

بررسی موانع استقرار نظام بودجه ریزی عملیاتی در بیمارستان های ملکی سازمان تامین اجتماعی استان تهران

ابراهیم عباسی^۱، کیهان نیکدل ناوی^۲

^۱ عضو هیات علمی دانشگاه الزهرا و استاد دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران
^۲ کارشناس ارشد : مدیریت بازرگانی گرایش حسابداری مالی (نویسنده مسئول)

چکیده

با توجه به نقش بودجه در سازمانها و ادارات، دولتها در صدد اصلاح نظام بودجه ریزی برآمدند و در نهایت از بودجه ریزی عملیاتی استفاده نموده ولی در عمل برای پیاده سازی این سیستم بودجه ریزی با موانع و مشکلاتی رو به رو گردیده اند. این تحقیق سعی می نماید در مرحله اول موانع و مشکلات موجود و تأثیر گذار بر بودجه ریزی عملیاتی در بیمارستانهای ملکی سازمان تامین اجتماعی استان تهران را شناسایی نموده و در مرحله بعد این موانع و مشکلات را اولویت بندی و در نهایت پیشنهاداتی را در جهت کاهش موانع پیاده سازی بودجه ریزی عملیاتی ارائه نماید. داده های این پژوهش با استفاده از پرسشنامه های که بین روسا و مدیران و کارکنان بیمارستان توزیع شده، جمع آوری گردیده است. پس از آن با تجزیه و تحلیل اطلاعات از طریق آزمون تحلیل عاملی، فرضیات تحقیق آزمون شده است. نتایج این پژوهش نشان می دهد که از ۳ عامل محیطی، انسانی و سازمانی، تنها عوامل محیطی و سازمانی بر مشکلات پیاده سازی بودجه ریزی عملیاتی تأثیر معنادار دارد. به عبارت دیگر برای اجرای موفق بودجه ریزی عملیاتی باید به عوامل سازمانی و محیطی توجه نمود.

واژه های کلیدی: بودجه ریزی عملیاتی، عوامل محیطی، عوامل سازمانی، عوامل انسانی

مقدمه

بودجه مهمترین و در حقیقت جامع ترین سندی است که دولت از طریق آن سیاست های خود را اعمال می کند. برای دولت هایی که منابع درآمدی محدودی دارند، نظام بودجه ریزی پیشرفته و متناسب با امکانات گامی اساسی و ضرورتی حیاتی برای تحقق هدفها تلقی می شود. این دولتها باید بکوشند سریع تر، بهتر و ارزان تر به اهداف و نتایج مورد نظر خود دست یابد تا از کاروان جهانی توسعه عقب نماند. نظام بودجه ریزی کشور بر خلاف ظاهر مدرن و برنامه ای آن، دارای خصوصیتی است که پاسخگوی وظایف دولت در امور فوق بخصوص در زمینه های اقتصادی و اجتماعی همچون میزان اشتغال، بیکاری، وضعیت تولید، تحولات علمی، وضعیت پس انداز، سرمایه گذاری و نظایر آن نیست (بابایی، ۱۳۷۹).

بودجه یکی از مهمترین و تأثیرگذارترین ابزارهای تصمیم سازی و کنترل های مدیریتی است، چراکه یکی از هدف های اصلی مدیریت سازمان تخصیص منابع محدود به برنامه ها و عملیات مورد نظر در چارچوب سیاستهای کلان مدیریتی است. لذا، بودجه همانند سیل است که اگر کانال هایی برای هدایت آن تدارک و تعبیه نشود به ناچار مسیری برای خود پیدا می کند و چه بسا خساراتی هم بار آورد. لیکن اگر در مسیر و کانال های از پیش برنامه ریزی شده هدایت گردد براحتی جهت اهداف سازمان ها مهار می شود (بهرامی، ۱۳۸۷).

براساس تعریفی که توسط صندوق بین المللی پول از بودجه ریزی عملیاتی عنوان شده بودجه ریزی عملیاتی عبارت است از: روش ها و سازوکارهایی که ارتباط بین اعتبارات تخصیص یافته به دستگاههای اجرایی را با خروجی ها و پیامدهای آنها از طریق به کارگیری اطلاعات عملکردی در تخصیص منابع تقویت می سازد (کاظمی، ۱۳۸۸).

اهداف تحقیق

هدف اصلی:

بررسی و شناسایی موانع استقرارنظام بودجه ریزی عملیاتی در حوزه درمان سازمان تامین اجتماعی می باشد.

هدف فرعی:

اولویت بندی موانع استقرارنظام بودجه ریزی عملیاتی در حوزه درمان سازمان تامین اجتماعی بر اساس اهمیت و شدت تاثیر گذاری آنها.

فرضیه های تحقیق:

عوامل محیطی مانع استقرار نظام بودجه ریزی عملیاتی در بیمارستانهای تامین اجتماعی استان تهران هستند.
عوامل سازمانی مانع استقرار نظام بودجه ریزی عملیاتی در بیمارستانهای تامین اجتماعی استان تهران هستند.
عوامل انسانی مانع استقرار نظام بودجه ریزی عملیاتی در بیمارستانهای تامین اجتماعی استان تهران هستند.

روش تحقیق و جامعه آماری

این تحقیق در دو بخش مجزا تدوین و تنظیم شده است که بخش اول از روش مطالعات اسنادی و کتابخانه ای برای تدوین مباحث درج شده است. بخش دوم تحقیق از روش پیمایشی (پرسشنامه) استفاده گردیده است. هم چنین تلاش شده ضمن توصیف عینی، واقعی و منظم مسائل مورد بررسی، فرضیات تحقیق از طریق آزمونهای آماری مورد سنجش قرار دهیم. در این تحقیق جهت سنجش پایایی و روایی پرسشنامه از روش آلفای کرونباخ استفاده شده است. جامعه آماری مورد مطالعه شامل

رؤسا ، مدیران ، کارشنان امور مالی، اداری و بودجه بیمارستان های سازمان تامین اجتماعی مستقر در استان تهران می باشند.

ادبیات موضوعی و پیشینه تحقیق

آقای محمد جلالی (۱۳۸۹) در پایان نامه کارشناسی ارشد خود با موضوع « بررسی موانع بودجه ریزی در بخش بیمه ای سازمان تامین اجتماعی شهرستان کرج » پرداخته است .

هدف از انجام این پژوهش شناسایی شاخص هایی مانند ساختار سازمانی، نظام حسابداری، عدم وجود نظام جامع مکانیزه ، عدم وجود نیروی انسانی متخصص و آموزش دیده ، عدم وجود نظام آمار و اطلاعات پایه متمرکز و همچنین روش بودجه ریزی موجود (سنتی) از موانع بودجه ریزی در بخش بیمه ای سازمان تامین اجتماعی شهرستان کرج و اولویت بندی موانع شناسایی شده و پیشنهاد راهکارهای مربوطه به مدیران ارشد سازمان جهت رفع موانع موجود به منظور بهبود و ارتقاء فرآیند بودجه ریزی می باشد. که از شاخص های فوق ، روش بودجه ریزی موجود (سنتی) در قالب فرضیه اصلی و شاخصهای ساختار سازمانی، عدم وجود نظام جامع مکانیزه ، عدم وجود نیروی انسانی متخصص و آموزش دیده ، عدم وجود نظام آمار و اطلاعات پایه متمرکز در قالب فرضیات فرعی به عنوان مانع استقرار بودجه ریزی عملیاتی تایید گردیده شدند و تنها شاخص نظام حسابداری تایید نگردید.

