌شوند، بلکه تابعی از متغیرهای برون‌زا و درون‌زا هستند که بر آن سازمان یا فرایند تأثیر می‌گذارند (کریشنن، گانش و راجندر، ۲۰۲۲). شکل ۱ الگوی نظری مطالعه، متغیرهای انتخاب شده و روابط علی آن‌ها را نشان می‌دهد. گفتنی است که الگوی این مقاله منطبق بر ادبیات پیشین متغیرهای تعدیل‌کننده و واسطه‌ای طراحی شده است (بارون و کنی، ۱۹۸۶؛ نمازی و نمازی، ۲۰۱۶). در این الگو، فرضیه‌های H2a و H1b، فرضیه‌های میانجی رابطه تغییرات انقباضی کنترل‌های بودجه‌ای و فرسودگی عاطفی از طریق تعارض نقش و ابهام نقش هستند.



شکل ۱. الگوی نظری پژوهش

1. Krishnan, Ganesh & Rajendran
2. Baron & Kenny
3. Namazi & Namazi



## آثار بحران کووید ۱۹ بر کنترل بودجه‌ای

بیماری همه‌گیر کووید ۱۹ یکی از بحران‌هایی است که جامعه جهانی در سال‌های اخیر با آن مواجه شده است و کشور ایران نیز از این مهم مستثنی نبوده است (رضایی و همکاران، ۲۰۲۲؛ رضایی، ۱۴۰۰). یکی از پیامدهای مهم این بحران در ایران، آثار آن بر بودجه‌ریزی و شیوه اجرای آن در دستگاه‌های دولتی است (غلامی، ۱۳۹۹). در اصل، بحران‌ها معمولاً به‌عنوان یک تهدید اساسی برای دستیابی به اهداف سازمان، درجه بالایی از ناطمینانی و ابهام، کنترل‌ناپذیری و یک چهارچوب زمانی محدود برای پاسخ‌گویی مشخص می‌شوند (بوندی، پفارر، شرت و کومبز<sup>۱</sup>، ۲۰۱۷). ضرورت اقدام سریع برای کمینه کردن آثار بالقوه یک بحران به این معناست که تصمیم‌گیرندگان سازمانی قادر به ارزیابی کامل جایگزین‌های ممکن نیستند. در حالی که ممکن است تغییرات اساسی در استراتژی‌ها و ساختار سازمان در بلندمدت رخ دهد، واکنش‌های فوری به بحران‌ها سخت و ریسک‌گرای است (استاو و همکاران، ۱۹۸۱). واکنش‌های کوتاه‌مدت به شکل تصمیم‌گیری متمرکزتر و کنترل تقویت شده، برای اطمینان از این است که تلاشی هماهنگ برای مقابله با تهدید وجود دارد (استاو و همکاران، ۱۹۸۱). به‌عنوان نمونه، استاو و همکاران (۱۹۸۱) مشاهده کردند که واکنش معمولی شامل انقباض کنترل‌های بودجه‌ای موجود و تشدید تلاش‌ها برای اطمینان از پاسخ‌گویی است؛ در حالی که گزارنیوسکا-جئورگس (۱۹۸۸) پیشنهاد می‌کند که واکنش انعکاسی مدیریت به یک وضعیت افول، کنترل سخت بودجه‌ای است. در بخش بهداشت و درمان ایران نیز آزر می و همکاران (۱۴۰۱) اعتقاد دارند که مسائل و مشکلات بودجه‌ای یکی از چالش‌های مدیریتی برای مواجهه به بحران کووید ۱۹ است که باید کنترل‌های دقیق‌تری در این خصوص اعمال شود. بنابراین، انتظار می‌رود که در واکنش به همه‌گیری کووید ۱۹، دستگاه‌های دولتی بهداشت و درمان کشور شدت کنترل بودجه‌ای را افزایش دهند.

کنترل بودجه انقباضی حاکی از آن است که تمرکز بر دستیابی به اهداف بودجه سخت‌تر، افزایش می‌یابد، مدیریت ارشد تأکید بیشتری بر تأمین بودجه و تحمل کمتری نسبت به انحراف از اهداف بودجه دارد و فراوانی تعاملات تشخیصی مرتبط با بودجه را با مدیران زیرمجموعه افزایش می‌دهد (وان‌دراستده، ۲۰۰۱). آثاری که بحران همه‌گیری کووید ۱۹ بر بودجه‌ریزی دستگاه‌ها و سازمان‌های ایرانی دارد این است که موجب افزایش هزینه‌های بودجه‌ای، اختلال در اجرای قوانین بودجه‌های سنواتی و انحراف بودجه‌ای خواهد شد (غلامی، ۱۳۹۹). در یک چنین شرایطی در پیش گرفتن سیاست انقباضی در خصوص کنترل‌های بودجه‌ای ضروری است (بدفورد و همکاران، ۲۰۲۲). استدلال این پژوهش برای سازمان‌های دولتی با بکر و همکاران (۲۰۱۶) سازگار است که دریافته‌اند که سازمان‌ها اهمیت بیشتری به اهداف برنامه‌ریزی و تخصیص منابع بودجه در طول یک بحران اقتصادی می‌دهند. بر این اساس، فرضیه اول این پژوهش به‌صورت زیر مطرح می‌شود:

**H1:** آثار منفی بیشتر همه‌گیری کووید ۱۹، به‌گونه‌ای مثبت با انقباض کنترل‌های بودجه‌ای مرتبط است.

## انقباض کنترل‌های بودجه‌ای، استرس نقش و فرسودگی عاطفی

مطابق با ادبیات موجود کنترل شدید بودجه با پیامدهای مثبت و منفی سازمانی و رفتاری همراه است. به‌عنوان نمونه،

جوهانسون و سیوربو (۲۰۱۴) نشان دادند که در زمینه در دسترس بودن منابع بی‌ثبات، بودجه سخت احتمال دستیابی به اهداف بودجه را افزایش می‌دهد (نقل از بدفورد و همکاران، ۲۰۲۲). در حالی که مارگینسون و اوگدن (۲۰۰۵) دریافتند مدیرانی که با نااطمینانی مربوط به انتظارات مواجه می‌شوند، ممکن است از بودجه‌های محدود و فشرده استفاده کنند؛ چرا که این بودجه‌ها منبعی مطمئن ارائه می‌دهند. از سوی دیگر، مجموعه وسیعی از کارها آثار منفی انقباض کنترل‌های بودجه‌ای از نظر رفتارهای کوتاه‌مدت، دستکاری معیارهای عملکرد و افزایش تنش‌های مرتبط با شغل را مورد بررسی قرار داده است (برای نمونه، هاپوود، ۱۹۷۲). با این حال، این مطالعه تغییرات انقباضی کنترل‌های بودجه‌ای را به‌عنوان یک واکنش ناگهانی و موقت به یک تهدید فوری ناشی از یک بحران جهانی در سازمان‌های بهداشت و درمان عمومی بررسی می‌کند. لباف و همکاران (۱۳۹۹) در بررسی چالش‌ها و راه‌کارهای مدیران بحران بیماری کووید ۱۹ در بیمارستان‌های ایران به این نتیجه رسیدند که یکی از چالش‌های پیش‌روی بیمارستان‌ها، چالش تأمین منابع مالی و مسائل بودجه‌ای بود. در یک چنین شرایطی، به‌خصوص به‌دلیل رخداد ناگهانی بحران کووید ۱۹ و عدم آمادگی مالی اولیه بیمارستان‌های کشور، اولین اقدام استفاده از رویکرد انقباضی در کنترل‌های بودجه‌ای است تا بتوان با ایجاد شرایط سخت بودجه‌ای از این بحران عبور کرد. شواهد موجود در پژوهش‌های پیشین در بخش دولتی نیز حاکی از سودمندی رویکرد انقباضی کنترل‌های بودجه‌ای است (الشعبیه و بتول<sup>۱</sup>، ۲۰۱۴؛ یوتس و ماتزدرف<sup>۲</sup>، ۲۰۱۶؛ گریلوس<sup>۳</sup>، ۲۰۱۷؛ بذرافشان و خدای پور، ۱۳۹۶).

در شرایط عادی، می‌توان انتظار داشت که سطح انقباض کنترل‌های بودجه‌ای، حداقل به‌طور متوسط با سیستم کنترل مدیریت، اهدافی که سازمان در تلاش برای دستیابی به آن است و شرایطی که سازمان در آن فعالیت می‌کند، هم‌سو باشد (بدفورد و مالمی<sup>۴</sup>، ۲۰۱۵). افزون‌بر این، می‌توان انتظار داشت که خود بودجه‌ها با اهداف سازمان سازگار باشد. با این حال، اگر انقباض کنترل‌های بودجه‌ای به‌عنوان بخشی از واکنش تقریباً غریزی به یک بحران تغییر کند، لزوماً این منطق اعمال نمی‌شود. هاپوود (۲۰۰۹) خاطر نشان می‌کند که در بحران‌های مالی جهانی، افزایش تمرکز بر امور مالی کوتاه‌مدت یک پاسخ درونی است؛ این در حالی است که علت بحران، خارجی بود و تعدیل بلندمدت، عملکرد و بقای سازمان نیاز به تغییر جهت‌گیری خارجی در استراتژی داشت (هاپوود، ۲۰۰۹: ۸۰۰). با این حال، اهداف استراتژیک معمولاً دست‌کم در ابتدا دست‌نخورده باقی می‌مانند. در واقع، مشخص شده است که سازمان‌ها در زمان مواجهه با تهدیدهای خارجی، تأکید مجددی بر اهداف اصلی خود دارند، به‌جای اینکه اذعان کنند به‌دلیل شرایط در حال تغییر، آن اهداف دیگر دوام ندارند (استاو و همکاران، ۱۹۸۱؛ هاپوود، ۲۰۰۹). در نتیجه، بودجه‌ها و استراتژی‌ها ناهماهنگ می‌شوند و بودجه دیگر ترجمه مالی کوتاه‌مدت یک برنامه بلندمدت نیست، بلکه یک تقاضای اضافی است که برای زبردستان قرار می‌گیرد. افزون‌بر این، تحمیل کنترل بودجه سخت‌تر، دستیابی به اهداف سیستم کنترل مدیریت را دشوارتر می‌کند و میزان تقاضاها را برای افراد زیردست بیشتر می‌کند (ماس و ماتجکا<sup>۵</sup>، ۲۰۰۹). زمانی که کارکنان با

1. Al-Shaibie & Batool
2. Uthes & Matzdorf
3. Grillos
4. Bedford & Malmi
5. Maas, & Mat\_ejka

تشدید تقاضاهای شغلی برای مدت طولانی مواجه می‌شوند، آن‌ها متحمل هزینه‌های روانی و فیزیولوژیکی می‌شوند که انرژی‌شان را تخلیه می‌کند و به فرسودگی عاطفی منجر می‌شود (بدفورد و همکاران، ۲۰۲۲). بر این اساس، انتظار می‌رود که اثر انقباض کنترل‌های بودجه‌ای مطابق با ادبیات متغیرهای میانجی‌گر (نمازی و نمازی، ۲۰۱۶)، به‌گونه غیرمستقیم از طریق افزایش استرس نقش بر فرسودگی عاطفی تأثیر بگذارد.

استرس نقش به احساس ناتوانی در انجام انتظارات نقش اشاره دارد (بورکرت، فیشر و شافر<sup>۱</sup>، ۲۰۱۱) و دارای دو بعد اصلی است: ابهام نقش و تعارض نقش (کاهن، ولف، کوئین، اسنوک و رزنتال<sup>۲</sup>، ۱۹۶۴؛ ریزو، هاوسه و لیرتزمان<sup>۳</sup>، ۱۹۷۰؛ هاوسه و ریزو<sup>۴</sup>، ۱۹۷۲). تحلیل‌ها روی هم‌بستگی‌های فرسودگی شغلی نشان می‌دهد که این عوامل استرس‌زای نقش به‌شدت با افزایش فرسودگی عاطفی مرتبط هستند (کراوفورد، لپین و ریچ<sup>۵</sup>، ۲۰۱۰).

