

آسیب شناسی برنامه ریزی آرمانی در تخصیص بهینه بودجه عملیاتی بانک آینده استان خوزستان

ابراهیم کمایی^۱

محمد تمیمی^{۲*}

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۰۲/۱۱ تاریخ چاپ: ۱۴۰۰/۰۲/۲۱

چکیده

این پژوهش با هدف شناسایی و اولویت بندی آسیب های برنامه ریزی آرمانی در تخصیص بهینه بودجه عملیاتی به انجام رسیده است. بر اساس جمع بندی مطالعات پیشین و برپایه داده های بدست آمده از پیاده سازی تکنیک دلفی در میان خبرگان و برنامه ریزان ارشد بانک آینده استان خوزستان و خط مشی گذاران بانک در این حوزه هفت معیار آسیب های حوزه ورودی بودجه، آسیب های حوزه نظارت بر فرایند های سازمانی، آسیب های حوزه اثربخشی و کارایی هزینه ها، آسیب های حوزه ضعف ساختار در سازمان، آسیب های خروجی بودجه بندی، آسیب های حوزه نتایج بودجه بندی و آسیب های حوزه حاکمیت قانون در بودجه بندی شناسایی شدند. با بهره گیری از رویکرد سلسله مراتبی، ابتدا با استفاده از این روش درخت سلسله مراتب تشکیل گردید، سپس به بررسی گزینه های مورد بررسی با توجه به معیارهای پرداخته شد و پس از آن به بررسی معیارها بر مبنای تابع هدف پرداخته شد. با پیاده سازی نرم افزار اکسپرت چویس اولویت بندی گردید. نتایج بررسی های آماری نشان داد از دید خبرگان و برنامه ریزان ارشد بانک آینده استان خوزستان آسیب های حوزه حاکمیت قانون در بودجه بندی با ارزش ۰,۲۱۹، در رتبه اول اولویت آسیب های برنامه ریزی آرمانی در تخصیص بهینه بودجه عملیاتی قرار گرفته و در رتبه های بعدی آسیب های حوزه اثربخشی و کارایی هزینه ها با ارزش ۰,۱۸۲، در رتبه دوم، آسیب های خروجی بودجه بندی با ارزش ۰,۱۷۹، در رتبه سوم، آسیب های حوزه نتایج بودجه بندی با ارزش ۰,۱۳۵، در رتبه چهارم، آسیب های حوزه نظارت بر فرایند های سازمانی با ارزش ۰,۱۱۷، در رتبه پنجم، آسیب های حوزه ورودی بودجه با ارزش ۰,۰۸۸، در رتبه ششم و در آخر آسیب های حوزه ضعف ساختار در سازمان با ارزش ۰,۰۷۵، در رتبه هفتم اولویت آسیب های برنامه ریزی آرمانی در تخصیص بهینه بودجه عملیاتی را در اختیار دارند، نرخ سازگاری ۰,۰۰۵ نیز در بازه مقبول قرار دارد.

واژگان کلیدی

آسیب های برنامه ریزی آرمانی، تخصیص بهینه بودجه عملیاتی، بانک آینده

۱. گروه مدیریت، واحد شوشتر، دانشگاه آزاد اسلامی، شوشتر، ایران. (Ebi.k600@gmail.com)

۲. گروه حسابداری، واحد دزفول، دانشگاه آزاد اسلامی، دزفول، ایران. (نویسنده مسئول: Tamimi.mohammad@gmail.com)

مقدمه

الگوهای آسیب شناسی در تحول برنامه های اجرایی نقش تعیین کننده ای ایفا می کند. با شناخت الگوهای آسیب شناسی می توان نسبت به فرهنگ سازی و نهادینه کردن جنبه های تقویت کننده سازمان اقدام نمود به طوری که با مشاهده هر گونه مشکل در سازمان با دید سیستمی و به جهت رفع موانع سازمانی برای ایجاد بهترین عملکرد سازمانی اقدام نمود، این مضمون با دید سازمانی می باشد، اما هنگامی که در مورد دولت و سازمان های دولتی با رویکرد ارائه خدمات به عموم جامعه صحبت می شود بسیاری از موارد و مفاهیم تعاریف دیگری یافته و با رویکرد های متفاوتی مورد بررسی قرار می گیرند، توجه به منافع عمومی و ایجاد زیر ساخت های تخصصی برای شناسایی عواملی که می توانند روند های خدمات رسانی به عموم مردم را مختل نماید از اهمیت ویژه ای برخوردار خواهد شد (پناهی، ۱۳۹۷). تلاش برای شناخت ریشه های مشکل و اقدام اصولی و پیشگیرانه برای به حداقل رساندن عواقب زیان بار آسیب ها، پژوهشگران و صاحب نظران را برای معرفی الگوهایی برای آسیب شناسی سازمانی ترغیب نموده است. در الگوهای آسیب شناسی، سازمان از زوایای مختلف مورد بررسی و ارزیابی قرار خواهند گرفت. خط مشی گذاری اغلب به منزله یک چرخه تلقی می شود که در آن مشکلات ابتدا به عنوان یک مساله مورد توجه قرار می گیرد، دوره های مختلف فرایندها بررسی می شود، ابتدا خط مشی ها تعیین شده، توسط کارکنان اجرا و ارزیابی شده و تغییر می یابد و سرانجام براساس موفقیت یا شکست آن پایان می یابد (کالابرس، ۲۰۱۸). بدیهی است که این امر یک فرایند پیچیده را ساده می نماید. علیرغم این ساده سازی چرخه خط مشی یک فرایند مهم و تعیین کننده است. از دیرباز دولت ها در راستای ایفای نقش تخصیص بهینه و توزیع مجدد منابع، ابزارها و منابعی را مورد استفاده قرار داده اند. یکی از منابع و ابزارهای بسیار اساسی که دولت ها به صورت سالانه آن را تعیین و اجرا می نمایند، بودجه ریزی است. به طور کلی دولت ها در تلاش هستند که از طریق بودجه ریزی بهینه، منابع را به صورت بهینه تخصیص دهند و از نابرابری ها بکاهند. بودجه ریزی ابزاری راهبردی جهت اعمال وظایف دولت در اقتصاد است که می تواند زمینه دولت شایسته و پاسخ گو را فراهم نموده و مشارکت مردم را برانگیزد (مسلمی و همکاران، ۱۳۹۸). مهمترین وجه بودجه ریزی، بهینگی و کارایی آن است طوری که ضمن بهبود عملکرد مالی دولت، منجر به کاهش نابرابری ها و افزایش سطح توسعه یافتگی مناطق گردد. در همین راستا، محققان همواره در تلاش برای ارائه رویکردهای علمی و مبتنی بر روش های بهینه سازی ریاضی برای تخصیص بهینه و کارایی منابع مالی و بودجه ای بوده اند. رویکرد برنامه ریزی آرمانی که اولین بار توسط چارلز و کوپر (۱۹۶۱) ارائه گردیده است، یکی از رویکردها در مسائل تصمیم گیری با چند هدف است که در رده رویکردهای بهینه سازی ریاضی با چندین هدف قرار می گیرد. این مدل بر مبنای فضای تصمیم گیری و محدودیت های تدوین شده، جواب بهینه و شدنی را در راستای بهینه سازی تابع هدف با توجه به قيود اعمال شده ارائه می دهند. در مدل برنامه ریزی آرمانی راه حرکت همزمان به سوی چندین هدف مهیا می گردد. در مدل برنامه ریزی آرمانی، اهداف مسئله رسیدن به سطوحی مناسب یا آرمانی از تابع هدف می باشد، لذا جواب مسئله مناسب ترین گزینه است. این روش یک تکنیک کارا در راستای کاهش نوسانات در کیفیت جواب مسئله است (عنبرزاده و همکاران، ۱۳۹۷). برنامه ریزی آرمانی رویکردی است که در جستجوی دستیابی به بیش از یک هدف می باشد. در این مدل هدف با آرمان متفاوت است. در مدل برنامه ریزی آرمانی، هدف منعکس کننده خواسته های تصمیم گیرنده است ولی آرمان هدفی متناسب و مرتبط با یک سطح تمایل است. لذا هدف کلی مدل دستیابی به سطح مورد تمایل از هدف است که این خود به امکانات و منابع و محدودیت ها بستگی دارد (مالزیری و همکاران، ۱۳۹۳). کاربرد مدل برنامه ریزی آرمانی به صورت فزاینده ای در حال گسترش است، زیرا این امکان را فراهم می سازد تا گروههای مختلف با علایق و سلیقه های مختلف در تصمیم گیری ها مشارکت نمایند و نظرات آنها مورد توجه قرار می گیرد. بر خلاف روش برنامه ریزی خطی که روشی برای تصمیم گیری گروهی نیست، برنامه ریزی آرمانی برای تصمیم گیری های گروهی قابل استفاده می باشد و در عین حال تصمیم گیرنده را قادر می سازد تا ساختار اولویت ها یا تقدم ها را در