مهدی رسولی (۱۳۹۰) به شناسایی موانع و مشکلات موجود در استقرار نظام بودجه ریزی عملیاتی در دستگاه های اجرایی کشور پرداخته و اساس این تحقیق براین موضوع تاکید دارد که عمده موانع موانع و مشکلات موجود در استقرار نظام بودجه ریزی عملیاتی در سطح دستگاههای اجرایی شامل سه دسته زمینه ای(وضعیت سیاسی ، اقتصادی ، اجتماعی و قانون گذاری کشور) ، ساختاری (ویژگی های سازمانها و شرکتهای بودجه بگیر دولتی)و رفتاری(مشخصات و ویژگی های فردی ، شغلی و تحصیلی کارکنان و مدیران) تقسیم نمود جامعه آماری کلیه کارشناسان و ذی حسابان دستگاههای اجرایی کشور و حجم نمونه بالغ بر ۱۴ نفر از ۳۸ دستگاه اجرایی کشور انتخاب و پاسخ دادند و نتایج حاصل از تحقیق نشان می دهد که کارشناسان بر این عقیده هستند که نظام بودجه ریزی عملیاتی در عمل توفیق چندانی نداشته است. این کارشناسان سه دسته از عوامل رفتاری، ساختاری و محیطی را در عدم استقرار نظام بودجه ریزی عملیاتی مؤثر می دانند که از بین آنها عوامل رفتاری نقش مهم تری ایفا می کند و عوامل ساختاری و محیطی در اولویت های بعدی قرار داشتند .

خانم اقدس فتاحی (۱۳۹۰) به بررسی موانع پیاده سازی سیستم بودجه بندی عملیاتی در شهرداری قم و ارائه راهکارها مربوطه پرداخته است در این تحقیق تلاش بر این است تا مهم ترین شاخص هایی که مربوط به مشکلات پیاده سازی بودجه ریزی عملیاتی می باشند را مورد بررسی قرار داده و همچنین راهکارهایی نیز در این خصوص ارائه گردد. این موانع، با توجه به مطالعه ادبیاتی صورت گرفته و همچنین نظر متخصصان و کارشناسان در امر بودجه ریزی، تحت «عوامل مدیریتی» عنوان شده است که این عوامل به سه دسته عوامل محیطی، فنی و فرایندی و انسانی طبقه بندی گردیده و به وسیله چهارده شاخص، سنجیده و مورد ارزیابی قرار گرفته است. روش انجام تحقیق از نوع پیمایشی می باشد و به منظور آزمون فرضیه های تحقیق، اطلاعات مورد نیاز از طریق توزیع پرسشنامه هایی بین دو گروه از صاحب نظران و استادان دانشگاه ها و نیز مدیران و کارشناسان مرتبط با بودجه ریزی، جمع آوری گردید. داده های گردآوری شده وارد نرم افزار SPSS، Excel و Expert Choice شده و مورد تحلیل قرار گرفته است.

نتایج حاصل از این تحقیق نشان می دهد که موانع و مشکلات استقرار و پیاده سازی سیستم بودجه بندی عملیاتی در شهرداری قم، ناشی از عوامل مدیریتی می باشند. در حقیقت مشکلات پیاده سازی بودجه ریزی عملیاتی از نظر پاسخ دهندگان

هر دو نمونه آماری به ترتیب شامل عوامل: ۱- انسانی ۲- فنی و فرایندی ۳- محیطی می باشند که با عوامل مدیریتی مرتبط هستند. از این رو پیشنهاد می-شود که در پیاده سازی بودجه بندی عملیاتی، این موانع شناسایی و نسبت به برطرف نمودن آن ها اقدام گردد.

- Nisa Yazici Aydemir in 2010 present A thesis called Performance-Based Budgeting: A Case Study about the Effects of Performance Measures on the Agency Budgeting Process in West Virginia State Government. A thesis presented to the faculty of the College of Arts and Sciences of Ohio University. is expressed As follows and briefly:

تمرکز این تحقیق بر تجزیه و تحلیل نتایج و اندازه گیری عملکرد سازمان و تصمیم گیری های ناشی از بررسی های انجام شده کارشناسان اصلی بودجه ریزی می باشد.

هدف از این مطالعه کمک به درک اثربخشی واقعی نتایج اندازه گیری عملکرد و همچنین در تغییر تصمیمات کارشناسان اصلی بودجه ریزی که آنها را قادر به تصمیم گیری آگاهانه تر در تخصیص بودجه در ایالت ویرجینیا غربی می سازد نتایج این مطالعه نشان می دهد که نتایج اندازه گیری عملکرد تنها تحت تاثیر مسائل سیاسی همانند سفارش و توصیه فرماندار و یا درخواست بودجه آژانس و یا تصاحب قوه مقننه ندارد بلکه نتایج این تحقیق نشان می دهد که بودجه ریزی جدای از مسائل بیرونی (محیطی) بیشتر با مسائل درونی یا سازمانی (ذاتی) در چالش می باشد و بیشترین تاثیر را از عوامل سازمانی دارد.

مقایسه تحقیقات انجام شده

نویسنده	عنوان	شاخص ها	روش تجزیه تحلیل داده ها	نتیجه گیری
محمد جلالی ۱۳۸۹	بررسی موانع بودجه ریزی در بخش بیمه ای سازمان تامین اجتماعی شهرستان کرج	ساختار سازمانی، نظام حسابداری، عدم وجود نظام جامع مکانیزه، عدم وجود نیروی انسانی متخصص و آموزش دیده، عدم وجود نظام آمار و اطلاعات پایه متمرکز و روش بودجه ریزی موجود (سنتی)	روش AHP و گروهی آزمون فریدمن	روش بودجه ریزی موجود (سنتی) در قالب فرضیه اصلی و شاخصهای ساختار سازمانی، عدم وجود نظام جامع مکانیزه، عدم وجود نیروی انسانی متخصص و آموزش دیده، عدم وجود نظام آمار و اطلاعات پایه متمرکز در قالب فرضیه فرعی به عنوان مانع استقرار بودجه ریزی عملیاتی تایید گردیده شدند و تنها شاخص نظام حسابداری تایید نگردید
فاطمه محمودی (۱۳۸۶)	بررسی مشکلات پیاده سازی بودجه ریزی عملیاتی در سازمان های دولتی و ارائه راه کارهای لازم جهت کاهش	عوامل محیطی، فنی و فرایندی و انسانی	آزمون چي دو کالپیرسون	بین پیاده سازی بودجه بندی عملیاتی با عوامل مدیریتی معنی دار وجود دارد و مشکلات پیاده سازی بودجه بندی عملیاتی به ترتیب شاخصهای عنوان شده

	موانع آن		زیر (۱) عوامل فنی و فرایندی (۲) عوامل انسانی (۳) عوامل محیطی با عوامل مدیریتی مرتبط می باشند
آقای اکبر خردمند (۱۳۹۱)	بررسی موانع و مشکلات استقرار سامانه بودجه ریزی عملیاتی در شهرداری های استان آذربایجان شرقی	موانع محیطی، ساختاری و انسانی	آزمون فریدمن
صفدر شیراوند (۱۳۸۹)	به بررسی موانع استقرار بودجه ریزی عملیاتی در حوزه درمان وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی	نیروی انسانی، سیستم مدیریت مالی، سیستم اطلاعات مالی، ساختار سازمانی، سیستم ارزیابی عملکرد و الزامات قانونی	آزمون های فیشر، کارل پیرسون، ضریب همبستگی اسپیرمن و ملاک آنتروپی
محمد ابراهیم رابطی (۱۳۸۷)	و شناسایی موانع پیاده سازی بودجه ریزی عملیاتی در ارتش جمهوری اسلامی ایران	عوامل محیطی، سازمانی و فردی	آزمون تی تک نمونه ای و نرم افزار spss
امیر وفایی (۱۳۸۹)	بررسی عوامل مؤثر بر اثربخشی نظام بودجه ریزی عملیاتی در سازمان های عمومی	توانمندی، اختیار و مقبولیت هستند و در مدل دوم مانند کیفیت ارتباطات، کیفیت کارمندان، سطح سازمانها، شناسایی اولویت های استراتژیک، تخصیص منابع	تجزیه تحلیل چند متغیره
مهدی رسولی (۱۳۹۰)	شناسایی موانع و مشکلات موجود در استقرار نظام بودجه ریزی عملیاتی در دستگاه های اجرایی کشور	زمینه ای (محیطی)، ساختاری، رفتاری	سه دسته از عوامل رفتاری، ساختاری و محیطی را در عدم استقرار نظام بودجه ریزی عملیاتی مؤثر می دانند که از بین آنها عوامل رفتاری نقش مهم تری ایفا می کند و عوامل ساختاری و محیطی در اولویت های بعدی قرار داشتند