تعارض نقش بیانگر ناسازگاری درک شده در انتظارات نقش است (هاوسه و ریزو، ۱۹۷۲) و زمانی رخ می‌دهد که انطباق با یک خواسته، انطباق با یک درخواست دیگر را دشوارتر کند (کاهن و همکاران، ۱۹۶۴). پژوهش‌های حسابداری پیشین نشان می‌دهد که تأکید بر دستیابی به هدف بودجه در حضور سایر انتظارات نقشی که ناسازگار هستند (مثلاً نوآور بودن در حالی که اهداف بودجه سخت را دنبال می‌کنند)، تعارض نقش درک شده را افزایش می‌دهد (مارگینسون و بوی<sup>۶</sup>، ۲۰۰۹). به‌طور مشابه، ماس و ماتجکا (۲۰۰۹) دریافتند که تعارض نقش زمانی افزایش می‌یابد که زیردستان علاوه بر مسئولیت‌های سیستم کنترل مدیریت، مسئولیت‌های عملکردی بیشتری از سوی مافوق داشته باشند. مطابق با این یافته‌ها انتظار می‌رود که انقباض ناگهانی کنترل‌های بودجه‌ای، مدیران را با فشارهای نقش اضافی مواجه کند که با اهداف سیستم کنترل مدیریت و سازمانی موجود ناسازگار است. بنابراین، افزایش تعارض نقش یک نتیجه محتمل است.

ناهم‌سویی کنترل‌های کوتاه‌مدت بودجه و آرمان‌های استراتژیک نیز ابهام نقش را برای دارندگان بودجه افزایش می‌دهد. ادبیات موجود، ابهام نقش را به‌عنوان شکافی بین اطلاعات موجود و اطلاعات مورد نیاز برای اجرای کافی نقش مفهوم‌سازی می‌کند که باعث می‌شود کارکنان نسبت به کاری که باید انجام دهند، اطمینان نداشته باشند (کاهن و همکاران، ۱۹۶۴). سخت‌تر شدن ناگهانی کنترل‌های بودجه‌ای، نااطمینانی قابل‌توجهی را بر دارندگان بودجه تحمیل می‌کند، زیرا آن‌ها نه تنها باید چگونگی آثار تصمیم‌ها بر نگرانی‌های مالی فوری سازمان را در نظر بگیرند، بلکه باید آثار تصمیم‌ها را بر اینکه چگونه بر دستیابی به اهداف استراتژیک بلندمدت تأثیر می‌گذارد را هم در نظر بگیرند. از آنجایی که تصمیم‌گیری سازمانی در مواجهه با تهدیدهای مهم متمرکزتر می‌شود (استاو و همکاران، ۱۹۸۱)، احتمالاً از طریق یک رویکرد از بالا به پایین و با مشارکت کمتر زیردستان، انقباض کنترل‌های بودجه‌ای تحمیل می‌شود. چنین وضعیتی دقیقاً در وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی کشور ایران مرسوم است؛ چرا که مطابق با نمازی و رضایی<sup>۷</sup> (۲۰۲۳) برنامه‌ریزی و بودجه‌ریزی در این وزارتخانه ترکیبی از رویکرد از بالا به پایین و همچنین رویکرد از پایین به بالا است و

1. Burkert, Fischer & Schaeffer
2. Kahn, Wolfe, Quinn, Snoek & Rosenthal
3. Rizzo, House & Lirtzman
4. House & Rizzo
5. Crawford, LePine & Rich
6. Marginson & Bui
7. Namazi & Rezaei

در مواقع بحرانی مدیریت عالی سازمان، رأساً با اعمال تغییرات در برنامه‌ها و کنترل‌ها و تحمیل آن به زیردستان سعی به مواجهه با بحران را دارد. بنابراین، جریان محدود اطلاعات، زیردستان را از فرصت روشن کردن انتظارات و مسئولیت‌های نقش و دریافت دستورالعمل‌هایی در مورد اینکه چگونه باید مبادلات اجتناب‌ناپذیر را متعادل کنند، محروم می‌کند (پارکر و کیچ<sup>۱</sup>، ۲۰۰۶). به این ترتیب، تحمیل کنترل‌های بودجه‌ای سخت‌تر ناشی از بحران به زیردستان با ابهام بیشتری در مورد چگونگی انجام مسئولیت‌های چندگانه مواجه می‌شود. بر این اساس، می‌توان فرضیه‌های زیر را مطرح کرد:

**H2a:** در شرایط بحرانی، انقباض کنترل‌های بودجه‌ای به گونه مثبت با فرسودگی عاطفی دارندگان بودجه از طریق تعارض نقش همراه است.

**H2b:** در شرایط بحرانی، انقباض کنترل‌های بودجه‌ای به گونه مثبت با فرسودگی عاطفی دارندگان بودجه از طریق ابهام نقش همراه است.

### آثار توانمندسازی بودجه‌ها

انتظار نمی‌رود آثار یک تغییر بحران‌محور در انقباض کنترل‌های بودجه‌ای فراگیر باشد، اما مشروط به عوامل سازمانی قبل از بحران است. مطابق با دیدگاه بدفورد و همکاران (۲۰۲۲) سیستم‌های بودجه‌ریزی به گونه‌ای طراحی شده‌اند که قادرند برای کاهش آثار یک انقباض کنترل‌های بودجه‌ای ناگهانی بر عوامل استرس‌زای نقش عمل کنند؛ شواهد موجود در پژوهش بذرافشان و خدای پور (۱۳۹۶) در بخش دولتی ایران نیز از این موضوع حمایت می‌کند. کنترل‌های توانمند به عنوان کنترل‌هایی تعریف می‌شوند که مدیران را در برخورد مؤثرتر حوادث احتمالی که در جریان کارشان به وجود می‌آیند با استفاده از هوش و تجربه‌شان، به جای جایگزینی، حمایت می‌کنند (آهرنس و چپمن<sup>۲</sup>، ۲۰۰۴؛ ووترز و ویلدروم<sup>۳</sup>، ۲۰۰۸؛ چپمن و کیهن<sup>۴</sup>، ۲۰۰۹؛ بذرافشان و خدای پور، ۱۳۹۶).

نمازی و رضایی (۲۰۲۳) نشان دادند که در مجموعه وزارت بهداشت ایران عملکرد هر یک از سطوح مدیریتی در تهیه و اجرای بودجه متفاوت است. تأکید بر این نکته مهم است که بودجه‌ها می‌توانند هم‌زمان هم سفت و سخت و هم توانمند باشند. انقباض کنترل‌های بودجه‌ای اشاره به توجه مدیریت ارشد به دستیابی به اهداف بودجه سفت و سخت‌تر دارد، در حالی که توانمندسازی کنترل بودجه‌ای به روشی اشاره دارد که در آن مدیران زیردست بودجه را به عنوان ابزاری برای حمایت از کار خود درک می‌کنند (بدفورد و همکاران، ۲۰۲۲). جدای از این تمایز مفهومی، دو جنبه کنترل بودجه‌ای نیز در انعطاف‌پذیری متفاوت هستند. انقباض کنترل‌های بودجه‌ای یک متغیر واقعی است که می‌تواند به سرعت در کوتاه‌مدت (برای نمونه، در پاسخ به یک بحران حاد) رخ دهد. با این حال، ایجاد یک سیستم بودجه‌ای توانمند، زمان قابل توجهی می‌طلبد. ووترز و ویلدروم (۲۰۰۸) در یک مطالعه موردی در خصوص توسعه یک سیستم سنجش عملکرد توانمندساز، گزارش کرده‌اند که موفقیت در این زمینه به توانایی بسیج کردن و ترکیب تجربه کارکنان در قالب مهارت‌های موجود و تمایل به آزمایش و یادگیری بستگی دارد. این موضوع مستلزم فرایندی است که نمی‌توان آن را به

1. Parker & Kyj  
2. Ahrens & Chapman  
3. Wouters & Wilderom  
4. Chapman & Kihn

سادگی بر سازمان تحمیل کرد، بلکه فرایندی است که نیازمند صبر، متقاعد کردن و استقلال محلی است. افزون‌بر این، کیفیت توانمندسازی کنترل بودجه‌ای مبتنی بر تجربیات و باورهای زیردستانی است که با این بودجه‌ها کار می‌کنند و قبل از اینکه کنترل توانمند بتواند مؤثر واقع شود، باید در ساختار غیررسمی سازمان مستقر شود. ساختارهای غیررسمی آهسته حرکت می‌کنند، زیرا در معرض اینرسی<sup>۱</sup> هستند (هافمن و وان‌لنت<sup>۲</sup>، ۲۰۱۷)؛ به این معنا که تغییرات تنها با یک تأخیر زمانی قابل توجه آشکار می‌شوند. بنابراین، حتی اگر سازمان‌ها عمداً به دنبال ارتقای کیفیت توانمندسازی سیستم‌های کنترلی و توانمندسازی کنترل بودجه خود باشند، می‌تواند این موضوع به‌عنوان یک متغیر انتخابی دیده شود که این انتخاب واقعی در بلندمدت است؛ اما در کوتاه‌مدت، به‌طور مؤثر به‌عنوان یک عامل زمینه‌ای عمل می‌کند.

این عامل شبه‌زمینه‌ای برای درک بهتر واکنش کارکنان به انقباض ناگهانی کنترل‌های بودجه‌ای ناشی از بحران مهم است و به این ترتیب، باید تجربه انباشته کارکنان را با سیستم بودجه‌ریزی در رخداد بحران در نظر گرفت. از دیدگاه بدفورد و همکاران (۲۰۲۲) بودجه‌هایی که به‌عنوان توانمند تلقی می‌شوند، به دو دلیل آثار انقباض کنترل‌های بودجه‌ای بر عوامل استرس‌زا و در نهایت بر فرسودگی عاطفی را کاهش می‌دهند.

اولاً، زیردستانی که بودجه را به‌عنوان ابزاری توانمند می‌بینند، احتمالاً خودتعیین‌پذیری و ظرفیت بیشتری برای پاسخ‌گویی به تقاضاهای نقش‌آفرینی حاصل از انقباض کنترل‌های بودجه‌ای ناشی از بحران دارند. شواهد پژوهش بذرافشان و خدای پور (۱۳۹۶) در بخش دولتی ایران نیز از این ایده حمایت می‌کند. شناسایی بالقوه سطح پایین اهداف سازمانی (عدم به‌کارگیری سیاست‌های انقباضی در کنترل‌های بودجه‌ای) بر رفتار بودجه‌ریزی مدیران بالینی و به‌ویژه استفاده نکردن از اطلاعات مربوط به بودجه تأثیر می‌گذارد (مهدوی، رضایی و موسوی‌نژاد، ۱۴۰۰). با این حال، بودجه‌های توانمند، شفافیت در مورد نحوه ساخت هزینه‌ها، ماهیت رفتار آن‌ها در واکنش به تغییرات در فعالیت‌ها را فراهم می‌کنند و اجازه می‌دهند که اطلاعات بودجه با شرایط محیطی تطبیق داده شود (آهرنس و چپمن، ۲۰۰۴). این موضوع فرصت بیشتری را برای افراد فراهم می‌کند تا دریابند که چگونه به بهترین شکل به تقاضاهای شغلی افزایش‌یافته ناشی از بودجه‌های محدودتر پاسخ دهند. بنابراین، اثر انقباض کنترل‌های بودجه‌ای بر تعارض نقش تاحدی کاهش یافته است. بودجه‌های توانمند نیز اقدامات محیطی را به نگرانی‌های سایر بخش‌ها و سازمان‌های گسترده‌تر متصل می‌کند و امکان اولویت‌بندی بهتر وظایف و هماهنگی تلاش‌ها برای دستیابی به اهداف بودجه را فراهم می‌کند (چپمن و کپهن، ۲۰۰۹). این موقعیت اطلاعاتی بهبودیافته در سازمان‌های بهداشت و درمان ایران، نااطمینانی در مورد چگونگی دستیابی به اهداف بودجه محدودتر را کاهش می‌دهد (مهدوی و همکاران، ۱۴۰۰)؛ بنابراین، به کاهش اثر انقباض کنترل‌های بودجه‌ای ناشی از ابهام نقش کمک می‌کند.