1 Calabrese, D

2 Charnes, A et al

مدل سازی به روشی ساده مشخص سازد (Jimenez, ۲۰۱۹, ۳). در این روش اهداف چندگانه و متضاد بر حسب اهمیت شان تحقق پیدا می کنند به طوری که اهداف سطح پایین تنها وقتی در نظر گرفته می شوند که اهداف سطح بالا برآورده شوند. برخلاف روش برنامه ریزی خطی که هدف را بیشینه یا کمینه می سازد، رویکرد برنامه ریزی آرمانی انحرافات میان اهداف مورد نظر و نتایج واقعی را کمینه می نماید. به دلیل انطباق و نزدیکی با تصمیم گیری های عملی، روش برنامه ریزی آرمانی از جذابیت های زیادی برخوردار است و از این رو از دهه هشتاد میلادی به بعد توسعه ی کاربردی قابل ملاحظه ای داشته است و مطالعات اخیر بیانگر کاربرد وسیع برنامه ریزی آرمانی در تصمیم گیری های مدیریتی بوده است (باتمان، ۲۰۱۹، ۴). به طور کلی در مسائل برنامه ریزی آرمانی سه آیت مورد نیاز می باشد. اول، محدودیت های اقتصادی که در قالب محدودیت های منابع و جانب محیط تصمیم تحمیل می شوند. دوم، محدودیت های هدف که همان سطوح مورد نظر از اهداف گوناگون می باشند و در نهایت سوم، تابع هدف است که انحرافات موزون از سطوح مورد انتظار اهداف را بر اساس یک فرآیند رتبه بندی مشخص حداقل می نماید مدیران سازمانها به منظور تخصیص منابع سازمانی با اهداف و مسائل پیچیده ای مواجه هستند؛ به طوری که برنامه ریزی برای استفاده بهینه از منابع و امکانات کمیاب، امری ضروری و اجتناب ناپذیر است (کروپر، ۲۰۱۸). بانک آینده به استناد مصوبه یک هزار و یکصد و سی و هفتمین جلسه شورای پول و اعتبار، از ادغام بانک تات، مؤسسه اعتباری صالحین و مؤسسه اعتباری آتی، با سرمایه ی پایه هشت (۸) هزار میلیارد ریال؛ در تیرماه سال ۱۳۹۱ شکل گرفت؛ و با مجموعه ی بیش از ۱۷ هزار سهامدار، پس از طی مراحل لازم، در تاریخ ۲۶/۱۲/۱۳۹۳ موفق به اخذ مجوز فعالیت از بانک مرکزی ج.ا.ایران گردید. در حال حاضر، بانک آینده در قالب یک بانک تجاری خصوصی و با راهبرد حضور مؤثر و کارآمد در حوزه های خدمات بانکداری: خرد، تجاری، مؤسسه ای و خدمات بانکداری اختصاصی در بستر آخرین دستاوردهای فناوری اطلاعات و ارتباطات، با ۲۰۴ شعبه در سراسر کشور، مشغول فعالیت است. گسترش بانکداری مجازی، تمرکز بر فعالیت های بانکداری بین المللی، حرکت در جهت تشکیل مؤسسه مالی مادر تخصصی چندمنظوره، افزایش مستمر بهره وری سرمایه های انسانی و قدرت خلاقیت، تخصص و تعلق سازمانی آنها، مهندسی فرآیندها و کاهش قیمت تمام شده محصولات و خدمات برای مشتریان، هم زمان با افزایش کیفیت آنها و به طور کلی ارزش آفرینی مستمر و در حد اعلا برای تمام گروه های ذی نفع بانک، از استراتژی های بنیادین تاسیس این بانک است (پرتال بانک آینده). وجود رقبا توانمند و بانک های خصوصی و دولتی و همراستا با گستردگی حوزه فعالیت های بانکی زمینه های اهمیت ویژه بودجه بندی کارساز و موثر و مدیریت تخصصی در امر عملیاتی سازی بودجه را بیش از پیش عیان می کند، ساختار گسترده فعالیت های بانکی و نیاز ویژه به برنامه ریزی آرمانی برای توانمند سازی بانک در زمینه رقابت و غلبه بر مشکلات و معضلات موجود بر سر راه فعالیت بانک ها از الزامات ورود با دانش و تجربه و تخصص در زمینه تبیین بودجه مورد نیاز برای فعالیت های بانک به شمار می رود، در این راه چالش ها و مشکلات بی شماری قد علم نموده و زمینه های اختلال در برنامه های سازمانی را فراهم می کند، همین موضوع سبب علاقمندی پژوهشگر برای ورود در این عرصه و تلاش برای بررسی های علمی و عملی در زمینه آسیب های احتمالی در مسیر برنامه ریزی آرمانی و مشکلات و چالش های تخصیص بودجه بهینه عملیاتی بانک شده است، غفلت از چالش هایی که در این زمینه فعالیت های بانک را تهدید می کند می تواند زمینه های شکست بسیاری از استراتژی های بانک را بواسطه عدم تخصیص بودجه مناسب فراهم می کند، با توجه به موارد ذکر شده می توان گفت هدف اصلی از انجام پژوهش پاسخ به این سوال اصلی است که: آسیب های برنامه ریزی آرمانی در تخصیص بهینه بودجه عملیاتی بانک آینده استان خوزستان کدامند؟

اهمیت موضوع

بسیاری از کشورهای توسعه یافته و در حال توسعه دنیا تلاش دارند نظام بودجه ریزی خود را در یک فرایند بهبود یا تغییر به یک نظام عملکرد محور یا عملیاتی که در آن ارتباط بین اعتبارات بودجه ای و عملکرد دستگاههای اجرائی شفاف و قابل درک است، نزدیکتر سازند و از این

3 Jimenez, B. S

4 Bateman Jr, G

5 Cropper, P

طریق پشتوانه اطلاعاتی معتبر و قابل اطمینانی برای تصمیمات بودجه ای دولت فراهم آورند. مهم ترین اهداف دولت ها رسیدن به رشد اقتصادی و فراهم کردن خدمات عمومی و تحقق عدالت اجتماعی است. برای تحقق این اهداف باید وظایف دولت ها در کنار وظایف مردم و نهادهای غیردولتی مشخص گردد، ساختار دولت تعیین شود و برای تحقق اهداف برنامه ریزی شود. برای تحقق برنامه ها، بودجه ریزی انجام می شود و با تخصیص منابع، وظایف دولت اجرا می گردد. بودجه به عنوان برنامه مالی دولت، نقش بسیار مهمی در توسعه اقتصادی کشورها دارد (عبداللهی و همکاران، ۱۳۹۸).

