بررســی اجرای بودجه‌ریزی برمبنای عملکرد دســتگاه‌های دولتی در استان بوشهر

تاریخ دریافت: ۹۹/۶/۲۸
تاریخ پذیرش: ۹۹/۷/۱۵

رسول بهروزی[۱]

چکیده:

در این پژوهش به بررسی بودجه‌ریزی برمبنای عملکرد پرداخته شده است. این پژوهش از نوع پیمایشـــی- کاربردی است. جامعه آماری این پژوهش کارشناسان و مدیران کل دستگاه‌های دولتی اســـتان بوشهر می‌باشد. با استفاده از روش نمونه گیری تصادفی ساده ۹۰ نفر منتخب شـــدند. ابزار اندازه‌گیری پرسشنامه بوده و برای آزمون فرضیات از روش مدل سازی معادلات ساختاری و از نوع تحلیل عاملی تاییدی با رویکرد حداقل مربعات جزئی و نرم افزار اسمارت PLS اســـتفاده شد. یافته‌های پژوهش نشـــان می‌دهد که زیرساخت‌های موجود بودجه‌ریزی برمبنای عملکرد بر پاســـخگویی مالی در بخش سازمان‌های دولتی را فراهم می‌سازد معنادار نیســـت ولی به کارگیری رویکرد مشـــارکتی - زیرســـاخت‌های موجود بودجه‌ریزی برمبنای عملکرد امکان معنادار است.

واژه‌های کلیدی: بودجه‌ریزی، عملکرد، سازمان‌های دولتی

۱. کارشناس ارشد حسابداری، دانشگاه آزاد اسلامی واحد بوشهر، بوشهر، ایران.

مقدمه:

بودجه‌ریزی برمبنای عملکرد، یک برنامه تلفیق عملکرد و بودجه ســالانه است که روابط بین ســطح اعتبارات برنامه و نتایج مورد انتظار را نشــان می‌دهد. در سال‌های اخیر تمایل زیادی برای اســتفاده ســازمانی از بودجه‌ریزی برمبنای عملکرد شکل گرفته اســت. این امر باعث شده است تا پژوهشــگران با دقت بیشــتری به جزئیات این روش بودجه‌ریزی توجه کنند. با توجه به اینکه پروژه‌های کلان و ملّی جایگاه ویژه‌ای در برنامه‌های توســعه ملّی دارند، ســازمان‌های پروژه‌محور بــه عنوان متولی این پروژه‌ها، نقش بســزایی در تبیین و کنتــرل بودجه پروژه دارند. بودجه‌ریزی برمبنای عملکردسیستمی از بودجه‌ریزی است که ارائه دهنده منابع مورد نیاز برای دست یابی به اهداف کوتاه مدت و بلند مدت، هزینه برنامه‌ها و فعالیت‌های مرتبط برای دستیابی به اهداف یاد شــده و ستانده‌ها یا خدماتی اســت که در لوای هر برنامه باید تولید یا ارائه شود (شاها[1]، ۲۰۰۷). بــه عبارت دیگر، بودجه‌ریزی برمبنــای عملکرد یک نظام بودجه‌ریزی اســت که به طور مطلوب برنامه‌ها را به نتایج پیوند می‌دهد، از مهم‌ترین ارکان این روش بودجه‌ریزی می‌توان به برنامه‌ریزی استراتژیک، محاسبه قیمت تمام شده و ارزیابی عملکرد اشاره کرد (شاها، ۲۰۰۷).