در مجموع، از آنجایی که بودجه‌های توانمند برای حمایت از افراد در واکنش به حوادث احتمالی نوظهور به شیوه‌ای ساختاریافته اما انعطاف‌پذیر طراحی شده‌اند، توانایی شناسایی مسیرهای اقدام مناسب را افزایش می‌دهند، احساس شایستگی برای انتخاب بین آن‌ها را تقویت می‌کنند و مجوزی برای انجام کار را به همراه دارند. بر این اساس، انتظار می‌رود که بودجه‌های توانمند، اختیارات درک‌شده افراد را در مورد روش‌های عمل جایگزین افزایش دهند و منابع

روان‌شناختی بیشتری را برای آن‌ها فراهم کند. بنابراین، تمایل به انقباض کنترل‌های بودجه‌ای برای افزایش ابهام نقش و تضاد نقش کاهش می‌یابد. این انتظار با نظریه منابع - تقاضاهای شغل<sup>۱</sup> مطابقت دارد که بیان می‌کند که آیا افزایش تقاضاهای شغلی که منجر به تشدید عوامل استرس‌زا و فرسودگی شغلی می‌شود، بستگی به سطح اختیار و منابع روان‌شناختی در دسترس فرد دارد (کراوفورد و همکاران، ۲۰۱۰).

ثانیاً، نسبت دادن افراد به تقاضاهای شغلی تحمیل شده توسط بودجه‌های سخت‌تر تحت تأثیر نحوه طراحی بودجه خواهد بود. اسناد اولیه تقاضاهای شغلی به‌عنوان چالش یا موانع، آثار متعاقبی بر شناخت افراد و توانایی آن‌ها برای مقابله دارد (کراوفورد و همکاران، ۲۰۱۰). در شرایط سخت، انقباض کنترل‌های بودجه‌ای ناشی از بحران احتمالاً به‌عنوان مانع ظرفیت دستیابی به هدف تلقی می‌شود (بذرافشان و خدای‌پور، ۱۳۹۶) که به افزایش تعارض نقش، ابهام نقش و فرسودگی عاطفی منجر می‌شود. با این حال، افزایش تقاضاهای شغلی در چهارچوب بودجه توانمند بیشتر به‌عنوان یک چالش تلقی می‌شود تا یک مانع. بودجه توانمند به‌عنوان ابزاری طراحی شده که از حل مسئله فعال و تعدیل انعطاف‌پذیر پشتیبانی می‌کند (آهرنس و چپمن، ۲۰۰۴) و به افراد حس کنترل توانایی‌شان را می‌دهد تا با خواسته‌های شغلی‌ای که با آن روبه‌رو هستند، منطبق شوند (کیلروی، فلود، بوساک و چنورت<sup>۲</sup>، ۲۰۱۶). بنابراین، آثار انقباض کنترل‌های بودجه‌ای بر ابهام و تعارض نقش و متعاقباً فرسودگی عاطفی باید کاهش یابد؛ چرا که افرادی که بودجه را توانمند می‌دانند بهتر می‌توانند با چالش فزاینده بودجه‌های فشرده‌تر کنار بیایند. در نتیجه، بر اساس بحث‌های مطرح شده و مطابق با ادبیات متغیرهای تعدیلگر (بارون و کنی، ۱۹۸۶؛ نمازی و نمازی، ۲۰۱۶)، می‌توان فرضیه‌هایی به شرح زیر مطرح کرد:

**H3a:** در شرایط بحرانی، بودجه‌های توانمند آثار انقباض کنترل‌های بودجه‌ای بر تعارض نقش را کاهش می‌دهد.

**H3b:** در شرایط بحرانی، بودجه‌های توانمند آثار انقباض کنترل‌های بودجه‌ای بر ابهام نقش را کاهش می‌دهد.

### آثار اعتماد به مدیریت ارشد

یک عامل اصلی برای درک استرس نقش و نتایج شغلی اعتماد است که به تمایل یک فرد برای پذیرش آسیب‌پذیری در برابر اقدامات طرف دیگر بر اساس انتظارات مثبت در مورد ویژگی‌های آن‌ها اشاره دارد (راوسیو، سیتکین، بارت و کمرر<sup>۳</sup>، ۱۹۹۸). یک نگرانی کلی در مورد اعتماد مدیران سطوح مختلف به مدیریت ارشد (یعنی مافوق مستقیم آن‌ها) وجود دارد، زیرا این یک عامل تعیین‌کننده اصلی نتایج نقش است (ماسلاچ، شافلی و لیتز<sup>۴</sup>، ۲۰۰۱؛ یزدان‌شناس و رشتیانی، ۱۳۹۷). اکثر پژوهش‌های قبلی اعتماد به مافوق را به‌عنوان یک ویژگی ذاتاً مثبت در نظر گرفته‌اند و با نشان دادن آثار مستقیم بر نتایجی مانند تعهد سازمانی، ایمنی روانی، رضایت شغلی و عملکرد مرتبط بوده‌اند (لی و تان<sup>۵</sup>، ۲۰۱۳؛ صفری، اسدی، خلیجیان و جورسرا، ۱۳۹۷؛ عسکری‌نژاد و فرقانی، ۱۳۹۸). همچنین، برخی شواهد نشان می‌دهند که اعتماد به مافوق به‌گونه مستقیم ابهام و تعارض نقش را کاهش می‌دهد (بورکرت و همکاران، ۲۰۱۱). با این حال، پژوهش‌های روانشناسی

1. Job Demands-Resources Theory
2. Kilroy, Flood, Bosak, & Ch^enevert
3. Rousseau, Sitkin, Burt & Camerer
4. Maslach, Schaufeli & Leiter
5. Li & Tan

سازمانی نشان می‌دهد که بسیاری از پیامدهای مهم اعتماد تعیین‌کننده مستقیم رفتارها نیستند، بلکه با اثرگذاری بر جهت یا قدرت رابطه بین یک نشانه رفتاری و نتیجه رفتار عمل می‌کنند (دیرکس و فرین<sup>۱</sup>، ۲۰۰۱). افزون‌بر این، پژوهش‌های اخیر استدلال می‌کند که اعتماد می‌تواند جنبه تاریکی داشته باشد، زیرا پیامدهای اعتماد همیشه برای یک یا چند طرف درگیر مثبت نیست (اسکینر، دیتز و ویبل<sup>۲</sup>، ۲۰۱۴).

اعتماد به مافوق حداقل تا حدی نتیجه یک سری تبادلات اجتماعی سودمند مبتنی بر هنجارهای متقابل است که به موجب آن رفتار سودمند در زمان حال، باعث ایجاد تعهد در آینده می‌شود (کروپانزانو و میتچل<sup>۳</sup>، ۲۰۰۵). روسو و همکاران (۱۹۹۸) بیان کردند که علی‌رغم اینکه اکثر پژوهش‌گران اعتماد را یک سازه ایستا می‌دانند، اما آن در طول زمان تکامل می‌یابد. به عنوان نمونه، با تعاملات مکرر در طول زمان، زیردستان می‌توانند ارزیابی کنند که آیا مافوق آن‌ها به طور مداوم رفتار و اقداماتش مطابق با کلماتش می‌باشد یا خیر (ویتنر و همکاران، ۱۹۹۸). همان‌طور که زیردستان رفتار مافوق خود را در طول زمان و در موقعیت‌های مختلف مشاهده می‌کنند، اعتماد از حالت ضعیف‌تر به قوی‌تر توسعه یافته و تکامل می‌یابد (جونز و جورج<sup>۴</sup>، ۱۹۹۸). در حالی که اعتماد ممکن است کاهش یابد، اما به زمان نیاز است تا زیردستان رفتارهای اولیه‌ای که تصور می‌کنند در تضاد با انتظاراتشان است را ببخشند (جونز و جورج، ۱۹۹۸). در نتیجه، میزان اعتمادی که زیردستان به مافوق خود دارند، نحوه واکنش آن‌ها به افزایش تقاضای نقش را مشروط خواهد کرد. زمانی که درخواست‌ها از سوی مافوق مورد اعتماد ارائه می‌شود، افراد احتمالاً توجه و تلاش بیشتری را برای دستیابی به نتایج عملکرد مورد انتظار از خود نشان می‌دهند تا زمانی که درخواست‌ها از سوی مافوقی که کمتر مورد اعتماد است، تحمیل می‌شود (دیرکس و فرین، ۲۰۰۱). با این حال، آن‌ها احتمالاً در نحوه واکنش به درخواستی که از طرف شخصی مورد اعتماد ارائه می‌شود، محدودتر می‌شوند و فشار برای انجام تعهد به شدت احساس می‌شود (اسکینر و همکاران، ۲۰۱۴). به این ترتیب، افرادی که سطح بالایی از اعتماد به مافوق خود دارند، احتمالاً برای انجام درخواست‌ها تحت فشار قرار می‌گیرند، حتی اگر انجام تعهد منجر به نتایج منفی شناختی و عاطفی شود.

به‌گونه خاص، انتظار می‌رود که اعتماد مدیران سطح مختلف سازمان‌های دولتی به مدیریت ارشد، با تشدید اثر انقباض کنترل‌های بودجه‌ای ناشی از بحران بر عوامل استرس‌زای نقش، فرسودگی عاطفی را افزایش دهد؛ در اصل، یزدان‌شناس و رشتیانی (۱۳۹۷) اعتقاد دارند که اگر کارکنان بیمارستان‌ها دچار فرسودگی عاطفی شوند، عوامل استرس‌زای نقش فشارهای بیشتری بر آن‌ها وارد می‌سازد و پیامدهای منفی فرسودگی عاطفی را افزایش می‌دهد. زمانی که کنترل‌های بودجه‌ای منقبض‌تری اعمال می‌شود، تعهدات جدیدی برای اجرای نقش توسط زیردستان در نظر گرفته می‌شود و هنگامی که زیردستان به مافوق خود اعتماد بالایی داشته باشند، فشار شدیدتری برای انجام تعهدات موجود و همچنین قبلی احساس می‌کنند. این امر به‌ویژه در مورد مدیران سطوح مختلف دستگاه‌های دولتی که وفاداری اولیه آن‌ها با تیم خود باقی می‌ماند، صادق است (ماس و ماتجکا، ۲۰۰۹). با این حال، با کاهش تحمل مدیریت ارشد برای انحرافات

1. Dirks & Ferrin
2. Skinner, Dietz & Weibel
3. Cropanzano & Mitchell
4. Jones & George

بودجه، این مجموعه از تعهدات احتمالاً در تضاد هستند (بذرافشان و خدای پور، ۱۳۹۶). بنابراین، اعتماد آثار انقباض کنترل‌های بودجه‌ای بر تعارض نقش را تقویت می‌کند.

همچنین، انتظار می‌رود اعتماد به مدیریت ارشد رابطه بین انقباض کنترل‌های بودجه‌ای و ابهام نقش را تعدیل کند. همان‌طور که پیش‌تر بحث شد، افزایش ناگهانی در انقباض کنترل‌های بودجه‌ای، نااطمینانی قابل‌توجهی را در مورد چگونگی تحقق این انتظارات جدید بر روی دارندگان بودجه ایجاد می‌کند. زمانی که این انتظارات از طرف یک فرد مورد اعتماد باشد، نااطمینانی تحمیل شده توسط انقباض کنترل‌های بودجه‌ای شدیدتر احساس می‌شود؛ زیرا آن‌ها فشار بیشتری را برای ناامید نکردن مدیران ارشد خود تجربه می‌کنند، در حالی که در عین حال احساس وظیفه می‌کنند که مسئولیت‌های سازمانی را انجام دهند. بنابر مطالب مطرح‌شده و مطابق با ادبیات متغیرهای تعدیلگر (بارون و کنی، ۱۹۸۶؛ نمازی و نمازی، ۲۰۱۶)، می‌توان فرضیه‌هایی به شرح زیر بیان کرد:

**H4a:** در شرایط بحرانی، اعتماد به مدیریت ارشد آثار انقباض کنترل‌های بودجه‌ای بر تعارض نقش را تشدید می‌کند.

**H4b:** در شرایط بحرانی، اعتماد به مدیریت ارشد آثار انقباض کنترل‌های بودجه‌ای بر ابهام نقش را تشدید می‌کند.

## روش‌شناسی پژوهش

روش پژوهش این مطالعه پیمایشی و از نوع مقطعی است که در سازمان‌های بهداشت و درمان در نیمه اول سال ۱۴۰۱ انجام شده است. اقتصاد ایران و عملیات سازمان‌ها به شدت تحت تأثیر بیماری همه‌گیر کووید ۱۹ قرار گرفت. مدارس، دانشگاه‌ها و مشاغل در بسیاری از بخش‌ها تعطیل و یا به صورت مجازی به فعالیت خود ادامه دادند. پس از آن بازگشایی‌ها به صورت محدود رخ داد که نیاز به تصمیمات قابل‌توجهی در تعیین امکانات عملیاتی برای اجرای شرایط کار ایمن داشت. در تمام بخش‌های دیگر، به جزء مراقبت‌های بهداشتی، عموماً تا جای ممکن به کارکنان توصیه می‌شد که از خانه کار کنند که نیاز به تغییرات اساسی در نحوه عملکرد سازمان‌ها داشت. در این بین، حجم کاری سازمان‌های ارائه‌کننده مراقبت‌های بهداشتی نه تنها کمتر نشد، بلکه به شدت نیز افزایش پیدا کرد. تغییرات ناگهانی در حجم فعالیت‌های این سازمان‌ها که ناشی از بیماری همه‌گیر کووید ۱۹ بود، منجر به تغییرات بسیاری در شیوه اجرای بودجه این سازمان‌ها شد. به طبع، در دوران بحران کووید ۱۹ فشار روانی کار و استرس بر کارکنان سازمان‌های بهداشت و درمان به شدت افزایش یافت (محمدزاده، دلشاد نوقابی، باذلی، کریمی و اعلمی، ۱۴۰۰). به گونه کلی، پیامدهای کووید ۱۹ برای سازمان‌های بهداشت و درمان آن را به یک محیط مناسب برای مطالعه تبدیل می‌کند؛ چرا که با افزایش هزینه‌های ناشی از درمان و مقابله با بیماری کووید ۱۹، میزان کسری بودجه آن‌ها افزایش بیشتری پیدا کرد که کنترل این موضوع خود مستلزم توجه بیشتر به کنترل‌های سخت‌گیرانه بودجه‌ای بود.