بودجه ریزی عملیاتی، بعنوان یکی از روش های بودجه ریزی عبارت است از برنامه سالانه به همراه بودجه سالانه که رابطه میان وجوه تخصیص یافته به هر برنامه با نتایج بدست آمده از اجرای آن برنامه را نشان می دهد که این کار در راستای استفاده بهینه از منابع محدود و در جهت دستیابی به اهداف کشور می باشد. هدف اصلی نظام های بودجه بندی، پاسخگویی و ارزیابی عملکرد دولت می باشد که این هدف در نظام بودجه ریزی عملیاتی در قالب سه معیار کارایی، اثربخشی و صرفه اقتصادی نمایان می شود، تا بدین ترتیب دولت را در جهت تحقق اهداف خودیاری رساند (رجبی، ۱۳۹۶).

یکی از چالش هایی که در فرآیند بودجه ریزی وجود دارد اولویت دهی به آرمان ها و اهداف مختلف و بعضاً متضاد می باشد. به بیانی دیگر، بودجه ریزی فرآیندی مشتمل بر اهداف مختلف و در مواردی متضاد است که باعث می شود تا کسب سطوح بهینه از کلیه اهداف تعیین شده در عمل امکان پذیر نباشد. لذا رویکرد ریاضی مورد استفاده در بودجه ریزی بهینه باید انعطاف لازم جهت تلفیق طیفی از اهداف ناهمگن و ناهمسو را داشته باشد، به نحوی که دستیابی به سطح مطلوب و رضایت بخشی از همگی این اهداف امکان پذیر باشد (اوکتادی یانتو و همکاران، ۲۰۱۷، ۶).

یکی از تکنیک های مؤثر و کارآمد برای برنامه ریزی و تخصیص منابع، برنامه ریزی آرمانی است. الگوی برنامه ریزی آرمانی، یک الگوی ریاضی چند هدفی است که دستیابی به اهداف متعدد را به صورت همزمان، امکان پذیر می کند. هنر اصلی برنامه ریزی آرمانی، در نظر گرفتن محدودیت ها و آرمانها همراه با متغیرهای تصمیم و همچنین از بین بردن و کمرنگ کردن استدلال های ضعیف انسانی در هنگام برنامه ریزی و تصمیم گیری است. این هنر در شرایط بهینه سازی چند عامل به صورت همزمان، جلوه ویژه ای پیدا می کند (کتابی و همکاران، ۱۳۹۲).

بانک آینده، در تلاش است در قالب یک بانک تجاری پای بند به اصول و اخلاق حرفه ای و تخصصی بانکداری، در سطح جهانی و در داخل کشور، در چارچوب قانون عملیات بانکی بدون ربا، در طول یک دوره برنامه ریزی، در جمع بانک های تراز اول خصوصی کشور قرار گیرد. نیاز شدید شرکتهای، سازمانها و موسسات به بودجه به عنوان ابزار برنامه ریزی و کنترل باعث گردیده که سعی شود از این ابزار به نحو مناسب استفاده شود. ارزش آفرینی برای مشتریان، تشخیص نیازهای آشکار و پنهان آنها و پاسخگویی موثرتر و سریع تر از رقبا به این نیازها، در راستای تامین حقوق سهام داران و تحقق راهبردهای کلان کشوری، نیز از جمله اصول پذیرفته شده سهام داران و مدیریت بانک آینده است.

سؤالات تحقیق

آسیب های برنامه ریزی آرمانی در تخصیص بهینه بودجه عملیاتی بانک آینده استان خوزستان کدامند؟

وزن دهی آسیب های برنامه ریزی آرمانی در تخصیص بهینه بودجه عملیاتی بانک آینده استان خوزستان چگونه است؟

اولویت بندی آسیب های برنامه ریزی آرمانی در تخصیص بهینه بودجه عملیاتی بانک آینده استان خوزستان چگونه است؟

ادبیات موضوعی تحقیق

مبانی نظری بودجه عملیاتی

بودجه ریزی از متداول ترین ابزارهای حسابداری است که سازمانها برای برنامه ریزی و کنترل مورد استفاده قرار میدهند. سیستم بودجه ریزی نگاه مدیران را متوجه آینده میسازد مدیران از زاویه نگاه به آینده و برنامه ریزی میتوانند مشکلات بالقوه را پیش از وقوع پیش بینی و علاج کنند سپس مدیران میتوانند به جای مبارزه با مسایل روزانه درصدد بهره برداری از فرصتهای بالقوه بر آیند به گفته یک صاحب نظر به ندرت شرکتی برای شکست برنامه ریزی میکند ولی بسیاری از شرکتها به سبب برنامه ریزی نکردن سرنگون میشوند. با استفاده از بودجه میتوان اثار مالی فعالیت ها را با هدف بهبود مستمر و کاهش هزینه ها به صورت کمی بیان کرد همچنین درک ردیابی هزینه ها و تخصیص هزینه ها به مدیران این امکان را میدهد که اثار ناشی از مبالغ مختلف فروش و هزینه های پیش بینی شده را بر صورت سود و زیان بودجه ای و ترازنامه بودجه ای بررسی کنند (احمدی و همکاران، ۱۳۹۶).

بودجه یک طرح مقداری مشروح و کامل به منظور استفاده از منابع واحد تجاری در دوره های معین است و یا اینکه پیش بینی برنامه عملیات آینده است بر اساس روند گذشته و اطلاعات موجود درغالب اطلاعات کمی به واحد پول. ذکر این نکته اساسی است که برنامه ریزی مالی سالانه در یک شرکت یا واحد تجاری با تهیه بودجه جلمع صورت میگردد. سیستم های بودجه بندی، بیشتر در سازمانهای بزرگی وجود دارند که دارای تکنیک های رسمی و پیچیده هستند با این حال نباید فایده های را که بودجه بندی به سازمانهای کوچک میرساند نادیده گرفت. بسیاری از مدیران مدعی اند که عدم اطمینانی که ویژه سازمانشان می باشد مسئله بودجه بندی را در آن سازمان غیر ممکن می سازد با این وجود تقریباً همیشه در هر نوع صنعتی، سازمانهایی وجود دارند که از نوعی سیستم بودجه بندی استفاده می کنند. معمولاً این سازمانها در زمره پیشتازان آن صنعت بخصوص بوده و موضوع بودجه بندی را امری الزامی به حساب می آورند. هواداران سیستم بودجه بندی براین باورند که فایده های حاصل از بودجه بندی تقریباً بر هزینه هایش می چربد بدیهی است که در بیشتر سازمانها وجود نوعی برنامه بودجه بندی مفید می باشد. بطور کلی بودجه یک برنامه مالی است. شامل کلیه فعالیتهای عملیاتی و مالی بوده که برای یک دوره معین (معمولاً یک سال مالی) در نظر گرفته می شود (نیازی و همکاران، ۱۳۹۴).