سید مهدی مقرب (۱۳۸۹)	شناسایی الزامات استقرار بودجه ریزی عملیاتی در دانشگاه های علوم پزشکی کشور	عوامل محیطی، سازمانی و فردی	از آزمون « دوجمله ای » و روش «تاپسیس»	تحقیق نشان می دهد که عوامل محیطی، سازمانی و فردی، از الزامات بودجه بندی عملیاتی بوده و عدم رعایت آنها در سازمان، مانعی برای استقرار بودجه ریزی عملیاتی خواهد بود. از جمله مهمترین الزامات می توان به استقرار حسابداری تعهدی، داشتن نیروی انسانی کارآمد و متخصص و توانمند سازی و آموزش مداوم کارکنان اشاره نمود
خانم معصومه کریمی (۱۳۹۰)	بررسی موانع استقرار نظام بودجه ریزی عملیاتی در سازمان تامین اجتماعی (مطالعه موردی اداره کل بیمه تامین اجتماعی استان البرز)	محیطی، مدیریتی، ساختاری و انسانی و رفتاری	آزمون t- test، تجزیه و تحلیل واریانس فریدمن	۳ عامل محیطی، مدیریتی و انسانی بعنوان مانع استقرار نظام بودجه ریزی عملیاتی مطرح شدند و مهمترین مانع استقرار نظام بودجه ریزی عملیاتی، عوامل انسانی هستند می باشد و عوامل محیطی در رتبه دوم موانع استقرار قرار دارند و عوامل مدیریتی بعنوان مانع در رتبه آخر قرار دارند.
آقای بابک نادری (۱۳۹۱)	بررسی موانع استقرار بودجه عملیاتی در سازمان های مناطق آزاد تجاری - صنعتی ایران	ناتوانایی در ارزیابی عملکرد، ناتوانایی نیروی انسانی، نداشتن اختیار قانونی و نبود اختیار رویه ای و همچنین نداشتن انگیزه های پذیرش	آزمون های آماری t» تک نمونه ای» و «میان یک متغیری»	یافته های این پژوهش، نشان دهنده این واقعیت است که در حال حاضر، سازمان مناطق آزاد تجاری - صنعتی توانایی، اختیار و پذیرش لازم برای اجرای بودجه ریزی عملیاتی را ندارد
خانم شهره پوربابایی	اولویت بندی عوامل موثر بر استقرار بودجه ریزی عملیاتی در شرکت مخابرات استان آذربایجان شرقی	عوامل محیطی، عوامل اجرایی، عوامل کنترلی	روش «تاپسیس»	نتیجه پژوهش به این صورت بوده است که از بین ۳ عامل فوق به ترتیب عامل محیطی، کنترلی و اجرایی بیشترین اهمیت را در بین پاسخ دهندگان به سوالات را داشته اند و نیز توافق قوای سه گانه نیز با ۵۳ امتیاز بیشترین امتیاز را از بین ۳۳ عامل را دارا بوده است

خانم اقدس فتاحی (۱۳۹۰)	به بررسی موانع پیاده سازی سیستم بودجه بندی عملیاتی در شهرداری قم و ارائه راهکارها مربوطه	عوامل محیطی، فنی و فرایندی و انسانی	نرم افزار SPSS، Excel Expert Choice و	در حقیقت مشکلات پیاده سازی بودجه ریزی عملیاتی از نظر پاسخ دهندگان هر دو نمونه آماری به ترتیب شامل عوامل: ۱- انسانی ۲- فنی و فرایندی ۳- محیطی می باشند که با عوامل مدیریتی مرتبط هستند
رضا زارع (۱۳۹۱)	امکان سنجی اجرای بودجه ریزی عملیاتی: مطالعه موردی شهرداری شیراز	توانایی اختیار لازم پذیرش	آزمون آماری تی یک نمونه ای	یافته های این پژوهش، نشان دهنده این واقعیت است که در حال حاضر، شهرداری شیراز اختیار و پذیرش لازم برای اجرای بودجه ریزی عملیاتی را دارد.
خانم فاطمه قربانی (۱۳۸۸)	بررسی چالش ها ، موانع و ساز و کارهای نظام های بودجه ریزی در آموزش عالی (مطالعه موردی دانشگاه تهران)	رفتاری ، معنایی و محیطی	فاقد فرضیه	یافته های این پژوهش، نشان دهنده این واقعیت است چالش رفتاری (به دلیل چانه زنی در زمان اعتبار)، مشکل معنایی (عدم شفافیت و تضاد در قوانین نظام بودجه ریزی کشور از جهت اصطلاحات ، عبارات و تعدد قوانین مربوطه)، مشکل محیطی (رعایت نکردن فصل کاری در ابلاغ تخصیص بودجه های عمرانی)

بودجه ریزی عملیاتی

بودجه ریزی عملیاتی یک برنامه سالانه است که در آن رابطه بین منابع مالی تخصیص یافته و نتایج حاصل از اجرای هر برنامه با شاخص های کمیت پذیر نشان داده می شود. از نظر فیلدینگ اسمیت بودجه عملیاتی منابع را بر مبنای نیل به نتایج مشخص و قابل سنجش تخصیص می دهد (پناهی ۱۳۸۳ ص ۳) در کنفرانس مجالس ایالتی بودجه ریزی عملیاتی چنین تعریف شد: «تخصیص منابع برای نیل به اهداف خاصی و نتایج قابل اندازه گیری هر برنامه»

بودجه ریزی عملیاتی چرایی انجام هزینه هاست؛ زیرا بر نتایج بدست آمده تمرکز دارد و نه بر پول خرج شده؛ یعنی بر آن چه با پول هزینه شده به دست آمده است تاکید دارد نه صرفاً به مقدار پولی که برای آن فعالیت هزینه شده است.

بودجه برنامه ای

در نظام بودجه برنامه ای وظایف دولت در قالبهای بزرگی که هر قالب از همگنی و همخوانی مشابهی برخوردارند، طبقه بندی می گردد. سپس آن قالبهای بزرگ از زیر مجموعه قالبهای کوچکتری تشکیل می شود و هر یک از آن قالبهای کوچک از زیر مجموعه قالب کوچکتری تشکیل می گردد که این قالبهای کوچکتر در ارتباط با وظایفی که قانوناً به عهده هر یک از دستگاههای اجرایی قرار دارد تبادل عملیات و اعتبارات می نمایند هر یک از این قالبهای کوچکتر یکی از وظایف دولت است که

به عهده یک یا چند دستگاه اجرایی قرار داده شده است و اعتبارات به هریک از دستگاههای اجرایی مستلزم اجرای برنامه کار است. بنابراین حجم اعتبارات در شبکه اهداف عملیات دولت به نحوی که تشخیص داده می شود، توزیع می گردد. لذا هم اعتبارات و هم عملیات که در نهایت به وسیله دستگاههای اجرایی به عمل می آید قابل کنترل هستند.

در بودجه ریزی برنامه ای لازم است که هر دستگاه اجرایی ابتدا شناخت صحیحی از برنامه های سال آینده خود داشته باشند و فعالیت های هریک از برنامه های خود را تعیین کند. پس از تجزیه و تحلیل هر یک از برنامه ها و بر آورد حجم کار و اهداف مورد نظر هر برنامه، اعتبارات آن بر آورد می شود.