نظام بودجه‌ریزی مبتنی بر عملکرد (بودجه‌ریزی عملیاتی) به عنوان یک نظام مدیریتی برای ارتقای کارایی و اثربخشــی مصرف منابع ســازمانی مورد توجه جدی دولت‌ها در ســطوح ملی و محلی بوده است. در این نظام اعتبارات بودجه‌ای بر مبنای عملکرد واحدهای سازمانی در راستای تولیــد خروجی‌هــا (محصولات و خدمات) یا همان اهداف کوتاه مدت و یا دســتیابی به پیامدها و یا همان اهداف بلندمدت، تخصیص می‌یابد و بدین ترتیب ســازمان به سمت افزایش شفافیت در نحوه مصرف منابع برای انجام فعالیت‌ها، تولید خروجی‌ها و دستیابی به اهداف و استراتژی‌ها و نیز پاسخگویی بیشتر سوق می‌یابد (شاها، ۲۰۰۷).

از ویژگــی بودجه‌ریــزی برمبنای عملکرد می‌تــوان به برپایه طبقه بنــدی فعالیت‌ها در قالب برنامه، تعیین شــاخص عملکرد، اســتقرار سیســتم حسابداری بهای تمام شــده مبتنی بر جریان منافع اقتصادی و همچنین به کارگیری نظام جامع حسابرســی شــامل حسابرسی مالی، عملیاتی اشاره کرد.

در این راستا بودجه به عنوان طرح مالی برای پیش‌بینی عملیاتی آتی و هم برای کنترل آن به کار می‌رود (کانگ[2]، ۲۰۰۵). ا از نگاهی دیگر بودجه در شکل کلی و ریالی آن به عنوان بیان منظم و منطقی نتایج پیش‌بینی شده از یک طرح، پروژه یا راهبرد مطرح می‌گردد (اندرو[3]، ۲۰۰۶).

مدیران ســازمان همواره وظیفه تخصیص منابع را با متوازن کردن هزینه‌ها، منفعت‌ها، ریسک برعهده دارند. هدف از مسئله تخصیص، آن است که بودجه مورد نیاز هریک از بخش‌های سازمان به گونه‌ای تعیین شــود که مجموع منفعت‌های سازمان حداکثر شود. با توجه به اینکه گزینه‌های زیــادی برای تخصیص منابع وجود دارد، ســود و مالیات به ندرت به عنوان تنها اهداف ســازمان

1. Shah
2. Kong
3. Anderw

مطرح می‌شـــوند و در نهایت ذی نفعان متعددی با نظرها و منافع متفاوت برسر منابع باهم رقابت می‌کنند (تانگ[1]، ۲۰۰۹).

بودجه‌ریزی بر مبنای عملکرد، سیســـتمی از بودجه‌ریزی است که ارائه دهنده منابع موردنیاز برای دستیابی به اهداف کوتاه مدت و بلندمدت، هزینه برنامه‌ها و فعالیتهای مرتبط برای دستیابی به اهداف یادشـــده و ســـتانده‌ها یا خدماتی اســـت که در لوای هر برنامه باید تولید یا ارائه شـــود. بـــه عبارت دیگـــر، بودجه‌ریزی بر مبنای عملکرد یک نظام بودجه‌ریزی اســـت که به طور مطلوب برنامه‌ها را به نتایج پیوند می‌دهد. از مهم‌ترین ارکان این روش بودجه‌ریزی می‌توان به برنامه‌ریزی استراتژیک، محاسبه قیمت تمام شده و ارزیابی عملکرد اشاره کرد. بودجه مهم‌ترین سندی است که هر بخش ســـازمان را در دستیابی به چشم‌انداز سازمان و اهداف بلندمدت آن و انجام اثربخش وظایف خود یاری می‌رســـاند؛ بنابراین تلاش برای بهبود این نظام، همواره موردتوجه بوده اســـت (آذر ونجفی، ۱۳۹۰). به توجه به مطالب بیان شده بالا در این تحقیق به دنبال بررسی بودجه‌ریزی برمبنای عملکرد می‌باشیم.