ماهیت بودجه ریزی عملیاتی

همانطور که عنوان شد بودجه عملیاتی عبارتست از برنامه سالانه به همراه بودجه سالانه که رابطه میان میزان وجوه تخصیص یافته به هر برنامه با نتایج به دست آمده از اجرای آن برنامه را نشان می دهد. این بدان معنی است که با میزان مشخص مخارج انجام شده در هر برنامه، باید مجموعه معینی از اهداف تامین شود.

یک بودجه رویه ای، شامل دو فرایند یکی از بالا به پایین ۷ و دیگری از پایین به بالا ۸ که به طور همزمان به اجرا در می آیند. وظیفه برنامه ریزان ارشد و سیاستگذاران (در سطوح بالا) تعیین اهداف و مقاصد برنامه هاست. آنها باید به طور تقریبی میزان منابعی را که انتظار می رود برای پشتیبانی و کمک به تحقق این اهداف مورد نیاز است را تعیین کنند. علاوه بر این سیاستگذاران باید شاخص های نتیجه^۹ را که مشخص کننده درجه تحقق اهداف با توجه به میزان منابع به مصرف رسیده است، تعریف کنند. مدیران سطوح پایین تر باید اهداف، مقاصد، میزان منابع و شاخص های سنجش نتایج را تدوین کرده باشند. این مدیران و سازمان های تحت پوشش آنها در موقعیتی قرار دارند که می توانند برنامه سالانه ارائه شده از سوی برنامه ریزان و سیاستگذاران را تحقق بخشند؛ آنان به خوبی ساز و کار اجرایی برنامه ها را می شناسند و می توانند فعالانه به سیاستگذاران در تعریف و بازنگری برنامه های سالانه سازمان های خود یاری رسانند.

7- Top- down Approach

8- Bottom- up Approach

9- Outcome measures

بودجه ریزی عملیاتی با آگاه کردن تصمیم گیران به اطلاعات بهتر درباره نتایج هر برنامه و مجموعه برنامه هایی که برای رسیدن به اهداف مشترکی به کار می رود، توانایی تصمیم گیران را در ارزیابی درخواست های بودجه ای دستگاه های اجرایی افزایش می دهد. این موضوع ابعاد فنی مسئله را تشکیل می دهد؛ در حالی که تخصیص منابع نیازمند انتخاب سیاسی نیز هست.

یک بودجه عملیاتی تمامی فعالیت های مستقیم و غیرمستقیم مورد نیاز در برنامه ها و نیز تخمین دقیقی از هزینه فعالیت ها را در بر میگیرد. به عنوان مثال اگر شاخصی فعالیت (واحد حجم کار) «تحقیقات جنائی» در یک ارگان دولتی، تعداد پرونده هایی باشد که به نتیجه رسیده است، مراحل انجام کار و فعالیت های تشکیل دهنده آن، حلقه رابطنی است که منابع را به نتایج مرتبط می سازد. با ثبت و اندازه گیری منابع به مصرف رسیده در هر فعالیت و در هر مرحله، هزینه کل و هزینه سرانه هر واحد از اطلاعات بدست آمده را می توان محاسبه کرد و آن را به نتایج نهائی مرتبط ساخت.

در واقع بودجه ریزی عملیاتی به دنبال افزایش درک تصمیم گیران از پیوندهای منابع درخواستی و نتایج عملیات مورد نظر است. این مسئله برای نهادینه کردن اصلاح مدیریت عملیاتی نیز دارای اهمیت است. اگر نتیجه این عمل، اطلاعات عملکرد بهتر و قابل اتکاتر باشد، می تواند فرآیند بودجه ریزی را به عنوان مهمترین فرآیند مالی سالیانه دولت بهبود بخشد (پناهی، ۱۳۹۸).

ویژگی های بودجه ریزی عملیاتی

عدم توانایی روش های سنتی بودجه بندی در حل مسائل بودجه ای کشورهای پیشرفته و در حال توسعه منجر به ظهور روش جدیدی شد که به «ایدئولوژی مدیریت جدید» موسوم است. این ایدئولوژی تاکید بیشتری بر عملکرد، عدم تمرکز، کاربرد اصول بازار، افزایش انضباط مالی و ایجاد و توسعه نظامهای اطلاعاتی دارد. تاکید بر عملکرد در واقع حرکت از فرهنگ سنتی نظارت به روشهایی است که بر صرفه جویی و بهره برداری حداکثر از منابع و افزایش کارایی خدمات ارائه شده به جامعه تاکید دارد.

ویژگی کلیدی نظام بودجه ریزی بر مبنای عملکرد، تلفیق اهداف نظام مدیریت بودجه با پاسخ گویی مناسب است. مهمترین عامل نظام بودجه ریزی بر مبنای عملکرد «برنامه» است. برنامه مجموعه ای از فعالیتها یا پروژه ها، طرح های تحت نظارت دستگاه یا واحد اجرای خاص است که با استفاده از منابع موجود به دستیابی روش ها و هدف ها کمک می کنند (شقایق، ۱۳۹۷).

سایر ویژگی های بودجه ریزی عملیاتی به طور مختصر به شرح ذیل می باشد:

چارچوب زمانی برای انجام بودجه ریزی عملیاتی باید واقع گرایانه باشد.

شکل بودجه عملیاتی باید ساده و قابل فهم باشد تا اجرای آن بهتر و ساده تر صورت گیرد. قوه مجریه و مقننه نیازمند فهم هدف و روابط حاکم بر بودجه عملیاتی هستند به طوری که تعهدات اجرای بودجه عملیاتی نمایان شود (ورمزبار، نشریه جهاد اقتصاد، ۱۳۹۷).

بودجه ریزی عملیاتی هدف یا مجموعه ای از اهداف را تعریف می کند به پول آنها اختصاص می یابد. از این پس اهداف موضوعات و مقاصد خاصی مطرح شده و سپس هزینه های جزء به جزء بین آنها تقسیم می شود.

بودجه ریزی عملیاتی اطلاعات و داده های عملکرد گذشته را تهیه و بدین وسیله اجازه مقایسه بین پیشرفت واقعی بدست آمده و مورد انتظار را نشان می دهد.

در مجموع توجه به این مسئله مهم است که اطلاعات و داده های عملیاتی استفاده شده در بودجه بندی ادارات دولتی، مدیران را در مقابل کیفیت خدمات، هزینه کارائی و اثربخشی برنامه ها حمایت می کند و تمرکز روی نتیجه هاست نه داده ها (یانگ، ۲۰۱۹).