نظام بودجه ریزی کشور طبق قانون برنامه و بودجه (مصوب اسفند ۱۳۵۱) بودجه ریزی برنامه ای است در این نظام بودجه های سالانه باید بر اساس برنامه های سالانه برنامه ۵ ساله و برنامه ۵ ساله بر اساس برنامه های بلند مدت تهیه شود. (عباسی ص. ۱۶۹)

بودجه ریزی مدیریت بر مبنای هدف

نظام بودجه بندی MBO، در سال ۱۹۳۷ نیکسون، رئیس جمهور وقت، آن را به کار برد. MBO در پی آن تا اهداف بیان شده از طریق دستگاه های اجرایی را به تقاضای بودجه های آن ها پیوند دهد. این نظام طراحی شده بود تا مسئولیت دستیابی به خروجی ها و نتایج مورد توافق را بر عهده مدیران آن دستگاه ها قرار دهد عملکرد به عنوان خروجی های یک وزارتخانه و کارایی فرایند هایی تعریف می شود که برای نیل به این خروجی ها طراحی شده بود. ارزیابی نتیجه های هزینه های دولت در این دوره آغاز شد که امروزه به نتایج آن (پیامد ها) می گویند.

در بودجه ریزی مدیریت هدف مند سه فعالیت عمده مورد نظر است :

الف) تعیین اهداف

ب) مشارکت کارکنان

ج) بازخورد

سیستم برنامه ریزی - طرح ریزی

با استفاده از این سیستم می توان برنامه ریزی، طرح ریزی، بودجه ریزی، اطلاعات مدیریت، کنترل مدیریت و ارزشیابی برنامه را به هم مرتبط ساخت. این سیستم عناصر پیش بینی کوتاه مدت و میان مدت را در جریان تهیه و تنظیم تقسیمات عمومی ترکیب می کند و بر این اندیشه قرار دارد که دولت به عنوان یک عامل اقتصادی نیز باید در اتخاذ تصمیم به محاسبه اقتصادی مبادرت ورزد. (انصاری، ۱۳۷۸ : ۱۲۶) ایده اصلی PPBS آن است که تصمیمات بودجه ای باید مبتنی بر خروجی ها (اهداف و محصولات نهایی) باشد و نه مبتنی بر داده ها (هزینه های پرسنلی و تجهیزات).

موانع استقرار بودجه ریزی عملیاتی

موانع محیطی :

عدم پشتیبانی دولت از بودجه با ایجاد الزامات قانونی، عدم وجود نظام پاسخگویی سازمان در مقابل نهادهای نظارتی، نبود فرهنگ پاسخگویی دولت به جامعه، نبود فرهنگ پاسخگویی سازمان به جامعه، عدم وجود قوانین مرتبط با بودجه، تغییرات پی در پی قوانین و مقررات مرتبط با بودجه، عدم هماهنگی برنامه های سازمان با برنامه بلند مدت پنج ساله اقتصادی، عدم هماهنگی دولت و مجلس در جهت تصویب قوانین مربوطه، عدم ایجاد نظام پاسخگویی مدیران و کارکنان، نبود پشتوانه نظری

و تحقیقات علمی و مطالعات تطبیقی در مورد بودجه ریزی عملیاتی، نبود نقشه راه و برنامه در مورد بودجه ریزی عملیاتی، عدم ثبات شرایط سیاسی کشور، عدم هماهنگی دولت و مجلس شورای اسلامی در جهت تصویب قوانین مرتبط با بودجه ریزی عملیاتی، عدم آشنایی نمایندگان مجلس شورای اسلامی با مبنای بودجه ریزی عملیاتی.

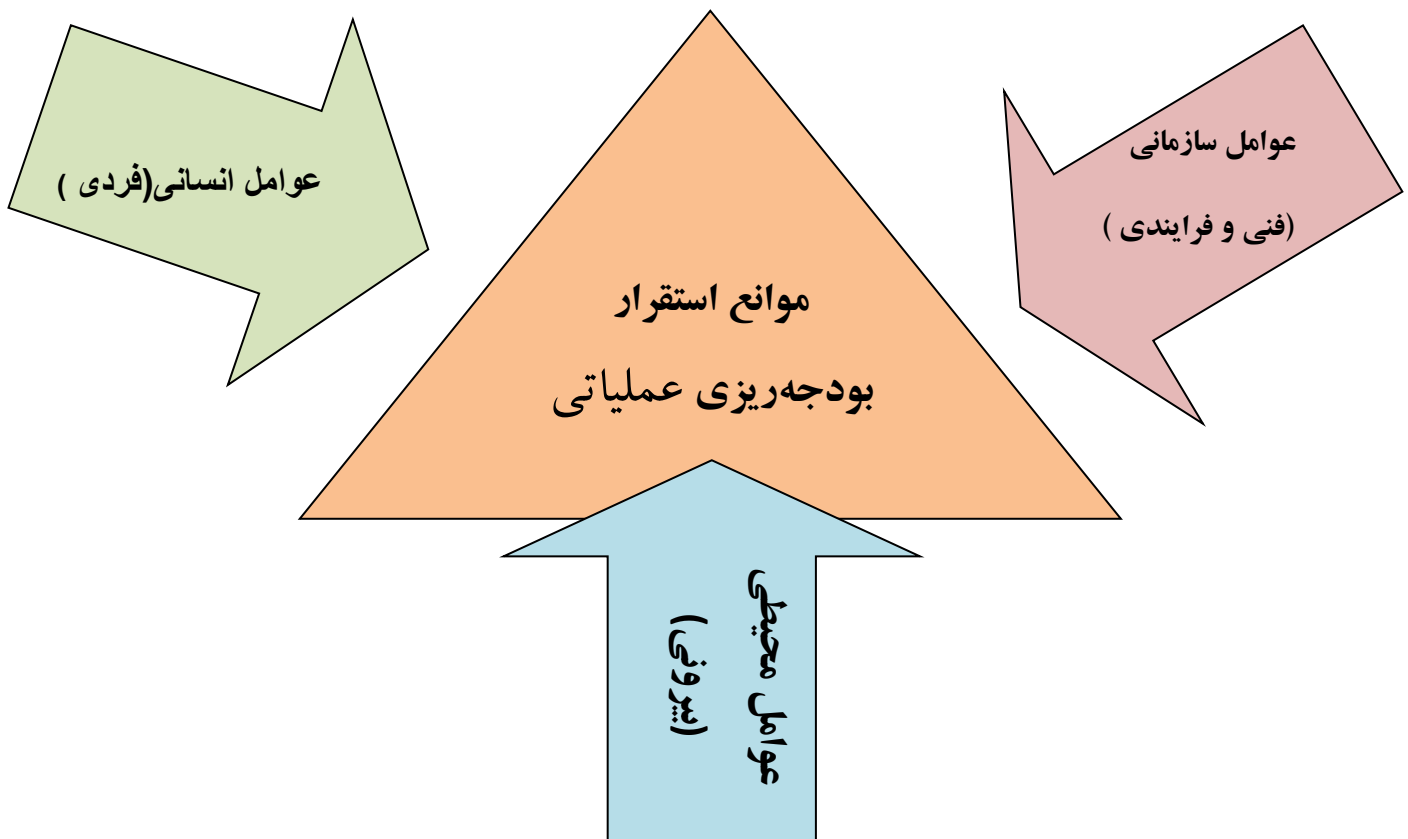
موانع سازمانی:

فقدان سیستم اطلاعات مدیریت، فقدان شاخص در بودجه ریزی، نبود اعتبار شاخص در بودجه ریزی، عدم ثبات مدیریتی در سازمان، نبود برنامه ریزی استراتژی مناسب جهت استقرار بودجه ریزی عملیاتی، عدم استقرار حسابداری بهای تمام شده خدمات و محصول، عدم تغییرات ساختار کلان سازمان، تدوین سیستم نظارت و ارزیابی عملکرد، ایجاد سیستمهای نرم افزاری مربوط به امور مالی و بودجه ریزی عملیاتی، عدم توجه به کارایی در عملیات، نبود سیستم حسابداری و گزارشگری مناسب، وجود روشها و رویه های نامناسب و سنتی، نبود شاخص سنجش میزان دستیابی به اهداف تغییر متناسب سیستم حسابداری و گزارشگری، استاندارد سازی، مستند سازی و اصلاح فرآیندها و....