داده‌های این پژوهش مبتنی بر پرسش‌نامه‌ای است که با توجه به پژوهش‌های دیلمن، اسمیت و کریستیان<sup>۱</sup>

(۲۰۰۹) و بدفورد و همکاران (۲۰۲۲) تهیه شد. برای بررسی روایی صوری، پرسش‌نامه پژوهش به وسیله پنج نفر از

1. Dillman, Smyth & Christian,



مدیران جامعه هدف (که در نمونه نهایی قرار نگرفتند) و سه نفر از دانشگاهیان با تخصص بودجه‌ریزی و کنترل مدیریت پیش‌آزمون شد. این فرایند به تغییراتی در برخی از سؤالات و ساختار پرسش‌نامه منجر شد. یکی از نگرانی‌های جمع‌آوری داده‌ها در طول همه‌گیری کووید ۱۹، شناسایی و دسترسی به پاسخ‌دهندگان و نرخ پاسخ مناسب بود. برای این کار مدیران شاغل در دانشگاه‌های علوم پزشکی استان فارس و بیمارستان‌های تابعه به‌عنوان جامعه هدف در نظر گرفته شد. سعی شد تا جای ممکن نمونه پژوهش به‌صورت کاملاً تصادفی انتخاب شود و از هر گونه سوگیری سیستماتیکی اجتناب شد. معیارهای انتخاب مدیران برای شرکت در این پژوهش عبارت بودند از: ۱. پاسخ‌دهندگان باید از مدیران دانشگاه‌های علوم پزشکی یا بیمارستان‌های دولتی باشند؛ ۲. پاسخ‌دهندگان باید نسبت به یک مقام مافوق پاسخ‌گو باشند؛ ۳. پاسخ‌دهندگان باید دارای حداقل ۲۰ کارمند زیرمجموعه باشند؛ ۴. پاسخ‌دهندگان باید حداقل دارای پنج سال سابقه مدیریتی قبل از بحران همه‌گیر کووید ۱۹ باشند.

اعمال این شرایط برای آن است که مدیرانی انتخاب شوند که قدرت تصمیم‌گیری و مسئولیت داشته باشند. با توجه به در دسترس نبودن آمار دقیقی از تعداد اعضای جامعه آماری، سعی شد تا با توجه به شرایط موجود و برآوردهای اولیه تعداد ۲۵۰ پرسش‌نامه بین جامعه هدف توزیع شود. پس از توزیع پرسش‌نامه‌ها، در مجموع ۱۲۷ پرسش‌نامه جمع‌آوری شد که از این تعداد، ۲۸ مورد به‌صورت ناقص بود. این موضوع منجر به یک نمونه قابل استفاده ۹۹ مشاهده‌ای شد که نشان‌دهنده نرخ پاسخ ۴۰ درصدی است؛ این میزان مشابه با سایر پژوهش‌های نظرسنجی در ادبیات کنترل مدیریت است (بدفورد و اسپکله<sup>۱</sup>، ۲۰۱۸) و همچنین، با توصیه‌های باروخ<sup>۲</sup> (۱۹۹۹) مطابقت دارد که نرخ پاسخ را برای چنین نظرسنجی‌هایی ۳۵/۵ درصد گزارش کرده است.

متغیرهای این پژوهش که در الگوی نظری پژوهش (شکل ۱) نشان داده شده‌اند، عبارت‌اند از: تأثیر بحران (متغیر مستقل)، تغییرات انقباضی کنترل‌های بودجه‌ای (متغیر میانجی)، تعارض نقش (متغیر میانجی)، ابهام نقش (متغیر میانجی)، طراحی بودجه توانمند (متغیر تعدیلگر)، اعتماد به مدیریت ارشد (متغیر تعدیلگر) و فرسودگی عاطفی (متغیر وابسته). متغیر تأثیر بحران به‌وسیله پرسش‌نامه توسعه‌یافته بکر و همکاران (۲۰۱۶) که دربرگیرنده شش سؤال بود، اندازه‌گیری شد. در این پرسش‌نامه از طیف لیکرت هفت‌گزینه‌ای (۱ = با کاهش قابل ملاحظه‌ای مواجه شدیم / ۷ = با افزایش قابل ملاحظه‌ای مواجه شدیم) استفاده شد. متغیر تغییرات انقباضی کنترل‌های بودجه‌ای نیز از پرسش‌نامه‌های وان‌درستند (۲۰۰۰ و ۲۰۰۱) و اندرسون و لیلیس<sup>۳</sup> (۲۰۱۱) اقتباس شد که مشتمل بر شش سؤال بود. برای نمره‌گذاری این پرسش‌نامه از مقیاس پیوسته (-۵۰ = به میزان قابل توجهی کاهش یافته است) / ۰ = ثابت ماند / +۵۰ = به میزان قابل توجهی افزایش یافته است) استفاده شد. برای اندازه‌گیری متغیر طراحی بودجه توانمند از معیار توسعه‌یافته توسط چپمن و کیهن (۲۰۰۹) بهره گرفته شد که دارای چهار سؤال است؛ هر کدام از سؤالات یکی از چهار اصل طراحی توانمند (تعمیر، شفافیت داخلی، شفافیت جهانی و انعطاف‌پذیری) را بررسی می‌کند (آدلر و بوریس<sup>۴</sup>، ۱۹۹۶)؛ برای این متغیر از پاسخ‌دهندگان خواسته شد که در خصوص تجربیات‌شان در مورد فرایند بودجه‌ریزی قبل از بحران کووید ۱۹ به سؤالات

1. Bedford & Spekle  
2. Baruch  
3. Anderson & Lillis  
4. Adler & Borys

پاسخ دهند؛ صرف‌نظر از اینکه آیا موارد مطرح شده اخیراً (بعد از بحران کووید ۱۹) تغییر کرده است یا خیر. همچنین، برای اندازه‌گیری اعتماد به مدیریت ارشد از پرسش‌نامه چهار سؤالی ریید (۱۹۶۲) استفاده شد؛ از این پرسش‌نامه در پژوهش‌های پیشین کنترل مدیریت نیز استفاده شده است (هاپ‌وود، ۱۹۷۲؛ لاو و اسکولی<sup>۱</sup>، ۲۰۱۵). افزون‌بر این، متغیرهای ابهام نقش و تعارض نقش به‌وسیله پرسش‌نامه ریزو و همکاران (۱۹۷۰) اندازه‌گیری شد. پرسش‌نامه ابهام نقش دارای شش سؤال و پرسش‌نامه تعارض نقش دارای چهار سؤال بود. در نهایت، فرسودگی عاطفی نیز با استفاده از پرسش‌نامه شش سؤالی وارتنون<sup>۲</sup> (۱۹۹۳) اندازه‌گیری می‌شود.

در پرسش‌نامه‌های مرتبط با تعارض و ابهام نقش، طراحی بودجه توانمند، اعتماد به مدیریت ارشد و فرسودگی عاطفی از طیف لیکرت پنج‌گزینه‌ای (کاملاً مخالف، تا حدودی مخالف، نه موافق و نه مخالف، تا حدودی موافق، کاملاً موافق) استفاده شد. به‌گونه کلی، با توجه به شرایط مطالعه (جامعه هدف و نوع بحران) پرسش‌نامه‌های استفاده شده برای اندازه‌گیری متغیرها تعدیل و اصلاح شدند. برای آزمون فرضیه‌های پژوهش نیز از روش الگوسازی معادلات ساختاری با به‌کارگیری نرم‌افزارهای اسپاس ۲۲ و اسمارت پی‌ال‌اس ۴ استفاده شد.

## یافته‌های پژوهش

بررسی ویژگی‌های جمعیت‌شناختی پاسخ‌دهندگان نشان داد که ۶۹/۷ درصد از آن‌ها مرد و مابقی زن بوده‌اند. همچنین، آنان دارای میانگین تجربه مدیریتی ۸/۴ سال هستند. افزون‌بر این، میانگین سنی پاسخ‌دهندگان نشان می‌دهد که آنان به‌طور میانگین دارای ۵۲/۵ سال بوده‌اند. جدول ۱ آمار توصیفی هر یک از متغیرهای پژوهش را نشان می‌دهد. طبق اطلاعات این جدول، می‌توان متوجه شد که آثار بحران و تغییرات انقباضی کنترل‌های بودجه‌ای ناشی از آن در سازمان‌های بهداشت و درمان عمومی به میزان چشمگیری بوده است. نکته جالب توجه در جدول ۱ آن است که میزان امتیاز متغیر طراحی بودجه توانمند در سطح میانگین کمتر و انحراف معیار بیشتر، نسبت به سایر متغیرها قرار دارد؛ این موضوع نشان می‌دهد که سازمان‌های بهداشت و درمان عمومی دارای طراحی بودجه چندان توانمندی قبل از بحران کووید ۱۹ نبوده‌اند.

جدول ۱. آمار توصیفی متغیرهای پژوهش

متغیرها	کمینه	بیشینه	میانگین	انحراف معیار	دامنه تغییرات
تأثیر بحران	۳/۵۰۰	۷	۵/۱۸۱	۰/۷۹۹	(۱ تا ۷)
تغییرات انقباضی کنترل‌های بودجه‌ای	-۱۰	۴۶	۳۲/۳۵۱	۱۰/۹۹۵	(-۵۰ تا +۵۰)
تعارض نقش	۲/۲۵۰	۵	۳/۸۹۳	۰/۷۳۱	(۱ تا ۵)
ابهام نقش	۲/۳۳۳	۴/۵۰۰	۳/۸۶۱	۰/۵۵۵	(۱ تا ۵)
طراحی بودجه توانمند	۱/۲۵۰	۵	۳/۰۶۳	۱/۱۰۹	(۱ تا ۵)
اعتماد به مدیریت ارشد	۱/۷۵۰	۵	۳/۸۴۰	۰/۷۰۰	(۱ تا ۵)
فرسودگی عاطفی	۲/۳۳۳	۵	۳/۹۹۴	۰/۶۳۸	(۱ تا ۵)

1. Lau & Scully  
2. Wharton

اولین گام در تجزیه و تحلیل‌ها، توسعه یک الگوی اندازه‌گیری است. هدف این الگو مشخص کردن روابط بین متغیرهای مشاهده‌شده و پنهان است. با توجه به اینکه ریشه سؤالات پرسش‌نامه‌ها در مورد همه متغیرها با هم یکی است و سؤالات آن‌ها از یک جنس است، الگوی استفاده شده در این مقاله مبتنی بر الگوی انعکاسی است. الگوی اندازه‌گیری این مقاله شامل هفت عامل نهفته نظری است. بارهای عاملی استاندارد و آمار حاصل از تجزیه و تحلیل اندازه‌گیری مناسب هستند. الگوی اندازه‌گیری این مقاله با توجه به شاخص‌های  $NFI$  ( $NFI = 0.93 > 0.9$ ) و  $SRMR$  ( $SRMR = 0.08 < 0.1$ ) در وضعیت مناسبی است (هیر، بلک، بابین و اندرسون، ۲۰۱۰).