مقایسه نظام بودجه ریزی کشورهای منتخب

جدول ۱. مقایسه نظام بودجه ریزی کشورهای منتخب

کشور	روش بودجه ریزی	مسئول تهیه بودجه	ویژگیهای اساسی	روش حسابداری
بولیوی	بودجه عملیاتی	وزارت دارایی	سالانه، متمرکز، بالا به پایین، غیرمبتنی بر برنامه، فاقد شفافیت، محمل قانونی محکم ولی نبود تمکین	نقدی کامل
غنا	بودجه عملیاتی	وزارت دارایی	۳ ساله، متمرکز، بالا به پایین، مبتنی بر برنامه، فاقد شفافیت	نقدی کامل
کامبوج	بودجه عملیاتی	وزارت اقتصاد و دارایی	۳ ساله، متمرکز، بالا به پایین، مبتنی بر برنامه، اجرای موفق در بخشهای آموزش و بهداشت	نقدی کامل
تانزانیا	بودجه عملیاتی	وزارت دارایی	۳ ساله، متمرکز، بالا به پایین، مبتنی بر برنامه، فاقد شفافیت	نقدی کامل
اوگاندا	بودجه عملیاتی	وزارت دارایی، برنامه ریزی و توسعه اقتصادی	۳ ساله، غیرمتمرکز، بالا به پایین، مبتنی بر برنامه	نقدی کامل
شیلی	بودجه عملیاتی	وزارت دارایی	۳ ساله، متمرکز، بالا به پایین، غیرمبتنی بر برنامه، شفافیت زیاد، محمل قانونی جامع	نقدی کامل
برزیل	بودجه عملیاتی	وزارت ریزی، بودجه و مدیریت	مبتنی بر برنامه ۴ ساله، متمرکز، بالا به پایین، شفافیت خوب	نقدی کامل
آفریقای جنوبی	بودجه عملیاتی	وزارت دارایی	۴ ساله، متمرکز، بالا به پایین، مبتنی بر برنامه شفافیت خوب	نقدی کامل
مالزی	بودجه عملیاتی	وزارت اقتصاد و دارایی	۳ ساله، نیمه متمرکز، بالا به پایین، مبتنی بر برنامه، شفافیت خوب، اجرای موفق در بخشهای بهداشت و آموزش	نقدی کامل
سنگاپور	بودجه عملیاتی	وزارت دارایی	۵ ساله، متمرکز، بالا به پایین، مبتنی بر برنامه، شفافیت خوب	نقدی کامل
آمریکا	بودجه عملیاتی	دفتر مدیریت و بودجه	۳ ساله، غیرمتمرکز، بالا به پایین، مبتنی بر برنامه، شفافیت در سطح بالا، چارچوب قانونی جامع ولی سطح تمکین در سطح پایین	نقدی به استثنای داد و ستدهای خاص
دانمارک	بودجه عملیاتی	وزارت دارایی	۴ ساله براساس پیمانهای مدیریتی، غیرمتمرکز، بالا به پایین، مبتنی بر برنامه، شفافیت در سطح بالا، محمل قانونی جامع	تعهدی کامل

انگلیس	بودجه عملیاتی	ریزی	وزیرخانه داری	۳ ساله، غیرمتمرکز، بالا به پایین، مبتنی بر برنامه، شفافیت در سطح بالا، محل قانونی جامع	تعهدی کامل
استرالیا	بودجه عملیاتی	ریزی	وزارت دارایی و امور اداری	۳ ساله، غیرمتمرکز، بالا به پایین، مبتنی بر برنامه، شفافیت در سطح بالا، محل قانونی جامع	تعهدی کامل
کره جنوبی	بودجه عملیاتی	ریزی	وزارت برنامه ریزی	۵ ساله، متمرکز، بالا به پایین، مبتنی بر برنامه، شفافیت	نقدی کامل

پیشینه تحقیق

پیشینه داخلی

عنبر زاده (۱۳۹۹) در مطالعه ای با عنوان ارائه یک مدل برنامه ریزی آرمانی برای بودجه بندی منابع سرمایه ای براساس شاخص تصمیم گیری به بررسی موضوع در شرکت ملی گاز ایران پرداخته و با پژوهشی اکتشافی ابعاد برنامه ریزی آزمائی بودجه بندی سرمایه ای را در شرکت ملی گاز ایران تشریح نموده است (عنبر زاده، ۱۳۹۹).

صیدی و همکاران (۱۳۹۶) در پژوهشی با این عنوان «ارائه یک مدل تصمیم گیری چند معیاره به منظور تخصیص بهینه ی بودجه با تلفیق فرآیند تحلیل سلسله مراتبی و برنامه ریزی آرمانی» پرداختند. در این پژوهش، ابتدا تمام پروژه های عمرانی مدنظر شهرداری مشخص شده و بودجه کل برای اجرای پروژه ها با جستجو در اطلاعات شهرداری مشخص شد و پس از آن محدودیت های شهرداری به منظور تخصیص بودجه مشخص گردید. پس از آن به روش فرآیند تحلیل سلسله مراتبی و با استفاده از نرم افزار اکسپرت چویس، ارزش هر محدودیت مشخص شد. در ادامه پژوهش، این اطلاعات در قالب برنامه ریزی آرمانی مدل سازی شد. این مدل توسط نرم افزار لینگو حل شد و جواب ها به شهرداری ارائه گردید؛ که مورد تایید خبرگان شهرداری قرار گرفت. پس از آن نیز، این تخصیص بودجه که متعلق به سال آتی شهرداری است؛ با بودجه تخصیص یافته چهار سال گذشته شهرداری مقایسه گردید. در نهایت نیز پیشنهادهایی برای شهرداری و سایر سازمان های پروژه محور ارائه شد (صیدی و همکاران، ۱۳۹۶).

تاها و همکاران ۱۱ (۲۰۲۰) در پژوهشی با این عنوان «به کارگیری الگوی برنامه ریزی آرمانی در تخصیص بهینه بودجه عمرانی» پرداختند. پژوهش حاضر، مطالعه ای توصیفی - تحلیلی است که به مسئله به کارگیری الگوی برنامه ریزی آرمانی به منظور تخصیص بهینه بودجه عمرانی پرداخته و هدف آن، شناسایی مهم ترین محدودیت ها و بخش های غیراولویت دار در خصوص تخصیص بودجه عمرانی، آرمان های الگو و تعیین میزان تأثیر ردیف های بودجه عمرانی در تحقق اهداف CDS و بررسی میزان دستیابی به اهداف CDS در روش فعلی بودجه ریزی است. با تصریح الگو به سه شکل، نتایج کامل ترین الگو حاکی از آن بود که به دلیل عدم استفاده از الگوهای مناسب برای برنامه ریزی اعتبارات و تکیه بر قدرت چانه زنی، تخصیص بودجه در هیچ یک از سال ها، در راستای دستیابی به اهداف CDS نبود و اعتبارات در برخی از ردیف ها، بیش از حد و در برخی، کمتر از حد لازم در نظر گرفته شده بودند و استفاده از الگوی پژوهش می تواند ابزار مفیدی در تعیین مقادیر بهینه در سال های آتی باشد (تاها و همکاران، ۲۰۲۰).

کایدن و همکاران ۱۲ (۲۰۱۸) در پژوهشی با این عنوان «ارایه یک مدل چندهدفه فازی جهت تخصیص بودجه با استفاده از برنامه ریزی آرمانی و فرآیند تحلیل سلسله مراتبی» پرداختند. با توجه به نقش و اهمیت مدیریت منابع در سازمان ها، استفاده از مدل های ریاضی در تعیین الگوی بهینه تخصیص منابع نقش به سزایی دارد. تخصیص هدفمند اعتبار به فعالیت های سازمان ها میتواند ضمن شفاف سازی نحوه توزیع منابع،

امکان پالایش عملیاتی و انتظار برای دسترسی به نتایج هزینه ها را فراهم سازد که در این حوزه استفاده از روش بودجه بندی عملیاتی گام موثرتری در بهره وری سازمان ها خواهد داشت. امروزه سازمان ها جهت تخصیص منابع در دسترس با اهداف و مسایل پیچیده ای مواجه می باشند، به طوری که برنامه ریزی برای استفاده بهینه از امکانات موجود، امری ضروری و اجتناب ناپذیر است. استفاده از روش تصمیم گیری چند هدفه، یک راه حل مطلوب جهت تخصیص بهینه منابع مالی در سازمان است که نتایج آن در سازمان ها می تواند منجر به انجام پروژه های مورد نظر با توجه به محدودیت های پیشروی سازمان باشد (کایدن و همکاران، ۲۰۱۸).