موانع انسانی:

عدم آموزش و توانمند سازی نیروی انسانی مرتبط با بودجه ریزی عملیاتی، فقدان نظام حقوق و مزایا مناسب جهت کارکنان، نداشتن انگیزش کافی مدیران و کارکنان درگیر بودجه ریزی عملیاتی، عدم وجود شرایط احراز مشاغل چه به لحاظ تحصیل و چه به لحاظ تجربی جهت کارکنان و مدیران، عدم آشنایی مدیران و کارشناسان از فرایند استقرار بودجه ریزی عملیاتی، نداشتن علم و تجربه کافی مدیران و کارشناسان، مقاومت مدیران و کارشناسان در برابر استقرار بودجه ریزی عملیاتی، عدم آشنایی مدیران با منافع حاصل از اجرای موفقیت آمیز بودجه ریزی عملیاتی، فقدان نظام تشویق و تنبیه مناسب، نبود منابع انسانی کارآمد و متخصص کافی در امر بودجه ریزی عملیاتی، فقدان صداقت و بی غرضی مجریان بودجه ریزی عملیاتی و...

مدل مفهومی تحقیق



یافته‌های پژوهش

به منظور بررسی مفروضات اصلی با محاسبه نمرات عاملی هر یک از پاسخ گویان بر اساس هریک از عوامل به دست آمده، با استفاده از یک تحلیل عاملی آنها را بررسی و نتایج به شرح زیر به دست آمده اند.

جدول (۱) عوامل کلان تشخیص داده شده

Extraction Sums of Squared Loadings			Initial Eigenvalues			عوامل
Cumulative %	% of Variance	Total	Cumulative %	% of Variance	Total	
۴۱,۵	۴۱,۵	۱,۲۴۵	۴۱,۵	۴۱,۵	۱,۲۴۵	عوامل سازمانی
۷۵,۲۷	۳۳,۷۷	۱,۰۱۳	۷۵,۲۷	۳۳,۷۷	۱,۰۱۳	عوامل محیطی
۱۰۰	۲۴,۷۳	۰,۷۴۲	۱۰۰	۲۴,۷۳	۰,۷۴۲	عوامل انسانی

نتایج نشان می دهند که از میان ۳ عامل کلان، عامل سازمانی و محیطی به ترتیب اهمیت های بیشتری را نسبت به عامل سوم یعنی عامل انسانی دارا هستند به طوری که مهمترین عامل یعنی عامل سازمانی ۴۱,۵ درصد اهمیت و عامل محیطی ۳۳,۷۷ درصد اهمیت را دارا هستند. این دو عامل بر روی هم ۷۵,۲۷ درصد همیت را دار هستند. عامل انسانی در رتبه بعدی است و از نظر آماری از اهمیت کمتری نسبت به دو عامل دیگر برخوردارولی از نظر آماری معنی دار و غیر قابل اغماض میباشد.

جدول (۲) اهمیت و رتبه عوامل کلان مورد بررسی

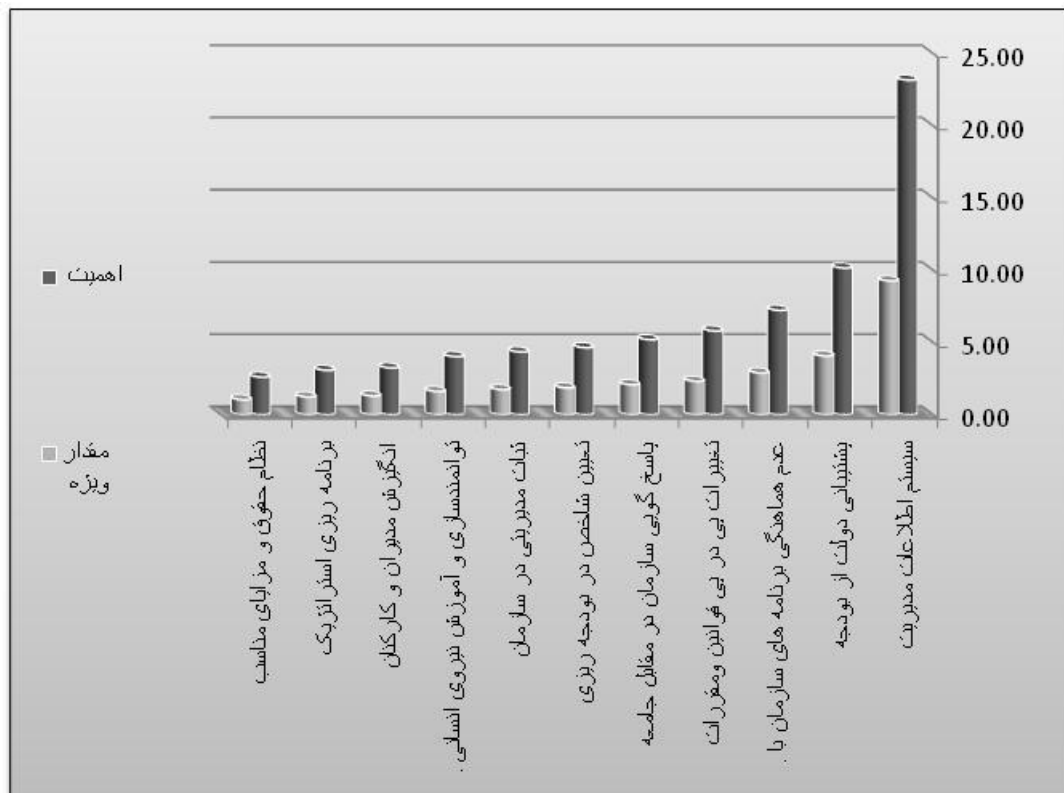
رتبه عامل	نام عامل	درصد اهمیت	نتیجه
۱	عامل سازمانی	۴۱,۵	به شدت معنی دار است
۲	عامل محیطی	۳۳,۷۷	به شدت معنی دار است
۳	عامل انسانی	۲۴,۷۳	معنی دار است

با توجه به اینکه در تجزیه تحلیل داده های این پژوهش از تحلیل عاملی استفاده شده است لذا لازم به ذکر می باشد که تحلیل عاملی، برخلاف رگرسیون چندگانه و تحلیل تشخیصی یا همبستگی کانونی (که در آنها تعداد زیادی متغیر مستقل و یک یا چند متغیر وابسته وجود دارد)، روشی هم وابسته می باشد که در آن، کلیه متغیرها به صورت همزمان مد نظر قرار میگیرند. و در آن متغیرها جداگانه از متغیر دیگر در نظر گرفته نمی شود و به عبارت دیگر هم وابسته گی وجود دارد.