با توجه به پایایی گویه‌های ابزار اندازه‌گیری، هیر و همکاران (۲۰۱۰) پیشنهاد می‌کنند که بار عاملی بیشتر از ۰/۵ هر یک از گویه‌ها برای ایجاد اطمینان و پایایی کافی است؛ همه گویه‌ها در این مقاله دارای بار عاملی مناسب و بالای ۰/۵ هستند. سپس، برای بررسی پایایی از شاخص‌های پایایی ترکیبی ( $CR$ ) و آلفای کرونباخ استفاده شد؛ همان‌طور که جدول ۲ تأیید می‌کند، شاخص  $CR$  ( $\rho_a$  و  $\rho_c$ ) و ضریب آلفای کرونباخ برای همه سازه‌ها برابر یا بزرگ‌تر از ۰/۷ و بنابراین در وضعیت خوبی است. همچنین، روایی همگرا از طریق شاخص میانگین واریانس استخراج شده ( $AVE$ ) مورد ارزیابی قرار گرفت؛ مطابق با جدول ۲، نتایج حاکی از آن است که در همه موارد میزان شاخص  $AVE$  در وضعیت مناسب و بزرگ‌تر از ۰/۵ است. افزون‌بر این، در این مقاله جهت بررسی روایی واگرا از شاخص  $HTMT$  استفاده شده است. جدول ۲ نتایج شاخص  $HTMT$  را نیز نشان می‌دهد. طبق اطلاعات این جدول، شاخص  $HTMT$  در کلیه موارد کمتر از ۰/۹ است و بنابراین از روایی واگرای مناسبی برخوردار است.

جدول ۲. پایایی و روایی سازه‌ها

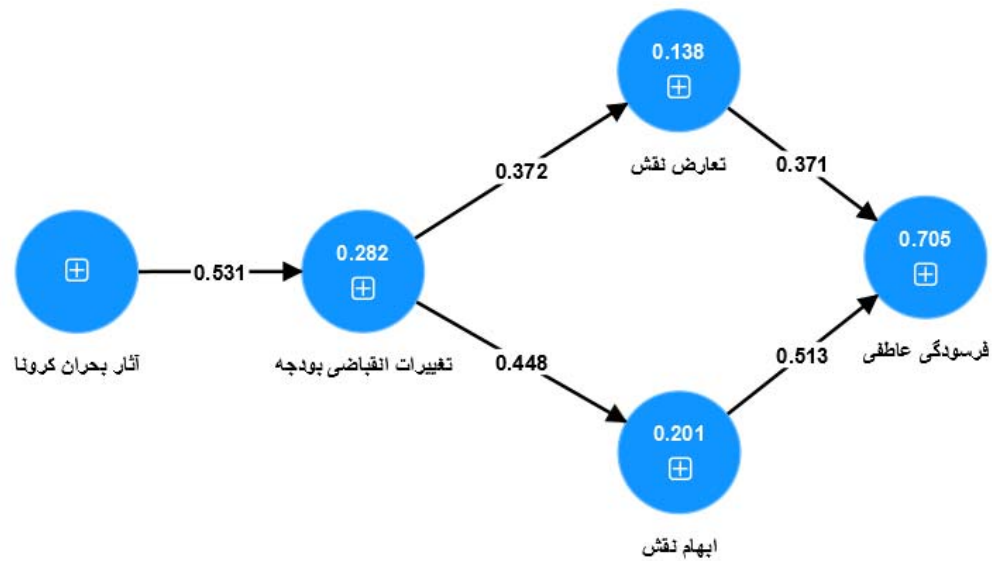
کرونباخ	آلفای کرونباخ	CR (rho_a)	CR (rho_c)	AVE	شاخص HTMT									
					۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸		
۰/۷۰۴	۰/۷۱۵	۰/۷۴۰	۰/۵۷۷	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	تأثیر بحران (۱)
۰/۷۰۲	۰/۷۴۲	۰/۷۵۰	۰/۵۴۶	۰/۸۶۵	-	-	-	-	-	-	-	-	-	ابهام نقش (۲)
۰/۸۰۶	۰/۷۱۸	۰/۷۳۰	۰/۶۰۵	۰/۵۵۷	۰/۷۹۳	-	-	-	-	-	-	-	-	اعتماد به مدیریت ارشد (۳)
۰/۷۱۴	۰/۷۱۶	۰/۷۷۵	۰/۵۶۳	۰/۶۳۹	۰/۳۲۰	۰/۸۶۶	-	-	-	-	-	-	-	تعارض نقش (۴)
۰/۸۹۷	۰/۹۰۴	۰/۹۲۱	۰/۶۶۰	۰/۶۳۴	۰/۵۷۳	۰/۲۵۱	۰/۴۸۵	-	-	-	-	-	-	تغییرات انقباضی کنترل‌های بودجه‌ای (۵)
۰/۸۵۰	۰/۸۵۸	۰/۸۹۹	۰/۶۸۹	۰/۲۶۵	۰/۶۶۳	۰/۳۳۳	۰/۷۰۳	۰/۳۳۸	-	-	-	-	-	طراحی بودجه توانمند (۶)
۰/۷۰۱	۰/۷۲۴	۰/۸۰۱	۰/۵۰۸	۰/۸۸۲	۰/۲۰۷	۰/۸۱۴	۰/۲۸۲	۰/۵۶۰	۰/۵۰۴	-	-	-	-	فرسودگی عاطفی (۷)
-	-	-	-	-	۰/۴۹۲	۰/۴۲۴	۰/۲۵۷	۰/۴۱۹	۰/۶۵۰	۰/۰۴۶	۰/۴۵۵	-	-	تغییرات انقباضی کنترل‌های بودجه‌ای * طراحی بودجه توانمند (۸)
-	-	-	-	-	۰/۳۲۳	۰/۳۴۷	۰/۳۱۴	۰/۲۹۹	۰/۴۲۷	۰/۱۳۳	۰/۳۰۲	۰/۵۰۸	-	تغییرات انقباضی کنترل‌های بودجه‌ای * اعتماد به مدیریت ارشد

نتایج آزمون فرضیه‌های H1 و H2 در جدول ۳ و شکل ۲ نشان داده شده است. مطابق با انتظارات نظری، برآورد مسیر بین آثار بحران کرونا و تغییرات انقباضی کنترل‌های بودجه‌ای مثبت و معنادار است ( $\beta = ۵۳۱/۰ = ۰/۰۰۰$ ، معناداری =  $۰/۰۰۰$ )؛ این یافته از فرضیه H1 حمایت می‌کند. بر اساس شواهد مندرج در جدول ۳ و شکل ۲، متغیرهای واسطه‌ای ابهام و تعارض نقش هر دو دارای آثار مثبت بر فرسودگی عاطفی هستند. همچنین، تغییرات انقباضی کنترل‌های بودجه‌ای نیز دارای آثار مثبت بر متغیرهای واسطه‌ای ابهام و تعارض نقش است. طبق شواهد مربوط به آثار غیرمستقیم، تأثیر تغییرات انقباضی کنترل‌های بودجه‌ای بر فرسودگی عاطفی از طریق عوامل استرس‌زای نقش (ابهام و تعارض نقش) معنادار است؛ بنابراین، می‌توان گفت که شواهد الگوی نشان داده شده در شکل ۳ از فرضیه‌های H2a و H2b پشتیبانی می‌کند. در مجموع، آثار بحران کرونا از طریق متغیرهای واسطه‌ای تغییرات انقباضی کنترل‌های بودجه‌ای و تعارض و ابهام نقش دارای قدرت اثرگذاری مثبت بر فرسودگی عاطفی کارکنان بهداشتی و درمان است.

جدول ۳. ضرایب مسیرهای مربوط به الگوی فرضیه‌های H1 و H2

مسیر	ضریب	آماره t	معناداری	
آثار مستقیم	آثار بحران کرونا ..... تغییرات انقباضی کنترل‌های بودجه‌ای	۰/۵۳۱	۸/۰۰۶	
	ابهام نقش ..... فرسودگی عاطفی	۰/۵۱۳	۵/۳۳۲	
	تعارض نقش ..... فرسودگی عاطفی	۰/۳۷۱	۳/۴۴۷	
	تغییرات انقباضی کنترل‌های بودجه‌ای ..... ابهام نقش	۰/۴۴۸	۴/۳۵۵	
	تغییرات انقباضی کنترل‌های بودجه‌ای ..... تعارض نقش	۰/۳۷۲	۳/۴۹۸	
آثار غیرمستقیم	آثار بحران کرونا ..... تغییرات انقباضی کنترل‌های بودجه‌ای ..... تعارض نقش	۰/۱۹۸	۲/۶۱۲	
	تغییرات انقباضی کنترل‌های بودجه‌ای ..... ابهام نقش ..... فرسودگی عاطفی	۰/۲۳۰	۳/۱۴۶	
	تغییرات انقباضی کنترل‌های بودجه‌ای ..... تعارض نقش ..... فرسودگی عاطفی	۰/۱۳۸	۲/۲۹۲	
	آثار بحران کرونا ..... تغییرات انقباضی کنترل‌های بودجه‌ای ..... ابهام نقش	۰/۲۳۸	۳/۰۱۶	
	آثار بحران کرونا ..... تغییرات انقباضی کنترل‌های بودجه‌ای ..... ابهام نقش ..... فرسودگی عاطفی	۰/۱۲۲	۲/۴۲۵	
	آثار بحران کرونا ..... تغییرات انقباضی کنترل‌های بودجه‌ای ..... تعارض نقش ..... فرسودگی عاطفی	۰/۰۷۳	۱/۹۰۳	
متغیرهای وابسته در الگو	ابهام نقش	تعارض نقش	تغییرات انقباضی کنترل‌های بودجه‌ای	فرسودگی عاطفی
ضریب تعیین (ضریب تعیین تعدیل شده)	۰/۲۰۱ (۰/۱۹۳)	۰/۱۳۸ (۰/۱۲۹)	۰/۲۸۲ (۰/۲۷۵)	۰/۷۰۵ (۰/۶۹۹)

\*\*\*، \*\* و \*، به ترتیب نشان‌دهنده معناداری ۹۹ درصد، ۹۵ درصد و ۹۰ درصد هستند.



شکل ۲. نتایج الگوی پژوهش برای فرضیه‌های H1 و H2

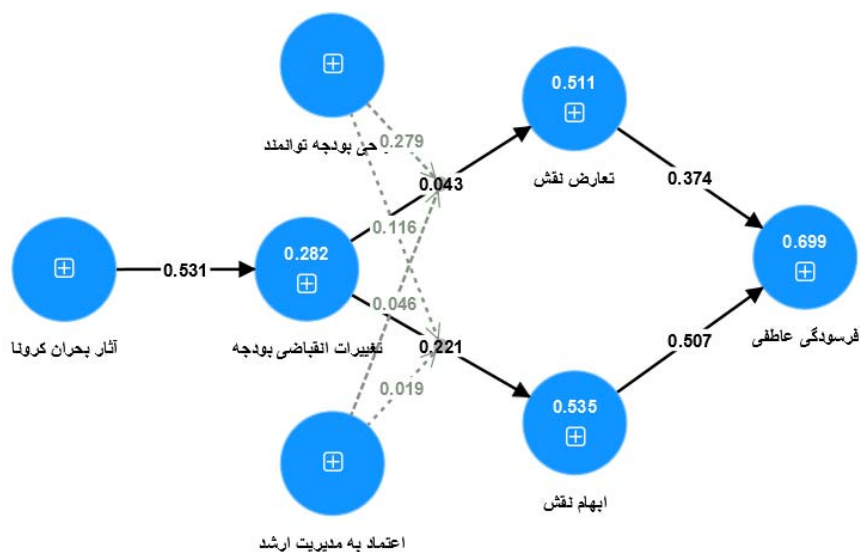
نتایج آزمون فرضیه‌های H3 و H4 در جدول ۴ و شکل ۳ نشان داده شده است. مطابق با اطلاعات این جدول و شکل نیز آثار بحران کرونا بر تغییرات انقباضی کنترل‌های بودجه‌ای مثبت و معنادار است. ابهام و تعارض نقش نیز دارای آثار مثبت و معنادار بر فرسودگی عاطفی هستند. با این حال، با حضور دو متغیر تعدیل‌کننده بودجه‌های توانمند و اعتماد به مدیریت ارشد نتایج نسبت به الگوی مندرج در شکل ۲ کمی متفاوت است. به بیان دقیق‌تر، متغیر طراحی بودجه توانمند دارای آثار منفی و معنادار بر تعارض و ابهام نقش است. ضریب اثر تعاملی طراحی بودجه توانمند و تغییرات انقباضی کنترل‌های بودجه‌ای در ارتباط با ابهام نقش معنادار نیست ( $\beta = 0/116$ ) (عدم حمایت از فرضیه H3b)، اما ضریب همین اثر تعاملی در خصوص ارتباط با متغیر تعارض نقش مثبت و معنادار است ( $\beta = 0/279$ ). با توجه به معنادار نبودن ضریب مثبت مسیر متغیر تغییرات انقباضی کنترل‌های بودجه‌ای به تعارض نقش و معنادار بودن ضریب اثر تعاملی طراحی بودجه توانمند و تغییرات انقباضی کنترل‌های بودجه‌ای در ارتباط با تعارض نقش، می‌توان گفت که در شرایط بحرانی، بودجه‌های توانمند آثار انقباض کنترل‌های بودجه‌ای بر تعارض نقش را کاهش می‌دهد. این یافته از فرضیه H3a حمایت می‌کند.