مبانی نظری و پیشینه تحقیق

مبانی نظری:

فرایند بودجه‌ریزی با توجه به شرایط سیاسی، اقتصادی و اجتماعی کشورهای مختلف در حال تکامل اســـت. جهت تکامل نیز از بودجه‌ریزی سنتی به ســـمت بودجه‌ریزی بر مبنای عملکرد در راستای افزایش شفافیت اطلاعاتی، مشروعیت و پاسخگویی و بهبود مدیریت برمنابع مالی می‌باشد (کردستانی و همکاران، ۱۳۹۵). پژوهش‌های انجام شده نشان می‌دهد که برخی از کشورها مانند ایلات متحده آمریکا، اســـترالیا، کانادا و انگلســـتان در سال‌های اخیر تعدیلاتی در زمینه تخصیص منابع در جهت افزایش کارایی و اثر بخشی سازمان‌های خود انجام داده‌اند. سمت و سوی تغییرات در جهت استقرار بودجه‌ریزی برمبنای عملکرد بوده است (میلر و همکاران[2]، ۲۰۰۱).

سه موضوع اساسی در یک نظام بودجه‌ریزی مبتنی بر عملکرد مشاهده می‌شود:

- بودجه بر اســـاس عملکرد تخصیـــص می‌یابد. بنابراین، ابتدا باید عملکرد ســـازمان مورد ارزیابـــی قرار گیرد تا مدیـــران بتوانند در قبال آن اعتبارات بودجـــه‌ای لازم را تخصیص دهند. بدیهی است همواره ارزیابی عملکرد بر مبنای یک هدف از پیش تعیین شده انجام می‌شود. برای مثال در شهرداری ابتدا لازم است یک هدف کمی سالانه مانند تولید یک میلیون مترمربع فضای ســـبز تعیین و سپس به صورت دوره‌ای ارزیابی شود که عملکرد شهرداری در تولید فضای سبز در قبال هدف از پیش تعیین شده به چه میزان بوده است. بنابراین برنامه‌ریزی (تعیین اهداف کمی سالانه و چند ساله) و ارزیابی عملکرد بر مبنای اهداف در نظام بودجه‌ریزی مبتنی بر عملکرد ضروری است.

1. Tang
2. Miller et al

- اکنون که عملکرد ســازمان در قبال تحقق اهداف سالانه مورد ارزیابی قرار گرفت، سؤال اصلی این است که چه میزان منابع به عملکرد بدست آمده تخصیص یابد. در مثال فوق، نتیجه ارزیابی عملکرد ۳ ماهه اول شــهرداری نشــان می‌دهد که این سازمان موفق شده اســت دویست هزار مترمربع فضای سبز را از مجموع یک میلیون مترمربع (هدف سالانه برنامه) تولید نماید. اکنون سؤال این است که بودجه‌ای که باید در قبال عملکرد ارزیابی شــده تخصیص یابد به چه میزان است؟ پاسخ این سؤال در محاسبه بهای تمام شده هر یک مترمربع تولید فضای ســبز نهفته اســت. بنابراین موضوع محاســبه بهای تمام شده محصولات و خدمات نیز از عناصر اصلی یک نظام بودجه‌ریزی مبتنی بر عملکرد است.
- موضوع اساســی دیگر اینســت که چگونه با بودجه کمتری محصولات و خدمات بیشــتر و بــا کیفیت بالاتر تولید کنیــم. این به معنای افزایش کارایی ســازمان در نحوه مصرف منابع برای تولید خروجی‌ها است. پاسخ این سؤال در مدیریت بهای تمام شده هر واحد محصول یا خدمت تولید شــده نمایان می‌شــود. بنابراین با توجه به نکات فوق الذکر سه عنصــر اصلــی در نظام بودجه‌ریزی مبتنی بر عملکرد قابل توجه اســت کــه عبارتند از: برنامه‌ریزی، محاسبه بهای تمام شده و ارزیابی عملکرد.