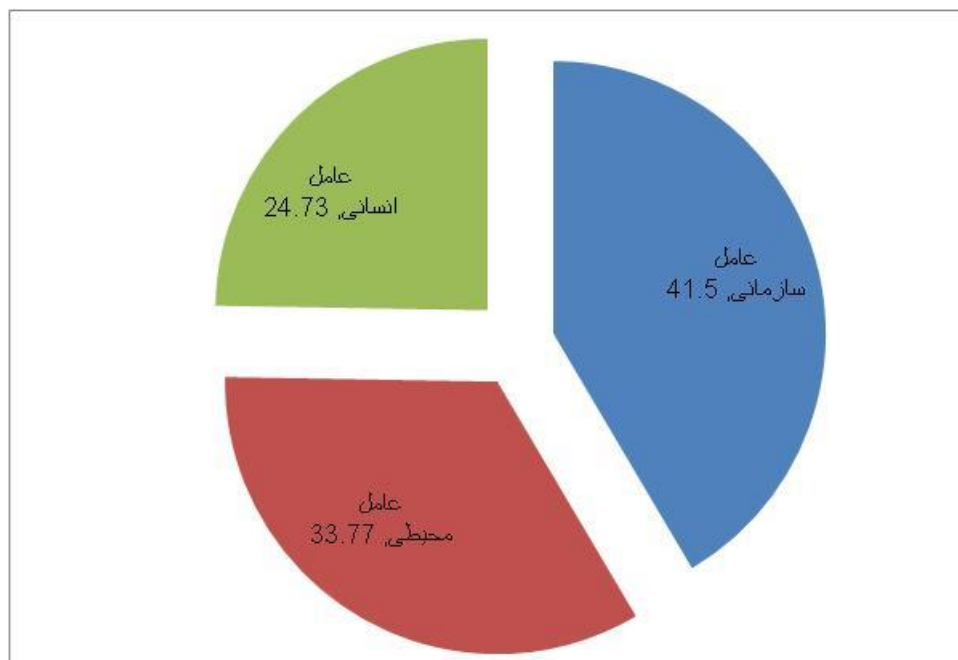
یکی از روش های استخراج عامل ها در تحلیل عاملی، روش مدل عاملی متمایل می باشد که در این روش رابطه هر عامل، با سایر عامل ها دارای همبستگی میباشد و در این روش همبستگی بین عاملها صفر نیست و با کمک روش واریماکس (که یکی از روشهای چرخش عامل هاست و به دنبال مختصر کردن، ساده سازی، شفاف تر سازی ستونهای ماتریس عاملی است)، همبستگی درونی متغیرها را بررسی و آنها را در قالب عاملهای عمومی محدودی دسته بندی و تبیین نموده تا بتواند آن را برای تفسیر انبوهی از رفتار با بیشترین صرفه جویی در سازه های تبیین کننده، به کار ببرد. به علاوه بر اینکه معیار "مقدار ویژه" یکی از سه معیار استخراج تعداد عامل هاست که تعداد عاملها را تشخیص و همچنین تعداد عاملهای معنی دار را از بین کل عامل ها استخراج مینماید و همچنین با استفاده از این معیار، مولفه های اصلی عاملهایی که مقدار ویژه آنها بیشتر از ۱ بوده و میزان واریانس بیان شده هر عامل بیشتر باشد، تحلیل گردیده و به عنوان عاملهای معنی دار و با اهمیت در نظر گرفته میشوند و کلیه عاملهایی که مقدار ویژه آنها کمتر از ۱ باشند از تحلیل کنار گذاشته میشوند.

جدول (۳) عوامل حاصله و ترتیب اهمیت هریک از آنها

رتبه عامل	عامل	شاخص	درصد اهمیت عامل	نتیجه
۱	سازمانی	سیستم اطلاعات مدیریت	۲۳,۱۶	عامل اثرگذار است
۲	محیطی	پشتیبانی دولت از بودجه	۱۰,۱۶	عامل اثرگذار است
۳	محیطی	عدم هماهنگی برنامه های سازمان با برنامه ۵ ساله	۷,۲۳	عامل اثرگذار است
۴	محیطی	تغییرات پی در پی قوانین ومقررات	۵,۸	عامل اثرگذار است
۵	محیطی	پاسخ گویی سازمان در مقابل جامعه	۵,۲	عامل اثرگذار است
۶	سازمانی	تعیین شاخص در بودجه ریزی	۴,۶۵	عامل اثرگذار است
۷	سازمانی	ثبات مدیریتی در سازمان	۴,۳۵	عامل اثرگذار است
۸	انسانی	توانمندسازی و آموزش نیروی انسانی مرتبط	۴,۰۲	عامل اثرگذار است
۹	سازمانی	انگیزش مدیران و کارکنان	۳,۲۴	عامل اثرگذار است
۱۰	سازمانی	برنامه ریزی استراتژیک	۳,۰۸	عامل اثرگذار است
۱۱	انسانی	نظام حقوق و مزایای مناسب	۲,۶	عامل اثرگذار است



نمودار ۱ مقایسه عوامل



نمودار شماره (۲) اهمیت و رتبه عوامل کلان مورد بررسی

آزمون فرضیه های اصلی

مقدار عددی (total) بدست آمده از ستون " مقدار ویژه اولیه " برابر یا بزرگتر از ۱ به عنوان مانع محسوب می گردند.

آزمون فرضیه اصلی اول : عوامل محیطی مانع استقرار نظام بودجه ریزی عملیاتی در بیمارستانهای تامین اجتماعی استان تهران هستند.

باتوجه به خروجی نرم افزار Spss ، مقدار عددی (total) بدست آمده از ستون " مقدار ویژه اولیه " برابر با ۱/۰۱۳ بوده که از مقدار ویژه ۱ بالاتر می باشد بنابراین فرض H_0 در سطح اطمینان ۰/۹۵ و سطح معنی دار ۰/۵ رد می شود و فرض H_1 تایید می شود. پس، عوامل محیطی مانع استقرار نظام بودجه ریزی عملیاتی در بیمارستانهای تامین اجتماعی استان تهران هستند.

آزمون فرضیه اصلی دوم : عوامل سازمانی مانع استقرار نظام بودجه ریزی عملیاتی در بیمارستانهای تامین اجتماعی استان تهران هستند.

باتوجه به خروجی نرم افزار Spss ، مقدار عددی (total) بدست آمده از ستون " مقدار ویژه اولیه " برابر با ۱/۲۴۵ بوده که از مقدار ویژه ۱ بالاتر می باشد بنابراین فرض H_0 در سطح اطمینان ۰/۹۵ و سطح معنی دار ۰/۵ رد می شود و فرض H_1 تایید می شود پس، عوامل سازمانی مانع استقرار نظام بودجه ریزی عملیاتی در بیمارستانهای تامین اجتماعی استان تهران هستند.

آزمون فرضیه اصلی سوم : عوامل انسانی مانع استقرار نظام بودجه ریزی عملیاتی در بیمارستانهای تامین اجتماعی استان تهران هستند.

باتوجه به خروجی نرم افزار Spss ، مقدار عددی (total) بدست آمده از ستون " مقدار ویژه اولیه برابر با ۰/۷۴۲ بوده که از مقدار ویژه ۱ کمتر می باشد بنابراین فرض H_0 در سطح اطمینان ۰/۹۵ و سطح معنی دار ۰/۵ رد نمی شود پس، عوامل انسانی مانع استقرار نظام بودجه ریزی عملیاتی در بیمارستانهای تامین اجتماعی استان تهران نیستند.

نتیجه گیری

نتایج نشان می دهند که از میان ۳ عامل کلان، عامل سازمانی و محیطی به ترتیب اهمیت های بیشتری را نسبت به عامل سوم یعنی عامل انسانی دارا هستند به طوری که مهمترین عامل یعنی عامل سازمانی ۴۱،۵ درصد اهمیت و عامل محیطی ۳۳،۷۷ درصد اهمیت را دارا هستند. این دو عامل بر روی هم ۷۵،۲۷ درصد اهمیت را دارا هستند. عامل انسانی در رتبه بعدی است و از نظر آماری از اهمیت کمتری نسبت به دو عامل دیگر برخوردارولی از نظر آماری به شدت معنی دار و غیر قابل اغماض میباشد ولی عامل انسانی می تواند قابل اقماض باشد و با توجه به اینکه در فرضیه H_0 آن نیز رد نشد لذا از اهمیت چندانی نسبت به ۲ عامل دیگری برخوردار نمی باشد.