از دیگر نتایج این الگو می‌توان به آثار مثبت اعتماد به مدیریت ارشد بر تعارض و ابهام نقش اشاره کرد. همچنین، با توجه به معنادار نبودن ضریب مسیر اثر تعاملی اعتماد به مدیریت ارشد و تغییرات انقباضی کنترل‌های بودجه‌ای به تعارض و ابهام نقش (به ترتیب  $\beta = 0/046$  و  $\beta = 0/019$ )، می‌توان گفت که در شرایط بحرانی، اعتماد به مدیریت ارشد آثار انقباض کنترل‌های بودجه‌ای بر تعارض و ابهام نقش را تشدید نمی‌کند؛ این موضوع از فرضیه H4a و H4b پشتیبانی نمی‌کند.

جدول ۴. ضرایب مسیرهای مربوط به الگوی فرضیه‌های H3 و H4

معناداری	آماره t	ضریب	مسیر	
۰/۰۰۰*	۸/۰۱۰	۰/۵۳۱	آثار بحران کرونا ..... تغییرات انقباضی کنترل‌های بودجه‌ای	
۰/۰۰۰*	۴/۹۰۹	۰/۵۰۷	ابهام نقش ..... فرسودگی عاطفی	
۰/۰۰۰*	۶/۴۶۸	۰/۴۴۵	اعتماد به مدیریت ارشد ..... ابهام نقش	
۰/۰۰۰*	۵/۱۷۹	۰/۳۶۷	اعتماد به مدیریت ارشد ..... تعارض نقش	
۰/۰۰۱*	۳/۱۹۶	۰/۳۷۴	تعارض نقش ..... فرسودگی عاطفی	
۰/۰۳۵**	۲/۱۰۴	۰/۲۲۱	تغییرات انقباضی کنترل‌های بودجه‌ای ..... ابهام نقش	
۰/۶۲۶	۰/۴۸۷	۰/۰۴۳	تغییرات انقباضی کنترل‌های بودجه‌ای ..... تعارض نقش	
۰/۰۰۰*	۴/۴۹۹	-۰/۳۳۵	طراحی بودجه توانمند ..... ابهام نقش	
۰/۰۰۰*	۶/۲۱۵	-۰/۴۵۰	طراحی بودجه توانمند ..... تعارض نقش	
۰/۲۷۹	۱/۰۸۳	۰/۱۱۶	طراحی بودجه توانمند * تغییرات انقباضی کنترل‌های بودجه‌ای ..... ابهام نقش	
۰/۰۰۷*	۲/۶۸۶	۰/۲۷۹	طراحی بودجه توانمند * تغییرات انقباضی کنترل‌های بودجه‌ای ..... تعارض نقش	
۰/۸۳۲	۰/۲۱۲	۰/۰۱۹	اعتماد به مدیریت ارشد * تغییرات انقباضی کنترل‌های بودجه‌ای ..... ابهام نقش	
۰/۵۹۹	۰/۵۲۵	۰/۰۴۶	اعتماد به مدیریت ارشد * تغییرات انقباضی کنترل‌های بودجه‌ای ..... تعارض نقش	
فرسودگی عاطفی	تغییرات انقباضی کنترل‌های بودجه‌ای	تعارض نقش	ابهام نقش	متغیرهای وابسته در الگو
۰/۶۹۹ (۰/۶۹۳)	۰/۲۸۲ (۰/۲۷۵)	(۰/۴۸۵) ۰/۵۱۱	(۰/۵۱۰) ۰/۵۳۵	ضریب تعیین (ضریب تعیین تعدیل شده)

\* و \*\*، به ترتیب نشان‌دهنده معناداری ۹۹ درصد و ۹۵ درصد هستند.



شکل ۳. نتایج الگوی پژوهش برای فرضیه‌های H3 و H4

## نتیجه‌گیری و پیشنهادها

ادبیات پیشین (به‌عنوان نمونه، بکر و همکاران، ۲۰۱۶) نشان داده است که سازمان‌ها شیوه‌های مدیریت کنترل خود را در واکنش به شوک‌های بیرونی (مانند بحران کووید ۱۹) تطبیق و تغییر می‌دهند. با این حال، درک کمی از پیامدهای رفتاری تغییرات ناشی از بحران کووید ۱۹ در شیوه‌های مدیریت کنترل سازمان‌های بهداشت و درمان عمومی کشور وجود دارد. با توجه به اینکه در طی یک بحران (مانند بحران کووید ۱۹)، کارکنان در معرض افزایش استرس و فرسودگی عاطفی هستند که هزینه‌های قابل توجهی هم برای فرد و هم برای سازمان دارد، درک آثار روانی این پدیده بسیار مهم است (شلنز، ۲۰۲۰). بر همین اساس، این مقاله به دنبال مطالعه دیدگاه مدیران شاغل در دانشگاه‌های علوم پزشکی استان فارس و بیمارستان‌های تابعه در خصوص آثار بحران کووید ۱۹ بر تغییرات انقباضی کنترل‌های بودجه‌ای و پیامدهای این تغییرات برای استرس نقش و فرسودگی عاطفی است. افزون بر این، شرایط زمینه‌ای مرتبط که برای تشدید یا کاهش آثار نامطلوب انقباض کنترل‌های بودجه‌ای ناشی از بحران عمل می‌کنند نیز بر اساس دیدگاه این مدیران مطالعه قرار گرفته است.

نتایج الگوهای پژوهش نشان داد که آثار منفی بحران کووید ۱۹، به‌گونه مثبت با انقباض کنترل‌های بودجه‌ای مرتبط است. به بیان دقیق‌تر مطابق با جدول ۳ و شکل ۲، پاسخ‌دهندگان بیان می‌کنند که سازمان‌های بهداشت و درمان به دلیل آثار منفی بحران کووید ۱۹، انقباض کنترل‌های بودجه‌ای خود را تشدید می‌کنند. این موضوع نشان می‌دهد که سازمان‌های بهداشت و درمان ایران تغییرات در شیوه‌های کنترل بودجه‌ای خود را با بحران‌هایی مانند کووید ۱۹ مطابقت می‌دهند. می‌توان گفت که این شواهد با پژوهش بدفورد و همکاران (۲۰۲۲) هم‌سو است. افزون بر این، بر اساس پاسخ‌های دریافتی از مدیران نتایج این مقاله نشان داد که انقباض کنترل‌های بودجه‌ای ناشی از بحران با افزایش عوامل استرس‌زای نقش به شکل تعارض و ابهام، که منجر به افزایش فرسودگی عاطفی می‌شود، بر نیروی کار سازمان‌های بهداشت و درمان تأثیر می‌گذارد. حتی قبل از بحران همه‌گیر کووید ۱۹، فرسودگی عاطفی یک مشکل پرهزینه برای سازمان‌ها بود (سپالا و کمرون<sup>۱</sup>، ۲۰۱۵؛ آراد، مشعشی و اسکندری، ۱۳۹۹) که در دوران بحران همه‌گیر کووید ۱۹ تشدید شده است.

مطابق با جدول ۴ و شکل ۳ و بر اساس پاسخ‌های دریافتی از مدیران سازمان‌های بهداشت و درمان استان فارس، در این مقاله نشان داده شد که درک مدیران از اینکه کنترل‌های بودجه‌ای در دوره‌های گذشته (قبل از بحران) به روشی توانمند استفاده می‌شده است، دارای آثار منفی و معنادار بر تعارض و ابهام نقش آنان در حال حاضر است. این موضوع به این معناست که بودجه‌های توانمند هم دارای مزایای اطلاعاتی و هم با انعطاف‌پذیری بیشتر مرتبط هستند و به حل و فصل خواسته‌های متناقض کمک می‌کنند. همچنین مطابق با جدول ۴ و شکل ۳، پاسخ‌های دریافتی از مدیران سازمان‌های بهداشت و درمان استان فارس نشان داد که در شرایط بحرانی، بودجه‌های توانمند آثار انقباض کنترل‌های بودجه‌ای بر تعارض نقش را کاهش می‌دهند، اما قدرت تأثیر بر ابهام نقش را ندارد. این نتایج نشان می‌دهد که اگر سازمان‌های بهداشت و درمان عمومی از بودجه خود جهت کمک به مدیران برای درک عمیق‌تر وظایف و مسئولیت‌های

خود و حل و فصل خواسته‌های متناقض استفاده کنند، بهتر می‌توانند به شوک منفی و انقباض کنترل‌های بودجه‌ای واکنش نشان دهند؛ که این موضوع به کاهش واکنش رفتاری نامطلوب ناشی از افزایش تعارض نقش و فرسودگی عاطفی کمک می‌کند. همچنین، نتایج بیانگر آن است که اعتماد، که معمولاً برای سازمان‌ها سودمند است، جنبه تاریکی دارد که مدیران به خود برای جبران اعتمادی که به مدیران ارشدشان دارند، فشار بیشتری می‌آورند (افزایش تعارض و ابهام نقش)؛ با این حال بر اساس اطلاعات جدول ۴ و شکل ۳ و پاسخ‌های دریافتی از مدیران سازمان‌های بهداشت و درمان استان فارس، این موضوع آثار منقبض کردن کنترل‌های بودجه‌ای بر تعارض و ابهام نقش را تشدید نمی‌کند. این یافته نشان می‌دهد که زیردستان در مورد انتظارات و مسئولیت‌های نقش در خصوص مدیران ارشدی که به آنان اعتماد دارند، به دنبال کسب اطمینان بیشتر و یا غلبه بر تضادهای ذاتی بین تعهدات به مدیران ارشد نیستند.

نتایج این مقاله پیامدهای مهمی برای عملیات سازمان‌های بهداشت و درمان دارد، چرا که نشان می‌دهد که چگونه کارکنان به انقباض کنترل‌های بودجه‌ای ناشی از بحران واکنش نشان می‌دهند. اگر واکنش به یک بحران انقباض کنترل‌های بودجه‌ای باشد، سازمان‌های بهداشت و درمان باید در نظر داشته باشند که آیا سابقه استفاده از کنترل‌های بودجه به شیوه‌ای توانمند را دارند یا خیر. اگر این‌طور باشد، این موضوع باعث کاهش هزینه‌های انقباض کنترل‌های بودجه‌ای از نظر فرسودگی عاطفی کارکنان می‌شود. با این حال، اگر سازمان‌ها دارای محیط اعتماد بالایی هستند، باید از تشدید کنترل‌های بودجه نیز آگاه باشند، چرا که در این زمینه، انقباض بیشتر کنترل‌های بودجه‌ای ممکن است، هر چند اندک، استرس نقش و فرسودگی عاطفی کارکنان را تشدید کند (جدول ۴ را ببینید). در کل، پیشنهاد می‌شود که مدیران مجموعه وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی کشور نقش بحران‌ها را در خصوص بکارگیری کنترل‌های بودجه‌ای سفت و سخت و به تبع آن آثار تغییر در این کنترل‌ها را بر افزایش فرسودگی عاطفی کارکنان در نظر بگیرند؛ به عنوان یک پیشنهاد جهت کاهش میزان فرسودگی عاطفی کارکنان، می‌توانند اقدام به طراحی بودجه‌های توانمند با مشارکت مدیران سطوح مختلف کرده و با برگزاری نشست‌های هم‌اندیشی با مدیران در خصوص مسائل بودجه‌ای دیدگاه‌های آنان را نسبت به بودجه مورد بررسی و ارزیابی قرار دهند.