عوامل مؤثر بر بودجه‌ریزی برمبنای عملکرد عبارتند از:

فرهنگ ســازمان: بودجه‌ریزی برمبنای عملکرد، هم به عنوان یک قاعده تصمیم‌گیری، و هم بــه عنوان یک ابزار تحلیلی فقط هنگامی مؤثر واقع می‌شــود که فرهنگ مدیریتی حمایت کننده باشد (شیک[1]، ۲۰۰۷).

ســاختار ســازمان: به کار گیری بودجه‌ریزی برمبنای عملکرد مستلزم تغییر ساختار سازمانی و اصلاح ســاختار در راستای اعطای آزادی عمل بیشتر به مدیران و درمقابل، طلب پلسخگویی از آنان است (آرلانوگالت و گیل گارسیا[2]، ۲۰۰۴).

ذینفعان: فشــارها و تقاضاهای ذینفعان درون وبیرون از ســازمان در اســقرار و پیاده ســازی بودجه‌ریزی برمبنای عملکرد، نقش مهمی را ایفا می‌کند (ونگ[3]، ۱۹۹۹).

نیروی انســانی مجــرب و آموزش‌دیده: ویلداســکی[4] (۱۹۶۴) براین اعتقاد اســت صلاحیت حرفه‌ای برای پیاده سازی بودجه‌ریزی برمبنای عملکرد، بسیار ضروری است.

قوانیــن و مقــرات: فقدان حمایت قانونــی دلیل مهمی برای شکســت اصلاحات بودجه‌ریزی برمبنای عمکلرد است (ونگ، ۱۹۹۹).

برنامه‌ریــزی راهبردی: بودجه‌ریزی برمبنای عملکرد، مســتلزم برنامه‌ریزی راهبردی پیرامون فلســفه وجودی ســازمان، اهداف بلند مدت و کوتــاه مدت آن، داده‌هایی با قابلیت کمی شــدن

1. Schick
2. Arellano, Gualt& Gill
3. Wang
4. Wildavsky

در راســتای ارائه اطلاعات معنــادار پیرامون پیامدهای برنامه و همچنین مســتلزم ارزیابی میزان پیشرفت سازمان به سمت هدف‌های مشخص است (ملکرز و ویلوبگی[1]، ۲۰۰۱).

مدیریــت عملکرد: مدیریــت عملکرد یکی از پیش نیازهای لازم بــرای موفقیت بودجه‌ریزی برمبنای عملکرد است. دولت‌هایی که اقدام به مدیریت نتایج نکنند، بودجه‌ای هم برای آن در نظر نخواهند گرفت. بودجه‌ریزی برمبنای عملکرد تنها در صورتی محقق خواهد شــد که براساس یک راهبرد مدیریتی برای عملکرد بنا گردد (شاو شن، ۲۰۰۷[2])

نظام حســابداری: معیارهای هزینه در کنار معیارهای عملکرد، دوقطب بودجه‌ریزی بر مبنای عملکرد هستند، به گونه‌ای که بدون وجود یک سیستم هزینه‌یابی صحیح، مدیریت و بودجه‌ریزی برمبنای عملکرد، فاقد معنا است (ردبورن و همکاران[3]، ۲۰۰۸).

تکنولوژی اطلاعات: اصلاح فرایند بودجه‌ریزی علاوه بر منابع انسانی و مالی، مستلزم سرمایه گذاری معنی‌دار در تکنولوژی اطلاعات و به وطور خاص در سیتســم‌های اطلاعات مدیریت است (مک ناب و ملس[4]، ۲۰۰۳).

مدیریــت تغییر: برای کشــورهایی که اقدام به پیاده ســازی اصلاحاتــی از قبیل بودجه‌ریزی برمبنای عملکرد می‌کنند، چالش مهم، اعمال صحیح مدیریت تغییر اســت. لازم است در راستای پیاده‌ســازی موفق بودجه‌ریزی بر مبنای عملکرد، مدیرتی تغییر به شــیوه صحیحی اعمال شــود (مک کیل[5]، ۲۰۰۱).