روش شناسی

این تحقیق از نظر هدف، کاربردی و از جهت روش گردآوری داده ها، توصیفی و به طور مشخص ترکیبی از نوع توصیفی-اکتشافی است. جامعه آمار و شرایط انتخاب خبرگان

جامعه آماری این تحقیق خبرگان در بانک آینده استان خوزستان می باشد. خبرگان عبارتند از افرادی که دارای مدرک تحصیلی کارشناسی و بالاتر و سوابق مدیریتی و متخصص در زمینه مورد بحث و دارای سابقه فعالیت بیش از ۱۵ سال می باشند. روش نمونه گیری مورد استفاده در این پژوهش روش هدفمند می باشد؛ که با این روش تعداد ۱۲ نفر انتخاب می شوند.

روش تجزیه و تحلیل اطلاعات

تجزیه و تحلیل اطلاعات مبتنی بر تحلیل آمار توصیفی می باشد و اولویت گذاری نهایی با استفاده از فرآیند تحلیل سلسله مراتبی استفاده شده است.

یافته ها

شرحی بر مسیر پژوهش

با توجه به مطالعاتی که در این پژوهش برای تبیین مبانی نظری آسیب های برنامه ریزی آرمانی در تخصیص بهینه بودجه عملیاتی به انجام رسیده است طی مصاحبه ای با ۱۲ نفر از خبرگان و برنامه ریزان ارشد بانک آینده استان خوزستان این عوامل بدست آمده به شرح ذیل می باشند:

آسیب های حوزه ورودی بودجه

آسیب های حوزه نظارت بر فرایندهای سازمانی

آسیب های حوزه اثربخشی و کارایی هزینه ها

آسیب های حوزه ضعف ساختار در سازمان

آسیب های خروجی بودجه بندی

آسیب های حوزه نتایج بودجه بندی

آسیب های حوزه حاکمیت قانون در بودجه بندی

آمار توصیفی خبرگان

جنسیت؛ ۷۵ درصد از پاسخگویان مرد و ۲۵ درصد زن بوده است. بر اساس نتایج این بررسی می توان گفت که قسمت عمده نمونه پژوهش را مردان تشکیل می دهند.

سن؛ ۱۷ درصد از پاسخگویان ۴۰ سال و کمتر، ۵۰ درصد از آنان بین ۴۰-۵۰ سال و نهایتاً ۳۳ درصد از پاسخگویان بیش از ۵۰ سال سن دارند.

مدرک تحصیلی؛ ۱۷ درصد از خبرگان دارای مدرک کارشناسی ۵۸ درصد دارای مدرک کارشناسی ارشد و ۲۵ درصد از خبرگان دارای

مدرک دکتری هستند.

مرحله اول تشکیل درخت سلسله مراتبی



نمودار ۱ درخت سلسله مراتب آسیب های برنامه ریزی آرمانی در تخصیص بهینه بودجه عملیاتی

مرحله دوم مقایسه زوجی معیارهای تحقیق جدول ماتریس مقایسه زوجی معیارها

در روش AHP وزن هر یک از معیارها یکسان فرض نمی شود. به همین جهت پروفیسور ساعتی روشی ابداع کرده که قادر است تأثیر معیارها را بر یکدیگر و بر کل عملیات تحقیق محاسبه و اندازه گیری نمایند. تعیین وزن هر یک از معیارها نسبت به یکدیگر توسط گروه قضاوت کارشناسی صورت خواهد گرفت. نحوه کار همانند مرحله قبل می باشد که ابتدا معیارهای سطح اول در یک جدول که دارای دو ستون عمودی و افقی است بر اساس جدول ارجحیت ثبت خواهد شد در این مرحله عملیات گردآوری داده ها به پایان می رسد و جهت محاسبه، داده ها به نرم افزار معرفی می گردند. شایان ذکر است ماتریس مقایسات زوجی تحت پرسشنامه ای با عنوان پرسشنامه شماره ۲ در بین پاسخگویان توزیع گردید که در زیر به بررسی آن خواهیم پرداخت.

ابتدا و در جدول ذیل خلاصه هر کدام از ابعاد مورد بررسی و مطالعه بیشتر قرار گرفته و در جدول ذیل می آید.

جدول ۱ کد گذاری گزینه ها برای مقایسات زوجی

A1	آسیب های حوزه ورودی بودجه
A2	آسیب های حوزه نظارت بر فرایندهای سازمانی
A3	آسیب های حوزه اثربخشی و کارایی هزینه ها
A4	آسیب های حوزه ضعف ساختار در سازمان
A5	آسیب های خروجی بودجه بندی
A6	آسیب های حوزه نتایج بودجه بندی
A7	آسیب های حوزه حاکمیت قانون در بودجه بندی

جدول ۲ مقایسه گزینه‌ها به صورت زوجی

	A1	A2	A3	A4	A5	A6	A7
A1							
A2	۳,۰۰						
A3	۳,۰۰	۱,۰۰					
A4	۳,۰۰	۲,۰۰	۱,۰۰				
A5	۲,۰۰	۳,۰۰	۳,۰۰	۱,۰۰			
A6	۱,۰۰	۵,۰۰	۳,۰۰	۵,۰۰	۳,۰۰		
A7	۳,۰۰	۳,۰۰	۲,۰۰	۳,۰۰	۲,۰۰	۵,۰۰	

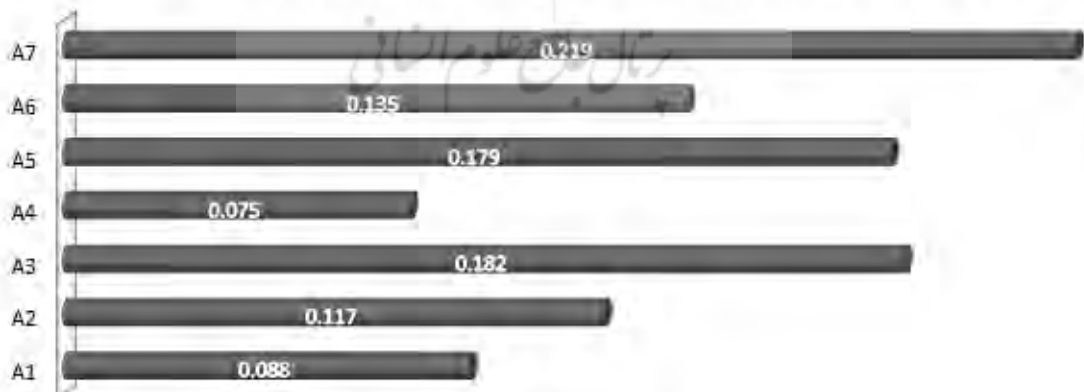
ماتریس ارجحیت عوامل موثر بر آسیب های برنامه ریزی آرمانی در تخصیص بهینه بودجه عملیاتی

بر اساس خروجی نرم افزار اکسپرت چویس و تحلیل پرسشنامه‌های پژوهش، ماتریس ارجحیت بر اساس جدول ذیل مشخص شده است.