این مطالعه دارای چند محدودیت در اجرا بود که باید در تحلیل نتایج به آن توجه کرد. نخست، داده‌های این مقاله از طریق نظرسنجی از مدیران سازمان‌های بهداشت و درمان گردآوری شد که با توجه به نقش و درگیری شدید این سازمان‌ها در ایام بیماری همه‌گیر کووید ۱۹، مشارکت قابل‌توجهی صورت نگرفت و منجر به حجم نمونه نسبتاً کوچکی شد که ممکن است قدرت تحلیل نتایج را دستخوش خود قرار دهد. با این حال، سعی شد جمع‌آوری پرسش‌نامه‌ها به قدری باشد که کفایت انجام تحلیل‌ها را داشته باشد. دوم، مقاله حاضر در سازمان‌های بهداشت و درمان دولتی اجرا شده است که احتمال دارد برخی از پاسخ‌دهندگان به دلیل ماهیت سازمان‌شان از ارائه پاسخ‌های واقعی اجتناب کرده باشند و به نوعی پاسخ‌ها دارای نویز باشد؛ با توجه به همین موضوع سعی شد به پاسخ‌دهندگان اطمینان لازم در خصوص محرمانه بودن نتایج و پرسش‌نامه‌ها داده شود تا این مشکل به حداقل ممکن برسد.

با وجود این محدودیت‌های بالقوه، این مقاله پیامدهای مهمی برای پژوهش‌های آینده دارد. در نظر گرفتن عوامل روان‌شناختی و سازمانی (سلگی و قهرائی، ۱۴۰۱) که ممکن است به درک چگونگی مقابله افراد با واکنش‌های سازمانی



به شوک‌های بیرونی در بحث بودجه‌ریزی، کمک کند. موضوع جالب توجه دیگر آن است که آیا آثار انقباض کنترل‌های بودجه‌ای بر استرس نقش بسته به عملکرد بودجه متفاوت است یا خیر؛ چرا که پژوهش‌های قبلی نشان داده‌اند که در واکنش به یک بحران، سازمان‌ها تمایل دارند در اهمیتی که برای ارزیابی عملکرد بودجه قائل هستند، تجدیدنظر کنند (یکر و همکاران، ۲۰۱۶). در نظر گرفتن مزاد بودجه‌ای در بحث واکنش سازمان‌ها به یک بحران در خصوص تغییرات شیوه‌های بودجه‌ریزی و کنترل بودجه، موضوع دیگری است که می‌تواند برای پژوهش جالب توجه باشد؛ چرا که از دیدگاه نمازی و رضایی (۱۳۹۹) مزاد بودجه‌ای پیامدی از بودجه‌ریزی سخت یا نبود نظارت بودجه‌ای است.

## منابع

- آراد، حامد؛ مشعشی، سیدمحمد؛ اسکندری، دل‌آرا (۱۳۹۹). بررسی سطوح تاب‌آوری فردی، استرس حسابرس و روش‌های تقلیل‌دهنده کیفیت در حرفه حسابرسی. *بررسی‌های حسابداری و حسابرسی*، ۲۷(۲)، ۱۵۴-۱۷۹.
- آزرمی، سمیه؛ پیشگوی، سیدامیرحسین؛ شریفی‌فر، سیمین‌تاج؛ مرادی، علی؛ بنی‌یعقوبی، فائزه؛ الازمنی‌نوده، فرشید (۱۴۰۱). چالش‌های مدیریت پرستاری در مواجهه با کووید ۱۹ در بیمارستان‌های نظامی: یک مطالعه کیفی. *مجله طب نظامی*، ۲۴(۸)، ۱۵۲۹-۱۵۳۸.
- امیری، مجتبی؛ مقیمی، سید محمد؛ قربانی، فاطمه. (۱۳۸۹). چالش‌ها، موانع و ساز و کارهای نظام‌های بودجه‌ریزی در آموزش عالی: مطالعه‌ی موردی: دانشگاه تهران. *بررسی‌های حسابداری و حسابرسی*، ۱۷(۱)، ۳-۱۶.
- بذرافشان، سعید؛ خدای‌پور، احمد (۱۳۹۶). بررسی اثر کنترل بودجه انقباضی بر انحراف بودجه در ایران. *حسابداری دولتی*، ۳(۲)، ۱۹-۳۰.
- جهان‌مهر، نادر؛ صیامی‌اقدام، علی؛ دانش‌کهن، عباس (۱۴۰۱). کووید ۱۹ در ایران: مطالعه‌ای کیفی از تجربیات کارکنان بهداشتی درمانی. *مجله دانشکده بهداشت و انستیتو تحقیقات بهداشتی*، ۲۰(۱)، ۹۷-۱۱۰.
- رحمانی، رامین؛ ونوس، سرگزی؛ شیرازی جلالی، مهدی؛ بابامیری، محمد (۱۳۹۹). بررسی اضطراب ناشی از کرونا و ارتباط آن با فرسودگی شغلی در کارکنان بیمارستان: مطالعه‌ای مقطعی در جنوب شرق ایران. *مهندسی بهداشت حرفه‌ای*، ۷(۴)، ۶۱-۶۹.
- رضایی، غلامرضا (۱۴۰۰). بررسی آثار بیماری همه‌گیر کووید ۱۹ بر حرفه حسابرسی. *حسابداری سلامت*، ۱۰(۱)، ۴۸-۷۱.
- سخنوری، فاطمه؛ حسینی، سید محسن؛ سامی، رامین؛ قاسمی، مرضیه؛ وحید، نیره؛ صادقپور، اکرم؛ موسوی، پریسا؛ امیرپور، افشین (۱۴۰۰). فراوانی اضطراب سلامت در بین کارکنان بیمارستان‌ها طی اپیدمی COVID-19. *مجله دانشکده پزشکی اصفهان*، ۳۹(۶۵۵)، ۹۸۷-۹۹۲.
- سلگی، محمد؛ قهرائی، احسان (۱۴۰۱). بررسی تأثیر عوامل سازمانی بر انضباط مالی در بخش دولتی. *بررسی‌های حسابداری و حسابرسی*، ۲۹(۳)، ۴۵۷-۵۰۳.
- صفری، یحیی؛ اسدی، محمد؛ خلیجیان، صدف؛ جورسرا، محمدرضا (۱۳۹۷). تحلیل روابط بین حمایت سازمانی، اعتماد و تعهد سازمانی در پرستاران. *فصلنامه مدیریت پرستاری*، ۷(۲)، ۹-۱۶.

- ضیائی، محمد صادق؛ امیری، مجتبی؛ ابراهیمی، محسن (۱۳۸۷). شناسایی موانع استقرار بودجه عملیاتی در دانشگاه تهران. *بررسی‌های حسابداری و حسابرسی*، ۱۵(۲)، ۸۷-۱۰۲.
- طاهرپور، جواد؛ میرزائی، حجت‌الله؛ خداپرست، یونس؛ رضایی، صادق (۱۳۹۹). اثرات شیوع کرونا بر بودجه دولت در سال ۱۳۹۹. *بررسی مسائل اقتصاد ایران*، ۷(۲)، ۱۸۱-۲۲۱.
- عسکری‌نژاد، منیره؛ فرقانی، جواد (۱۳۹۸). بررسی رابطه اعتماد با تعهد شغلی و تعهد سازمانی در معلمان مدارس دولتی نیشابور. *فصلنامه مدیریت توسعه و تحول*، ۱۱، ۳۶۹-۳۷۶.
- غلامی، بهادر (۱۳۹۹). تأثیرات تهدیدات زیستی بر بودجه‌ریزی دفاعی و امنیتی: مطالعه موردی کووید ۱۹. *فصلنامه علمی راهبرد*، ۳۹(۴)، ۶۷-۹۶.
- محمدزاده فاطمه، دلشاد نوقابی علی، باذلی جواد، کریمی حمیدرضا، اعلمی حسین. (۱۴۰۰). عوامل استرس‌زا و راهبردهای مقابله با آن در دوران شیوع بیماری کرونا و ویروس ۲۰۱۹ بین کارکنان بیمارستان: یک مطالعه موردی در ایران. *طب داخلی روز*، ۲۷(۲)، ۱۴۸-۱۶۳.
- محمدنهاد، لیلا؛ میرزایی، اباسط؛ خزلی، محمدجواد (۱۳۹۹). تأثیر مراقبت از بیماران کووید ۱۹ بر بهره‌وری و فرسودگی شغلی پرستاران. *مجله پرستاری و مامایی*، ۱۸(۱۱)، ۸۵۹-۸۷۲.
- مهدوی، غلامحسین؛ رضایی، غلامرضا؛ موسوی‌نژاد، سیدمحمد (۱۴۰۰). مشارکت بودجه‌ای، تعهد به اهداف بودجه، استفاده مدیران بیمارستان از اطلاعات بودجه و عملکرد بودجه‌ای: شواهدی از مقایسه دیدگاه مدیران بالینی و غیربالینی. *حسابداری دولتی*، ۲۷(۲)، ۲۹-۴۲.
- نمازی، محمد؛ رضایی، غلامرضا (۱۳۹۹). ارائه چارچوب جامع کنترل مازاد بودجه‌ای در دستگاه‌های دولتی با استفاده از حسابداری مدیریت راهبردی. *برنامه‌ریزی و بودجه*، ۳۵(۳)، ۳-۳۱.
- یزدان‌شناس، مهدی؛ رشتیانی، محمد (۱۳۹۷). اثر تعدیل‌کننده تعارض نقش، تعارض کار-خانواده، اعتماد و عدالت سازمانی ادراک شده در تأثیرگذاری فرسودگی شغلی بر بدبینی سازمانی. *فصلنامه مطالعات رفتار سازمانی*، ۷(۱)، ۵۷-۱۰.

## References

- Adler, P. S., & Borys, B. (1996). Two types of bureaucracy: Enabling and coercive. *Administrative Science Quarterly*, 41, 61-89.
- Ahrens, T., & Chapman, C. S. (2004). Accounting for flexibility and efficiency: A field study of management control systems in a restaurant chain. *Contemporary Accounting Research*, 21(2), 271-301.
- Al-Shaibie, M., & Batool, S. (2014). The effect of tight budgetary control on employee behaviour in the public sector of Jordan, Pakistan and Sweden. Master Thesis in Accounting, Karlstad University, Sweden.
- Amiri, M., Moghimi, S. M., & Ghorbani, F. (2010). Challenges, problems, and guidelines of budgeting systems in higher education, case study: "university of Tehran. *Accounting and Auditing Review*, 17(1), 3-16. (in Persian)

- Anderson, S. W., & Lillis, A. M. (2011). Corporate frugality: Theory, measurement and practice. *Contemporary Accounting Research*, 28(4), 1349-1387.
- Arad, H., Moshashae, S. M., & Eskandari, D. (2020). The Study of Individual Resilience Levels, Auditor Stress and Reducing Audit Quality Practices in Audit Profession. *Accounting and Auditing Review*, 27(2), 154-179. (in Persian)
- Askarinejad, M., & Forqani, J. (2020). Assessing the relationship trust with job commitment and organizational commitment in nishapur public schools teachers. *Journal of Development & Evolution Mnagement*, 11(special issue), 369-376. (in Persian)
- Azarmi, S., Pishgooi, A. H., Shariffifar, S., Moradi, A., Baniyaghoobi, F., & Alazamani Noodeh, F. (2022). Nursing management challenges in the face of the covid-19 pandemic in military hospitals: A qualitative study, *Journal of Military Medicine*, 24(8), 1529-1538. (in Persian)
- Baron, R.M., & Kenny, D.A. (1986). The moderator–mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51, 1173–1182.
- Baruch, Y. (1999). Response rate in academic studies – a comparative analysis. *Human Relations*, 52, 421-438.
- Bazrafshan, S., & Khodamipour, A. (2017). The effect of tight budget control on Iran's budget deviation. *Governmental Accounting*, 3(2), 19-30. (in Persian)
- Becker, S. D., Mahlendorf, M. D., Sch€affer, U., & Thaten, M. (2016). Budgeting in times of economic crisis. *Contemporary Accounting Research*, 33(4), 1489-1517.
- Bedford, D. S., & Malmi, T. (2015). Configurations of control: An exploratory analysis. *Management Accounting Research*, 27, 2-26.
- Bedford, D. S., & Spekle, R. F. (2018). Construct validity in survey-based management accounting and control research. *Journal of Management Accounting Research*, 30(2), 23-58.
- Bedford, D. S., Spekle, R. F. & Widener, S. K. (2022). Budgeting and employee stress in times of crisis: Evidence from the Covid-19 pandemic. *Accounting, Organizations and Society*, 101, 101-123.
- Bundy, J., Pfarrer, M. D., Short, C. E., & Coombs, W. T. (2017). Crises and crisis management: Integration, interpretation, and research development. *Journal of Management*, 43(6), 1661-1692.
- Burkert, M., Fischer, F. M., & Sch€affer, U. (2011). Application of the controllability principle and managerial performance: The role of role perceptions. *Management Accounting Research*, 22(3), 143-159.
- Carmeli, A., & Schaubroeck, J. (2008). Organisational crisis-preparedness: The importance of learning from failures. *Long range planning*, 41(2), 177-196.
- Casas-Arce, P., Indjejikian, R. J., & Mat\_ejka, M. (2020). Bonus plan choices during an economic downturn. *Journal of Management Accounting Research*, 32(2), 85-105.