پیشینه تحقیق:

کرد بچه (۱۳۹۴) در تحقیقی تحت عنوان «بودجه‌ریزی برمبنای عملکرد» به بررسی پرداخت. تحقیق وی در ســه بخش ارائه شــده بــود. در بخش اول به تعریف و واژه‌هــای مهم بودجه‌ریزی برمبنای عملکرد اشــاره می‌شــود. در بخــش دوم، مبانی و اصول بودجه‌ریزی بــر مبنای عملکرد بررســی شده بود و در بخش سوم ضمن اشــاره به اقدامات انجام شده در مرحله اول کاربرد نظام بودجه‌ریزی عملکرد در ایران، پیشنهادی در خصوص اجرای مرحله دوم این نظام ارائه می‌شود.

بــه عقیــده جوردن و هاکبــارت (۲۰۰۵) هدف اصلــی دولت از اجرای سیســتم بودجه‌ریزی برمبنای عملکرد، بهبود مسئولیت پاسخگویی می‌باشد. این پژوهشگران به بررسی میزان موفقیت دســتیابی به هدف‌های اســتقرار سیســتم بودجه‌ریزی بر مینای عملکرد پرداختند در این حالت میزان موفقیت در دســتیابی به هدف بهبود پاسخگویی بالاترین نمره را داشت و کمترین نمره به هدف تغییر در تخصیص بودجه مربوطه می‌شــد. همچنین در بررســی‌های مربوط به بودجه‌ریزی بر مبنای عملکرد به عنوان ابزاری برای پاسخگویی، به این نتیجه رسیدند که اندازه‌گیری عملکرد

1. Melkers &Willoughby
2. Shah&Shen
3. Radborn et al
4. Mcnab&Melese
5. Mc Gill

باعث بهبود مسئولیت پاسخگویی نسبت به دستگاه‌های اجرایی می‌شود.

لو و همکاران (۲۰۱۱) در بررســی محتوای قانون بودجه‌ریزی بر مبنای عملکرد و ارتباط آن با کیفیت اجرایی سیســتم بودجه‌ریزی نشــان می‌دهد در ایالت‌هایی که سیســتم بودجه‌ریزی بر مبنای عملکرد به خوبی اجرا می‌شــود بیشتر از ایالت‌هایی که این بودجه‌ریزی در آنها اجرا نشده یا به صورت ضعیف اجرا می‌شــود به تصویب قوانین و مقررات مربوط به سیســتم بودجه‌ریزی بر مبنای عملکرد می‌پردازند. نتایج پژوهش آنها نشــان می‌دهد قانون بودجه‌ریزی عملکرد که شامل دستورالعمل‌های تفصیلی در باره توسعه، گزارشگری و استفاده داده‌های عملکرد باشد به استفاده قوی‌تر از سیستم‌های بودجه‌ریزی عملکرد در ایلات منجر می‌شود.

روش پژوهش:

این پژوهش با اســتفاده از پیمایش انجام شده اســت و از نظر هدف، کاربردی، از نظر راهبرد گرداوری داده‌ها، کمی –توصیفی و از نوع تحلیل، رگرســیونی می‌باشد. جامعه آماری پژوهش در برگیرنده کل ســازمان‌های دولتی اســتان بوشهر می‌باشد با استفاده از روش نمونه گیری تصادفی ســاده ۹۰ نفر انتخاب و پرسشــنامه بین آنها توزیع شــد. پرسشنامه شــامل ۳۶ سؤال مربوط به بودجه‌ریــزی بر مبنای عملکرد، ســاخگویی مالی و عملیاتی و به کارگیری رویکرد مشــارکتی در چارچوب طیف ۷ تایی لیکرت می‌باشــد. برای سنجش روایی پرسشنامه، نظر تعدادی از خبرگان و مدیران مورد بررســی قرار گرفت و در پرسشــنامه اعمال گردید و بدین ترتیب روایی محتوایی پرسشنامه تأیید شد.