جدول ۳ ماتریس ارزش آسیب های برنامه ریزی آرمانی در تخصیص بهینه بودجه عملیاتی

ارزش	آسیب های برنامه ریزی آرمانی در تخصیص بهینه بودجه عملیاتی
۰,۰۸۸	آسیب های حوزه ورودی بودجه
۰,۱۱۷	آسیب های حوزه نظارت بر فرایندهای سازمانی
۰,۱۸۲	آسیب های حوزه اثربخشی و کارایی هزینه ها
۰,۰۷۵	آسیب های حوزه ضعف ساختار در سازمان
۰,۱۷۹	آسیب های خروجی بودجه بندی
۰,۱۳۵	آسیب های حوزه نتایج بودجه بندی
۰,۲۱۹	آسیب های حوزه حاکمیت قانون در بودجه بندی

Disadvantages of ideal planning in the optimal allocation of operating budgets



Incompatibility rate = 0.005

Missing Judgment = 0.000

نمودار ۳ ارجحیت آسیب های برنامه ریزی آرمانی در تخصیص بهینه بودجه عملیاتی

همانطور که مشاهده می‌شود نتایج بررسی های صورت گرفته در مصاحبه خبرگان حاکی از آن است که آسیب های حوزه ورودی بودجه با ارزش ۰,۰۸۸، آسیب های حوزه نظارت بر فرایند های سازمانی با ارزش ۰,۱۱۷، آسیب های حوزه اثربخشی و کارایی هزینه ها با ارزش ۰,۱۸۲، آسیب های حوزه ضعف ساختار در سازمان با ارزش ۰,۰۷۵، آسیب های خروجی بودجه بندی با ارزش ۰,۱۷۹، آسیب های حوزه نتایج بودجه بندی با ارزش ۰,۱۳۵ و در نهایت آسیب های حوزه حاکمیت قانون در بودجه بندی معیار های ارجحیت آسیب های برنامه ریزی آرمانی در تخصیص بهینه بودجه عملیاتی هستند.

سؤال های پژوهش

سؤال اول

آسیب های برنامه ریزی آرمانی در تخصیص بهینه بودجه عملیاتی بانک آینده استان خوزستان کدامند؟ بر اساس بررسی های به عمل آمده از مبانی نظری و مصاحبه های باز جمع آوری شده از خبرگان، متخصصین و خبرگان و برنامه ریزان ارشد بانک آینده استان خوزستان در قالب پیاده سازی تکنیک دلفی و با تفکیک زیر معیار های ۳۲ گانه

ناتوانی در تبیین نیاز های سازمان به منابع انسانی متخصص

تخمین ناقص منابع مالی و تجهیزات مورد نیاز فرایند های سازمانی

ناتوانی در تعیین هزینه های عملیاتی

آمایش ناقص و یا غیر واقعی ابعاد سازمان

توجه ویژه به گزارش های نهادهای نظارتی

سیاسی کاری و لابی گری در تخصیص منابع

جابه جایی اعتبارات سازمان

گردش ها و گزارش های مالی غیرشفاف

فراگردهای نظارتی دست و پاگیر در بخش های بودجه

عدم همسویی استراتژی ها و رویکرد های مدیریت ارشد با نیاز های سازمان در برنامه ریزی

ضعف در اجرای مناسب و کارآمدی سازمان در ابعاد سیاسی، فرهنگی، اقتصادی و اجتماعی

قوانین و مقررات ناکار و دست و پاگیر در بودجه بندی

عدم همسویی استراتژیها و رویکرد های مدیریت ارشد با نیاز های سازمان در برنامه ریزی

ضعف در اجرای مناسب و کارآمدی سازمان در ابعاد سیاسی، فرهنگی، اقتصادی و اجتماعی

نقص فعالیت بخش های نظارتی بر فعلیت های دستگاه

برنامه ریزی غیر استاندارد و نامتناسب با دارایی ها و توانمندی های سازمان

استناد به استاندارد های قدیمی و ناقص بودجه بندی

بی عدالتی در بودجه بندی

ناتوانی سازمان در رسیدگی به اعتراض ها و پاسخگویی ضعیف

بی هدف بودن ساختار هزینه های سازمانی

در نظر گرفتن تأثیرات بلندمدت برای اقدامات و فرایند های سازمان

نامشخص بودن نیاز های مالی سازمان

ناتوانی در رصد دقیق نتایج عملیات سازمان

تخطی از استاندارد های تخصصی و حرفه ای در تصمیم گیری های سازمانی
 ارائه گزارش های غیر تخصصی از نتایج تخصیص اعتبارات و گزارش فعالیت های سازمان
 کاهش شفافیت عملیات بودجه ای سازمان
 ناتوانی در تبیین شاخص های استاندارد و به روز برای کنترل فساد
 ضعف امکانات اظهار نظر در خصوص کیفیت فعالیت های سازمان
 تبعیض و فساد در ابعاد گوناگون در برنامه ریزی ها و بودجه بندی بخش های عملیاتی و اجرایی
 ضعف پاسخگویی در زمینه ابعاد عملکردی
 نادیده گیری حاکمیت قانون در ابعاد سازمان
 بی توجهی به قانون در تصمیم های سازمانی
 در قالب هفت معیار اصلی
 آسیب های حوزه ورودی بودجه
 آسیب های حوزه نظارت بر فرایند های سازمانی
 آسیب های حوزه اثربخشی و کارایی هزینه ها
 آسیب های حوزه ضعف ساختار در سازمان
 آسیب های خروجی بودجه بندی
 آسیب های حوزه نتایج بودجه بندی
 آسیب های حوزه حاکمیت قانون در بودجه بندی
 به عنوان آسیب های اصلی برنامه ریزی آرمانی در تخصیص بهینه بودجه عملیاتی شناسایی شدند.

سؤال دوم

وزن دهی آسیب های برنامه ریزی آرمانی در تخصیص بهینه بودجه عملیاتی بانک آینده استان خوزستان چگونه است؟
 بر اساس بررسی های به عمل آمده از مبانی نظری و داده های جمع آوری شده از خبرگان، متخصصین و برنامه ریزان ارشد بانک آینده استان خوزستان و پس از بررسی های انجام شده بر روی پرسشنامه مقایسات زوجی معیار های مورد بررسی می توان عنوان نمود که وزن دهی آسیب های برنامه ریزی آرمانی در تخصیص بهینه بودجه عملیاتی به ترتیب ذیل می باشد.
 همانطور که مشاهده می شود نتایج بررسی های صورت گرفته در مصاحبه خبرگان حاکی از آن است که آسیب های حوزه ورودی بودجه با ارزش ۰,۰۸۸، آسیب های حوزه نظارت بر فرایند های سازمانی با ارزش ۰,۱۱۷، آسیب های حوزه اثربخشی و کارایی هزینه ها با ارزش ۰,۱۸۲، آسیب های حوزه ضعف ساختار در سازمان با ارزش ۰,۰۷۵، آسیب های خروجی بودجه بندی با ارزش ۰,۱۷۹، آسیب های حوزه نتایج بودجه بندی با ارزش ۰,۱۳۵ و در نهایت آسیب های حوزه حاکمیت قانون در بودجه بندی معیار های ارجحیت آسیب های برنامه ریزی آرمانی در تخصیص بهینه بودجه عملیاتی هستند. جدول و نمودار ذیل مبین این موضوع است.