- Chapman, C. S., & Kihn, L. A. (2009). Information system integration, enabling control and performance. *Accounting, Organizations and Society*, 34(2), 151-169.
- Crawford, E. R., LePine, J. A., & Rich, B. L. (2010). Linking job demands and resources to employee engagement and burnout: A theoretical extension and metanalytic test. *Journal of Applied Psychology*, 95(5), 834-848.
- Cropanzano, R., & Mitchell, M. S. (2005). Social exchange theory: An interdisciplinary review. *Journal of Management*, 31(6), 874-900.
- Cropanzano, R., Rupp, D. E., & Byrne, Z. S. (2003). The relationship of emotional exhaustion to work attitudes, job performance, and organizational citizenship behaviors. *Journal of Applied Psychology*, 88(1), 160-169.
- Czarniawska-Joerges, B. (1988). Dynamics of organizational control: The case of Berol Kemi AB. *Accounting, Organizations and Society*, 13(4), 415-430.
- Dillman, D. A., Smyth, J. D., & Christian, L. M. (2009). Internet, mail, and mixed-mode surveys: The tailored design method (3rd ed.). John Wiley and Sons.
- Dirks, K. T., & Ferrin, D. L. (2001). The role of trust in organizational settings. *Organization Science*, 12(4), 450-467.
- Gholami, B. (2020). The impacts of biological threats on defense and security budgeting: the case study: covid-19. *Strategy*, 29(4), 67-96. (in Persian)
- Grillos, T. (2017). Participatory budgeting and the poor: Tracing bias in a multi-staged process in Solo, Indonesia. *World Development*, 96, 343-358.
- Hair, J.F.J., Black, W.C., Babin, B.J., Anderson, R.E. (2010). *Multivariate Data Analysis: A Global Perspective*, 7<sup>th</sup> ed. Pearson Education, Inc., Upper Saddle River, New Jersey.
- Hermann, C. F. (1963). Some consequences of crisis which limit the viability of organizations. *Administrative Science Quarterly*, 89(1), 61-82.
- Hofmann, C., & Van Lent, L. (2017). Organizational design and control choices. In M. A. Hitt, S. E. Jackson, S. Carmona, L. Bierman, C. E. Shalley, & D. M. Wright (Eds.), *The Oxford handbook of strategy implementation* (pp. 451-480). New York: Oxford University Press.
- Hopwood, A. (1972). An empirical study of the role of accounting data in performance evaluation. *Journal of Accounting Research*, 47(Supplement), 156-182.
- Hopwood, A. G. (1972). An empirical study of the role of accounting data in performance evaluation. *Journal of Accounting Research*, 10, 156-182.
- Hopwood, A. G. (2009). The economic crisis and accounting: Implications for the research community. *Accounting, Organizations and Society*, 34(6e7), 797-802.
- House, R. J., & Rizzo, J. R. (1972). Role conflict and ambiguity as critical variables in a model of organizational behavior. *Organizational Behavior & Human Performance*, 7(3), 467-505.
- Jahanmehr, N., siamiaghdam, A., & Daneshkohan, A. (2022). Covid-19 in Iran: A qualitative study of the experiences of health care workers. *sjsph*; 20(1), 97-110. (in Persian)

- Jones, G. R., & George, J. M. (1998). The experience and evolution of trust: Implications for cooperation and teamwork. *Academy of Management Review*, 23(3), 531-546.
- Kahn, R. L., Wolfe, D. M., Quinn, R. P., Snoek, J. D., & Rosenthal, R. A. (1964). *Organizational stress*. New York, NY: Wiley.
- Kilroy, S., Flood, P. C., Bosak, J., & Chenevert, D. (2016). Perceptions of high involvement work practices and burnout: The mediating role of job demands. *Human Resource Management Journal*, 26(4), 408-424.
- Krishnan (Retd.), C.S.N., Ganesh, L.S., & Rajendran, C. (2022). Management accounting tools for failure prevention and risk management in the context of Indian innovative start-ups: a contingency theory approach. *Journal of Indian Business Research*, In press. <https://doi.org/10.1108/JIBR-02-2021-0060>
- Lau, C. M., & Scully, G. (2015). The roles of organizational politics and fairness in the relationship between performance management systems and trust. *Behavioral Research in Accounting*, 27(1), 25-53.
- Li, A. N., & Tan, H. H. (2013). What happens when you trust your supervisor? Mediators of individual performance in trust relationships. *Journal of Organizational Behavior*, 34(3), 407-425.
- Maas, V. S., & Matějka, M. (2009). Balancing the dual responsibilities of business unit controllers: Field and survey evidence. *The Accounting Review*, 84(4), 233-253.
- Mahdavi, G., rezaei, G., & mosavi nejad, S. M. (2021). Budgetary participation, budget goal commitment, hospital managers' use of budget information and budgetary performance: evidence from comparison clinical and nonclinical managers. *Governmental Accounting*, 7(2), 29-42. (in Persian)
- Marginson, D., & Bui, B. (2009). Examining the human cost of multiple role expectations. *Behavioral Research in Accounting*, 21, 59-81.
- Marginson, D., & Ogden, S. (2005). Coping with ambiguity through the budget: The positive effects of budgetary targets on managers' budgeting behaviours. *Accounting, Organizations and Society*, 30(5), 435-456.
- Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P. (2001). Job burnout. *Annual Review of Psychology*, 52(1), 397-422.
- Mohammadnahl L, Mirzaei A, Khezeli M J. (2021). The Effect of Caring For Covid 19 Patients on Nurses' Productivity and Burnout. *Nursing and Midwifery Journal*, 18 (11), 859-872. (in Persian)
- Mohammadzadeh F, Delshad Noghabi A, Bazeli J, Karimi H, Aalami H. (2021). Stressors and Coping Strategies During the Outbreak of Coronavirus Disease 2019 Among Hospital Staff: A Case Study in Iran. *Intern Med Today*, 27(2), 148-163. (in Persian)
- Namazi, M., & Namazi, N. (2016). Conceptual analysis of moderator and mediator variables in business research. *Procedia Economics and Finance*, 36, 540-554. [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(16\)30064-8](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(16)30064-8)

- Namazi, M., & Rezaei, G. (2020). Comprehensive framework for controlling budgetary slack in governmental agencies via strategic management accounting, *The Journal of Planning and Budgeting*, 25(3), 3-31. (in Persian)
- Namazi, M., & Rezaei, G. (2023). Modelling the role of strategic planning, strategic management accounting information system, and psychological factors on the budgetary slack. *Accounting Forum*, In press. DOI: 10.1080/01559982.2022.2163040
- Parker, R. J., & Kyj, L. (2006). Vertical information sharing in the budgeting process. *Accounting, Organizations and Society*, 31(1), 27-45.
- Rahmani R, Sargazi V, Shirzaei Jalali M, Babamiri M., (2021). Relationship between COVID-19-caused Anxiety and Job Burnout among Hospital Staff: A Cross-sectional Study in the Southeast of Iran. *Journal of Occupational Hygiene Engineering*, 7(4), 61-69. (in Persian)
- Rezaei, G., Zeraatgari, R., SadeghzadehMaharluie, M., & Nasser, A. (2022). The role of the management accounting system of Iranian healthcare organizations in the management and control of the COVID-19 pandemic. *International Journal of Healthcare Management*, In press. DOI: 10.1080/20479700.2022.2108744
- Rezaie, Gh. (2021). Investigating the effects of the Covid-19 pandemic on the auditing profession. *Journal of Health Accounting*, 10(1), 48-71. (in Persian)
- Rizzo, J. R., House, R. J., & Lirtzman, S. I. (1970). Role conflict and ambiguity in complex organizations. *Administrative Science Quarterly*, 15(2), 150-163.
- Rousseau, D. M., Sitkin, S. B., Burt, R. S., & Camerer, C. (1998). Not so different after all: A cross-discipline view of trust. *Academy of Management Review*, 23(3), 393-404.
- Safari, Y., Asadi, M., Khalijian, S., Joursara, M.R. (2018). Analysis of relationships between organizational support, trust and organizational commitment among nurses. *Quarterly Journal of Nursing Management*, 7(2), 9-16. (in Persian)
- Sakhanvari, F., Hosseini, M., Sami, R., Marzieh Ghasem, M., Vahid, N., Sadeghpour, A., Mousavi, P. & Amirpour, A. (2022). Evaluation of Health Anxiety in Hospital Staff during COVID-19 Pandemic, *Journal of Isfahan Medical School*, 39(655), 987-992. (in Persian)
- Schelenz, R. (2020). Sept. 3. Job burnout is a billion-dollar problem. Can we fix it, despite Covid-19? <https://finance.yahoo.com/news/according-mental-healthindex-employees-130800424.html>. (Accessed 24 September 2020).
- Seppälä, E., & Cameron, K. (2015). Proof that positive work cultures are more productive. *Harvard Business Review*, 12(1), 44-50.
- Skinner, D., Dietz, G., & Weibel, A. (2014). The dark side of trust: When trust becomes a 'poisoned chalice'. *Organization*, 21(2), 206-224.
- Solgi, M., & Ghahraei, E. (2022). Investigating the Effect of Organizational Factors on Financial Discipline in the Public Sector. *Accounting and Auditing Review*, 29(3), 475-503. (in Persian)

- Solgi, M., & Ghahraei, E. (2022). Investigating the effect of organizational factors on financial discipline in the public sector. *Accounting and Auditing Review*, 29(3), 475-503. (in Persian)
- Staw, B. M., Sandelands, L. E., & Dutton, J. E. (1981). Threat rigidity effects in organizational behavior: A multilevel analysis. *Administrative Science Quarterly*, 26(4), 501-524.
- Taherpoor, J., Mirzaei, H., khodaparast, Y., & Rezai, S. (2020). The Effect of Coronavirus Outbreak on Government Budget in Year 2020. *Journal of Iranian Economic Issues*, 7(2), 181-221. (in Persian)
- Uthes, S., & Matzdorf, B. (2016). Budgeting for government financed PES: Does ecosystem service supply? *Ecosystem Services*, 17, 255-264.
- Van der Stede, W. A. (2000). The relationship between two consequences of budgetary controls: Budgetary slack creation and managerial short-term orientation. *Accounting, Organizations and Society*, 25(6), 609-622.
- Van der Stede, W. A. (2001). Measuring 'tight budgetary control. *Management Accounting Research*, 12(1), 119-137.
- Van der Stede, W. A. (2001). Measuring 'tight budgetary control. *Management Accounting Research*, 12(1), 119-137.
- Van der Stede, W. A. (2011). Management accounting research in the wake of the crisis: Some reflections. *European Accounting Review*, 20, 605-623.
- Wharton, A. S. (1993). The affective consequences of service work: Managing emotions on the job. *Work & Occupations*, 20(2), 205-232.
- Wouters, M., & Wilderom, C. (2008). Developing performance-measurement systems as enabling formalization: A longitudinal field study of a logistics department. *Accounting, Organizations and Society*, 33(4-5), 488-516.
- Yazdan Shenasi, M., & Rashtiany, M. (2018). Moderating effects of role conflict, work-family conflict, trust and perceived organizational justice in the effect of job burnout on. *Organizational Behaviour Studies Quarterly*, 7(1), 57-80. (in Persian)
- Ziyaei, M.S., Amiri, M., Erahimi, M. (2008). Recognition of the impediments on establishment of performance based budgeting in the Tehran university, *Accounting and Auditing Review*, 15(2), 87-102. (in Persian)