رابطه علت و معلولی بین متغیرهای مطرح در پژوهش با استفاده از روش مدل سازی معادلات ساختاری و نوع خاص آن یعنی تحلیل عاملی تاییدی با رویکرد حداقل مربعات جزئی انجام شده کــه این امر به دلیل وجود متغیرهای پنهان و آشــکار در مــدل، حجم کم نمونه و همچین روابط پیچیده بین متغیرها ضروری به نظر می‌رسید جهت تحلیل داده‌ها از نرم افزار اسمارت PLS که یکی از پرکاربردترین نرم افزار مدل سازی معادلات ساختاری، استفاده شد.

فرضیه تحقیق:

۱- زیرساخت‌های موجود بودجه‌ریزی برمبنای عملکرد امکان ایفای پاسخگویی مالی را فراهم می‌سازد.

۲- به کارگیری رویکرد مشــارکتی - زیرســاخت‌های موجود بودجه‌ریزی برمبنای عملکرد بر پاسخگویی مالی تعدیل می‌گردد.

نتایج آزمون فرضیه‌ها

جدول (۱) پایایی عوامل مورد بررسی

عوامل	الفای کرونباخ	پایایی مرکب	میانگین واریانس استخراجی
بودجه‌ریزی برمبنای عملکرد	٪۸۹	٪۸۷	٪۲۲
به کارگیری رویکرد مشارکتی	٪۸۱	٪۸۵	٪۲۳

در جدول پایایی، مقادیر میانگین واریانس اســتخراجی مربوط به ســازه‌ها از مقدار ۴٪ بیشتر بوده و این نشان می‌دهد که روایی همگرایی پرسشنامه در حد قابل قبول است که میزان میانگین واریانس اســتخراجی برای هر ســازه بیشتر از واریانس اشتراکی بین آن سازه و سازه‌های دیگر در مدل باشــد. در PLS این امر به وســیله یک ماتریس صورت می‌پذیرد که مقادیر اصلی ماتریس حاوی جذر ضریب میانگین واریانس اســتخراجی هرسازه و مقادیر پایین قطر اصلی شامل ضرایب همبستگی بین هر سازه با سازه‌های دیگر است.

برای سنجش رابطه بین سازه‌ها در مدل، از مقدار معناداری t استفاده شد. در صورتی که این مقدار بیشتر از ۱/۹۶ و کمتر از ۱/۹۶- باشد، نشان از صحت رابطه میان سازه‌ها و در نتیجه تأیید فرضیه‌های پژوهش در سطح اطمینان ۹۵٪ است. مدل کلی شامل هر دو بخش مدل اندازه‌گیری و ســاختاری اســت که با تأیید آن، برازش در یک مدل کامل می‌شــود. در نرم افزار PLS، برازش مدل از طریق فرمول تنهوس و همکاران به دست آمد. مقدار برازش مدل باید بزرگتر از ۳۶٪ باشد. با حصول مقدار ۴۵٪ برازش بسیار مناسب مدل کلی تأیید شد.

جدول (۲) بررسی نتایج فرضیات

فرضیه	ضریب مسیر	آزمون t
زیرساخت‌های موجود بودجه‌ریزی برمبنای عملکرد امکان ایفای پاسخگویی مالی را فراهم می‌سازد.	-۵۵٪	۱,۱۰۴
به کارگیری رویکرد مشارکتی - زیرساخت‌های موجود بودجه‌ریزی برمبنای عملکرد بر پاسخگویی مالی تعدیل می‌گردد.	۲۵٪	۳,۵۰۴