۱- با مقایسه پایان نامه آقای محمد ابراهیم رابطی با یافته های این تحقیق ، مشخص می گردد با توجه به اینکه موانع و شاخص یکسان بوده ولی در ارتش جمهوری اسلامی ایران این شاخص ها (محیطی، سازمانی و فردی) مانع استقرار نظام بودجه

ریزی عملیاتی هستند در حالی که طبق نتایج این پژوهش، تنها دو شاخص محیطی و سازمانی از موانع استقرار نظام بودجه ریزی در بیمارستانهای تامین اجتماعی می باشند.

۲- با مقایسه پایان نامه آقای سید مهدی مقرب با یافته های این تحقیق، مشخص می گردد با توجه به اینکه موانع و شاخص در هردو پژوهش یکسان بوده (محیطی، سازمانی و انسانی) ولی در دانشگاه علوم پزشکی ایران این شاخص ها موانع استقرار نظام بودجه ریزی عملیاتی هستند و همچنین مهمترین الزامات به ترتیب استقرار حسابداری تعهدی، داشتن نیروی انسانی کارآمد و متخصص و توانمند سازی و آموزش مداوم کارکنان بوده است در حالی که طبق نتایج این پژوهش تنها دو شاخص محیطی و سازمانی از موانع استقرار نظام بودجه ریزی در بیمارستانهای تامین اجتماعی می باشند و شاخص انسانی چندان تاثیر گذار نبوده و از الزامات نیز می توان به عواملی مانند سیستم های اطلاعاتی مدیریت و عدم پشتیبانی دولت از بودجه الزامات قانونی، تغییرات پی در پی قوانین، عدم پاسخگویی و... نام برد.

۳- پایان نامه خانم معصومه کریمی دارای شاخص هایی (محیطی، مدیریتی ساختاری و انسانی و رفتاری) که مشابه شاخص های (محیطی، سازمانی و انسانی) این پژوهش بوده و نیز هردو پژوهش درخصوص بررسی موانع استقرار بودجه ریزی عملیاتی می باشند بنابراین نتایج نشان به ترتیب عوامل انسانی، محیطی، ساختاری، موانع استقرار نظام بودجه ریزی عملیاتی در اداره کل بیمه تامین اجتماعی استان البرز کرج می باشند در حالی که طبق نتایج این پژوهش تنها دو شاخص محیطی و سازمانی از موانع استقرار نظام بودجه ریزی در بیمارستانهای تامین اجتماعی می باشند و شاخص انسانی چندان تاثیر گذار نبوده است.

۴- پایان نامه خانم فاطمه قربانی دارای شاخص هایی (رفتاری، معنایی و محیطی) که مشابه شاخص های (محیطی، سازمانی و انسانی) این پژوهش بوده و نیز هردو پژوهش درخصوص بررسی موانع استقرار بودجه ریزی عملیاتی می باشند بنابراین نتایج نشان به ترتیب عوامل انسانی، محیطی، ساختاری، موانع استقرار نظام بودجه ریزی عملیاتی در دانشگاه تهران می باشند در حالی که طبق نتایج این پژوهش تنها دو شاخص محیطی و سازمانی از موانع استقرار نظام بودجه ریزی در بیمارستانهای تامین اجتماعی می باشند و شاخص انسانی چندان تاثیر گذار نبوده است.

پیشنهاد برای تحقیقات آینده

با توجه به نتایج پژوهش حاضر، پیشنهادات ذیل برای تحقیقاتی آتی ضروری به نظر می رسد:

- ۱- انجام پژوهش های با انتخاب جامعه آماری گسترده که بتواند در سطح کشور نیز مورد ارزیابی قرار گیرد.
- ۲- انجام پژوهش های مشابه در سطح سازمان مرکزی، ستادهای مدیریت درمان و بیمارستانهای سطح کشور جهت دستیابی به نتایج یافته های مشابه و مقایسه آن ها با هم.
- ۳- انجام پژوهش های مستقل در مورد هر کدام از موانع مورد بررسی در این تحقیق
- ۴- پیشنهاد می گردد که با توجه به این که پیش شرط مهم برای بودجه ریزی عملیاتی سیستم حسابداری بر اساس قیمت تمام شده می باشد در این باره تحقیقاتی به عمل آید.
- ۵- پیشنهاد می گردد که از چگونگی آموزش فنی بودجه ریزی عملیاتی در سطوح مختلف تحقیق به عمل آید.

منابع

- ۱- آذر، عادل ، مومنی، منصور ، آمار و کاربرد آن در مدیریت ، تحلیل آماری ، انتشارات سمت ، ۱۳۸۳
- ۲- ابراهیمی نژاد ، مهدی ، فرج وند ، اسفندیار، بودجه از تنظیم تا کنترل ۱۳۸۲ انتشارات سمت چاپ دوم
- ۳- اسعدی. ابراهیمی. محمود و محسن. ۱۳۸۸. مقاله ای تحت عنوان .شناسایی موانع استقرار نظام بودجه ریزی عملیاتی در گمرک جمهوری اسلامی ایران براساس مدل شه. دومین کنفرانس بین المللی بودجه ریزی عملیاتی
- ۴- انصاری، شاهرخ؛ "کتاب بودجه و بودجه ریزی دولتی در ایران" انتشارات پدیده گوتنبرگ، چاپ چهارم، ۱۳۸۶
- ۵- ایران نژاد پاریزی، ساسان گهر، مهدی و پرویز (۱۳۷۰) سازمان و مدیریت از تئوری تا عمل ، انتشارات موسسه آموزش بانکداری .
- ۶- بابایی، حسن، ۱۳۷۹ ، بودجه ریزی دولتی در ایران از نظریه سیاست، تهران : انتشارات چاپ و نشر بازرگانی
- ۷- بهرامی ، روح الله ، هزینه یابی بر مبنای فعالیت جهت بودجه ریزی عملیاتی در دستگاههای دولتی ، ۱۳۸۷، دومین کنفرانس بین المللی بودجه ریزی عملیاتی، مرکز آموزش و تحقیقات صنعتی ایران
- ۸- پناهی، ع. ، ۱۳۸۴، بودجه ریزی عملیاتی (مفاهیم و الزامات)، پرتال جامع علوم انسانی .
- ۹- پوربابایی شهره. ۱۳۹۱. مقاله ای تحت عنوان به نام اولویت بندی عوامل موثر بر استقرار بودجه ریزی عملیاتی در شرکت مخابرات استان آذربایجان شرقی. پنجمین کنفرانس بین المللی بودجه ریزی عملیاتی ، مرکز مطالعات و بهره وری ایران
- ۱۰- جلالی، محمد ، ۱۳۸۹، پایان نامه با موضوع « بررسی موانع بودجه ریزی در بخش بیمه ای سازمان تامین اجتماعی شهرستان کرج ،
- ۱۱- چگونگی بودجه پیاده سازی بودجه ریز عملیاتی ، ۱۳۸۴، دفتر طرح و برنامه و تحول اداری سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور ، مهرماه ، ص ۷-۸
- ۱۲- حسن آبادی، محمد و نجار صراف ، علیرضا ، ۱۳۸۹ ، کاربرد اطلاعات عملکردی در نظام بودجه ریزی، مرکز آموزش و تحقیقات صنعتی ایران ،
- ۱۳- حق پرست. مهدی. ۱۳۸۳. مقاله ای تحت عنوان بررسی مشکلات ساختاری در شرکت سابیر از دیدگاه بودجه بندی وارائه راه کارهای کاهش انحراف در پیش بینی درآمد و هزینه های شرکت. موسسه تحقیقات و آموزش مدیریت، ۱۳۸۳
- ۱۴- خاکی، غلامرضا « روش تحقیق در مدیریت» انتشارات دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، چاپ اول، ۱۳۷۹
- ۱۵- خردمند، اکبر ، ۱۳۹۰، مقاله ای تحت عنوان بررسی موانع و مشکلات استقرار سامانه بودجه ریزی عملیاتی در شهرداری های استان آذربایجان شرقی ، همایش ملی شناسایی و تبیین راهکارهای تحقق جهاد اقتصادی در شهرداریها ، ۱۳۹۰
- ۱۶- دلاور، علی « روش تحقیق در روان شناسی و علوم تربیتی» انتشارات ویرایش، تهران، چاپ بیست و یکم، ۱۳۸۵