پس از تأیید برازش مدل‌های اندازه‌گیری، مدل ســاختاری و مدل کلی، بااســتفاده از مقادیر معناداری t و بررسی ضرایب استاندارد شده بار عاملی مربوط به مسیرهای هریک سازه‌های اصلی تأیید یا رد شدن فرضیه بررسی شد. در جدول ۲ ضرایب معناداری t و ضریب مسیر برای هریک از فرضیات مشــخص شــده اســت. براســاس جدول فوق الذکر می‌توان نتیجه گرفت، با توجه به مقادیر آزمون t که کوچکتر از ۱/۹۶ شده است و ضرایب مسیر، تأثیر وجود زیرساخت‌های موجود بودجه‌ریزی برمبنای عملکرد امکان ایفای پاســخگویی مالی را فراهم می‌ســازد. معنادار نمی‌باشد

از طرف دیگر تأثیر به کارگیری رویکرد مشـــارکتی - زیرساخت‌های موجود بودجه‌ریزی برمبنای عملکرد بر پاسخگویی مالی تعدیل می‌گردد معنادار است.

نتیجه‌گیری، پیشنهادات، محدودیت‌ها:

نتیجه‌گیری:

فرایند بودجه‌ریزی با توجه به شرایط سیاسی، اقتصادی و اجتماعی کشورهای مختلف در حال تکامل اســت. جهت تکامل نیز از بودجه‌ریزی ســنتی به ســمت بودجه‌ریزی برمبنای عملکرد در راستای افزایش شفافیت اطلاعاتی، مشروعیت و پاسخگویی و بهبود مدیریت برمنابع مالی و مالیات برارزش افزوده می‌باشد. بسیاری از کشورهای توسعه یافته دنیا در تلاش‌اند نظام بودجه‌ریزی خود را در یک فرایند بهبود یا تغییر به نظام بودجه‌ریزی برمبنای عملکرد نزدیک‌تر ســازند و از طریق پشتوانه اطلاعاتی معتبر و قابل اطمینانی برای تصمیمات بودجه‌ای دولت و مجلس فراهم آورند.

پژوهش‌های انجام شــده نشان می‌دهد که برخی از کشورهای توسعه یافته در سال‌های اخیر تعدیلاتــی در زمینــه تخصیص منابع در جهت افزایش کارایی و اثر بخشــی ســازمان‌های دولتی انجام داده‌اند. ســمت و ســوی تغییرات در جهت استقرار بودجه‌ریزی برمبنای عملکرد بوده است. دستیابی به این مهم مستلزم استقرار زیر ساخت‌های لازم در زمینه بودجه‌ریزی برمبنای عملکرد می‌باشد. به همین دلیل در این پژوهش به بررسی بودجه‌ریزی بر مبنای عملکرد مالیات بر ارزش افزوده پرداخته شده است.

پیشنهادات:

۱- نقش بودجه‌ریزی بر مبنای عملکرد امکان ایفای پاســخگویی مالی برای مسئولان اجرایی تبدیل به یک باور شود.

۲- از تجربیات اجرای بودجه‌ریزی بر مبنای عملکرد در کشورهای مشابه استفاده شود.

۳- آموزش‌های اثربخشی لازم در ارتباط با بودجه‌ریزی بر مبنای عملکرد ارائه شود.

محدودیت‌های تحقیق:

۱- محدودیت زمان

۲- محدودیت هزینه

۳- عدم پاسخگویی همه مدیران به پرسشنامه

فهرست منابع

الف- منابع فارسی:

۱. آذر، عادل؛ نجفی، سجاد (۱۳۹۰). مدل ریاضی بودجه‌ریزی در بخش عمومی: رویکرد بهینه سازی استوار، چشم‌انداز مدیریت دولتی، ۸، ۹۸-۸۳
۲. امیدی، مرجان؛ رضوی، حمیده؛ مه پیکر، محمدرضا (۱۳۹۰) انتخاب اعضای تیم پروژه برمبنای معیارهای اثربخشی به روش پرامتی. چشم‌انداز مدیریت صنعتی
۳. پهلوانی، عبدالکریم؛ بیاتی، علی (۱۳۹۰) مدیریت دانش در سازمان‌های پروژه محور چاپ اول، تهران: انتشارات ارگ.
۴. کرانچه، محمد (۱۳۸۴) بودجه‌ریزی برمبنای عملکرد، سازمان مدیریت برنامه‌ریزی کشور
۵. کردستانی، غلامرضا؛ بختیاری، سمعود، رحیم پور، محمد (۱۳۸۹). " بررسی مزایای به کارگیری حسابداری تعهدی در بخش عمومی." دانش حسابرسی، ۱۰(۲)، ۱۰۸-۹۵.
۶. کردستانی، غلامرضا، پارسیان، حسین، جمشیدی کلانتر، فرشاد (۱۳۹۵) بودجه‌ریزی بر مبنای عملکرد و پاسخگویی در بخش عمومی، حسابداری دولتی، دانشگاه بین‌المللی امام خمینی
۷. دولت خواهی، کسری؛ آذر، عادل؛ گودرزی، غلامرضا (۱۳۹۳) توسعه مدل بودجه‌ریزی برمبنای عملکرد در سازمان‌های پروژه محور، در کنفرانس ملی مهندسی ارزش و مدیریت هزینه. تهران، ایران.
۸. ذکایی آشتیانی، محسن (۱۳۹۲) راهنمای گسترده دانش مدیریت پروژه. تهران: انتشارات آدینه.

ب- منابع انگلیسی:

1. Andrews, M. (2006). Authority, acceptance, ability and performance-based budgeting reforms. International Journal of Public Sector Management, 17(4), 332–344
2. Arellano-Gault,D.& Gil-Garci,J.R. (2004).A public management policy and accountability in Latin America:performance –oriented budgeting in Colombia,Mexico,and Venezuela. International public Management Journal, 7(1),49-71
3. Redburn, F. S., Shea, R. J., Buss, T. F., & Quintanilla, E. (2008). Performance-based management: How governments can learn from experience. Performance Management and Budgeting: How Governments Learn from Experience, 3–18
4. Shah, A., & Shen, C. (2007). A primer on performance budgeting. Budgeting and Budgetary Institutions, 27–51.
5. Schick,A. (2007).performance and accrual budgeting: Decision rules or analytic tools?OECD Journal on Budgeting,7(2) 109-138
6. Shah, A., & Shen, C. (2007). A primer on performance budgeting. Budgeting and Budgetary Institutions, 27–51.
7. Shah, A. (2007). Budgeting and Budgetary Institutions, Washington, DC: World Bank Institute.
8. Tang, Y.-C. (2009). An approach to budget allocation for an aerospace company—Fuzzy analytic hierarchy process and artificial neural network. Neurocomputing, 72(16), 3477–3489.
9. Lu,Yi, Willoughby, K.& Arnett, S. (2011). Performance budgeting in the American states, what law got to do wih it?. state and local Government Review,43 (2), 79-94
10. Melkers, J. E., & Willoughby, K. G. (2001). Budgeters' Views of State Performance-Budgeting Systems: Distinctions across Branches. Public Administration Review, 61(1), 54–64.
11.
12. Wang,X. (1999). Condition to implement outcome-oriented performance budgeting: Some empirical Evidence.Journal of public Budegeting, Accounting and finanacial Management, 11(4), 533-552

13. Wildavsky, A (1964). “ Political implication of budgetary reform”. Public Administration Review,21(4) 183-190
14. Melkers, J.E & Willoughby, K.G(2001). Budgeters views of state performance –budgeting system: Distinction across branches “.Public Administration Review, 61(1), 54-64
15. McGill,R. (2001). performance budgeting. The International Journal of public sector Management,14(5),376-39
16. McNab,R.M,&melese,F. (2003).Implementing the GPRA: Examining the prospects for performance budgeting in the federal government”. Public Budgeting &finance,23 (2) 73-95