- ۱۷- رابطنی، محمد ابراهیم، ۱۳۸۷، مقاله ای تحت عنوان بررسی و شناسایی موانع پیاده سازی بودجه ریزی عملیاتی در ارتش جمهوری اسلامی ایران، ماهنامه کنترولر، پاییز و زمستان ۱۳۸۷
- ۱۸- رحیمی دانش، ۱۳۸۵، مباحث اقتصادی و مدیریتی، انتشارات موسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه ریزی کشور، شماره ۳۱ اردیبهشت ماه، ص ۱۵.
- ۱۹- سولی. مهدی. ۱۳۹۰. مقاله ای تحت عنوان شناسایی موانع و مشکلات موجود در استقرار نظام بودجه ریزی عملیاتی در دستگاه های اجرایی کشور. فصل نامه پژوهش های تجربی حسابداری مالی، پاییز ۱۳۹۰
- ۲۰- زارع. رضا. ۱۳۹۱. مقاله ای تحت عنوان امکان سنجی اجرای بودجه ریزی عملیاتی: مطالعه موردی شهرداری شیراز. فصلنامه حسابداری سلامت، سال اول، شماره ۳-۲
- ۲۱- سازمان تامین اجتماعی، ۱۳۹۲، سالنامه آماری. معاونت اقتصادی و برنامه ریزی، دفتر آمار و محاسبات اقتصادی و اجتماعی،
- ۲۲- سایت سازمان تامین اجتماعی به نشانی www.tamin.ir
- ۲۳- سرمد، زهره، بازرگان، عباس و حجازی، الهه « روش های تحقیق در علوم رفتاری » نشر آگه، تهران، چاپ نهم، ۱۳۸۳
- ۲۴- سکاران، اوما، روشهای تحقیق در مدیریت، ترجمه: محمد صائبی و محمود شیرازی، تهران، مؤسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه ریزی، چاپ دوم، ۱۳۸۱، ص ۲۹۵.
- ۲۵- شباهنگ، رضا، حسابداری مدیریت، تهران، مرکز تحقیقات سازمان حسابرسی، ۱۳۸۰
- ۲۶- شیراوند، صفدر، ۱۳۸۹ مقاله ای تحت عنوان بررسی موانع استقرار بودجه ریزی عملیاتی در حوزه درمان وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی، مجله دانشگاه علوم پزشکی گرگان، تابستان ۱۳۹۱، دوره ۱۴
- ۲۷- عباسی، ابراهیم، ۱۳۹۱، بودجه ریزی نوین در ایران، انتشارات سمت، چاپ سوم.
- ۲۸- فتاحی. اقدس. ۱۳۹۰. مقاله ای تحت عنوان. بررسی موانع پیاده سازی سیستم بودجه بندی عملیاتی در شهرداری قم و ارائه راهکارها مربوطه. فصلنامه اقتصاد شهر، سال چهارم، شماره ۱۳، بهار ۱۳۹۱
- ۲۹- فرزیب، علیرضا، ۱۳۷۶، بودجه ریزی دولتی در ایران انتشارات مرکز آموزش مدیریت دولتی چاپ سوم و چاپ سیزدهم در سال ۱۳۸۰
- ۳۰- قربانی فاطمه. ۱۳۸۸. بررسی چالش ها، موانع و ساز و کارهای نظام های بودجه ریزی در آموزش عالی (مطالعه موردی دانشگاه تهران). فصل نامه بررسی های حسابداری و حسابرسی، بهار ۱۳۸۹، شماره ۵۹
- ۳۱- کریمی. معصومه. ۱۳۹۰. پایان نامه تحت عنوان بررسی موانع استقرار نظام بودجه ریزی عملیاتی در سازمان تامین اجتماعی (مطالعه موردی اداره کل بیمه تامین اجتماعی استان البرز).
- ۳۲- کیومرثی، فیروز، ۱۳۸۷، بودجه و بودجه ریزی دولتی، نشر بال،

۳۳- کردیچه، محمد (۱۳۸۱) پیشنهاد روشی برای بودجه ریزی عملیاتی، سازمان مدیریت و برنامه ریزی، مجله برنامه و بودجه، شماره ۱۳۳

۳۴- کلاین، پل، ۱۳۸۰، راهنمای آسان تحلیل عاملی، سید جلال صدر السادات، اصغر مینایی، سمت، تهران،

۳۵- محمدی، اسفندیار (۱۳۸۱)، بررسی موانع بودجه بندی دستگاههای اجرایی استان ایلام

۳۶- محمودی، فاطمه، ۱۳۸۵، مقاله ای تحت عنوان بررسی مشکلات پیاده سازی بودجه ریزی عملیاتی در سازمان های دولتی و ارائه راه کارهای لازم جهت کاهش موانع آن، ماهنامه کنترولر، پاییز و زمستان ۱۳۸۵

۳۷- مقرب، سید مهدی. ۱۳۸۹. مقاله ای تحت عنوان شناسایی الزامات استقرار بودجه ریزی عملیاتی در دانشگاه های علوم پزشکی کشور. چهارمین کنفرانس بین المللی بودجه ریزی عملیاتی

۳۸- نادری، بابک. ۱۳۹۱. مقاله ای تحت عنوان بررسی موانع استقرار بودجه عملیاتی در سازمان های مناطق آزاد تجاری - صنعتی ایران. فصل نامه حسابداری سلامت، تابستان ۱۳۹۱، شماره اول

۳۹- الوانی، معمارزاده، سید مهدی، غلامرضا، ۱۳۸۰، رفتار سازمانی، تهران: انتشارات مروارید

۴۰- وفایی، امیر. ۱۳۸۹. مقاله ای تحت عنوان بررسی عوامل مؤثر بر اثربخشی نظام بودجه ریزی عملیاتی در سازمان های عمومی. دو فصلنامه برنامه و بودجه. ۱۳۸۹، جلد ۱۵ شماره ۱ صفحات ۷۹-۹۸

۴۱- هومن، حیدر علی، ۱۳۹۰، تحلیل داده های چند متغیری در پژوهش رفتاری، پیک فرهنگ، ویرایش اول، چاپ سوم

1-Anders ,Kathleen k. (2001),beyond result: accountability, discretion, and performance budget reform, JAI, an imprint of Elsevier science.

2 -Nisa Yazici Aydemir .2010. Performance-Based Budgeting: A Case Study about the Effects of Performance Measures on the Agency Budgeting Process in West Virginia State Government. A thesis presented to the faculty of

the College of Arts and Sciences of Ohio University.

3- Aleksander Aristovnik and Janko Seljak. 2009. Performance budgeting: selected international experiences and some lessons for Slovenia. University of Ljubljana, Faculty of Administration, Slovenia.

۴- Louis C. LIU، Chunli SHEN، ۲۰۱۳، What Drives Performance Budgeting to Perform? A Survey Examination in Taiwan, Department of Public Administration, Tamkang University, Taipei, Taiwan، ۲۰۱۳

۵- Allen Schick، ۲۰۰۸، Getting Performance Budgeting to Perform،www.siteresources.worldbank.org/INTMEXICO/.../AllenSchickFinal.pdf.