جدول ۴: ماتریس ارزش آسیب های برنامه ریزی آرمانی در تخصیص بهینه بودجه عملیاتی

ارزش	آسیب های برنامه ریزی آرمانی در تخصیص بهینه بودجه عملیاتی
۰,۰۸۸	آسیب های حوزه ورودی بودجه
۰,۱۱۷	آسیب های حوزه نظارت بر فرایند های سازمانی
۰,۱۸۲	آسیب های حوزه اثربخشی و کارایی هزینه ها
۰,۰۷۵	آسیب های حوزه ضعف ساختار در سازمان
۰,۱۷۹	آسیب های خروجی بودجه بندی
۰,۱۳۵	آسیب های حوزه نتایج بودجه بندی
۰,۲۱۹	آسیب های حوزه حاکمیت قانون در بودجه بندی

Disadvantages of ideal planning in the optimal allocation of operating budgets



Incompatibility rate = 0.005

Missing Judgment = 0.000

نمودار ۵ ارجحیت آسیب های برنامه ریزی آرمانی در تخصیص بهینه بودجه عملیاتی

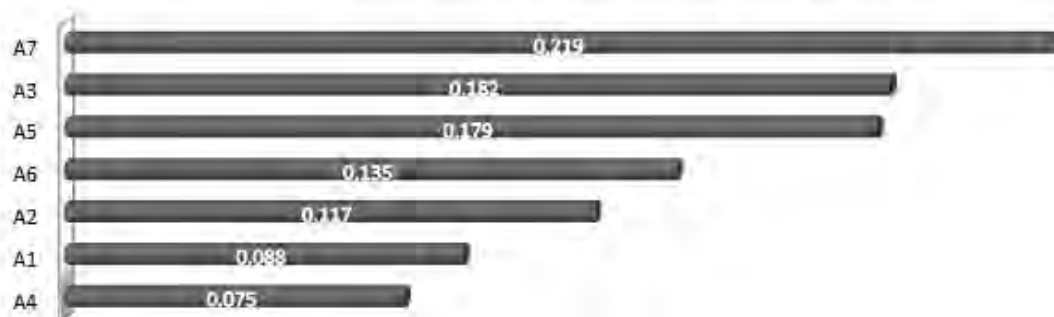
پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی

سؤال سوم

اولویت بندی آسیب های برنامه ریزی آرمانی در تخصیص بهینه بودجه عملیاتی چگونه است؟

برای این موضوع آسیب های برنامه ریزی آرمانی در تخصیص بهینه بودجه عملیاتی مورد بررسی و تعمق بیشتر قرار گرفته و نمودارهای مربوط و جدول ها در ذیل مشاهده می شود.

Prioritize the harms of ideal planning in the optimal allocation of operating budgets



Incompatibility rate = 0.005
Missing Judgment = 0.000

نمودار ۶ اولویت بندی آسیب های برنامه ریزی آرمانی در تخصیص بهینه بودجه عملیاتی

جدول ۵ اولویت بندی آسیب های برنامه ریزی آرمانی در تخصیص بهینه بودجه عملیاتی

اولویت	ارزش	آسیب های برنامه ریزی آرمانی در تخصیص بهینه بودجه عملیاتی
رتبه اول	۰,۲۱۹	آسیب های حوزه حاکمیت قانون در بودجه بندی
رتبه دوم	۰,۱۸۲	آسیب های حوزه اثربخشی و کارایی هزینه ها
رتبه سوم	۰,۱۷۹	آسیب های خروجی بودجه بندی
رتبه چهارم	۰,۱۳۵	آسیب های حوزه نتایج بودجه بندی
رتبه پنجم	۰,۱۱۷	آسیب های حوزه نظارت بر فرایند های سازمانی
رتبه ششم	۰,۰۸۸	آسیب های حوزه ورودی بودجه
رتبه هفتم	۰,۰۷۵	آسیب های حوزه ضعف ساختار در سازمان

در این بخش مشاهده می شود از دید خبرگان و برنامه ریزان ارشد بانک آینده استان خوزستان آسیب های حوزه حاکمیت قانون در بودجه بندی با ارزش ۰,۲۱۹ در رتبه اول اولویت آسیب های برنامه ریزی آرمانی در تخصیص بهینه بودجه عملیاتی قرار گرفته و در رتبه های بعدی آسیب های حوزه اثربخشی و کارایی هزینه ها با ارزش ۰,۱۸۲ در رتبه دوم، آسیب های خروجی بودجه بندی با ارزش ۰,۱۷۹ در رتبه سوم، آسیب های حوزه نتایج بودجه بندی با ارزش ۰,۱۳۵ در رتبه چهارم، آسیب های حوزه نظارت بر فرایند های سازمانی با ارزش ۰,۱۱۷ در رتبه پنجم، آسیب های حوزه ورودی بودجه با ارزش ۰,۰۸۸ در رتبه ششم و در آخر آسیب های حوزه ضعف ساختار در سازمان با ارزش ۰,۰۷۵ در رتبه هفتم اولویت آسیب های برنامه ریزی آرمانی در تخصیص بهینه بودجه عملیاتی را در اختیار دارند، نرخ سازگاری ۰,۰۰۵ نیز در بازه مقبول قرار دارد.

نتیجه گیری

در نهایت با انجام آزمون‌های آماری به وسیله نرم افزارهای Expert choice و spss بر روی اطلاعات مربوط به پاسخگویان که شامل ۱۲ پرسش‌نامه تکمیل شده توسط خبرگان و برنامه ریزان ارشد بانک آینده استان خوزستان و خط مشی گذاران آن سازمان و بررسی های صورت گرفته با جمع بندی پانل دلفی، در جهت بررسی آن سوالات ذیل انجام شد.

آسیب های برنامه ریزی آرمانی در تخصیص بهینه بودجه عملیاتی بانک آینده استان خوزستان کدامند؟

بر اساس بررسی‌های به عمل آمده از مبانی نظری و مصاحبه های باز جمع آوری شده از خبرگان، متخصصین و خبرگان و برنامه ریزان ارشد بانک آینده استان خوزستان در قالب پیاده سازی تکنیک دلفی و با تفکیک زیر معیار های ۳۲ گانه «ناتوانی در تبیین نیاز های سازمان به منابع انسانی متخصص، تخمین ناقص منابع مالی و تجهیزات مورد نیاز فرایند های سازمانی، ناتوانی در تعیین هزینه های عملیاتی، آمایش ناقص و یا غیر واقعی ابعاد سازمان، توجه ویژه به گزارش های نهادهای نظارتی، سیاسی کاری و لابی گری در تخصیص منابع، جابه جایی اعتبارات سازمان، گردش ها و گزارش های مالی غیر شفاف، فراگردهای نظارتی دست و پاگیر در بخش های بودجه، عدم همسویی استراتژیها و رویکرد های مدیریت ارشد با نیاز های سازمان در برنامه ریزی، ضعف در اجرای مناسب و کارآمدی سازمان در ابعاد سیاسی، فرهنگی، اقتصادی و اجتماعی، قوانین و مقررات ناکارا و دست و پاگیر در بودجه بندی، عدم همسویی استراتژیها و رویکرد های مدیریت ارشد با نیاز های سازمان در برنامه ریزی، ضعف در اجرای مناسب و کارآمدی سازمان در ابعاد سیاسی، فرهنگی، اقتصادی و اجتماعی، نقص فعالیت بخش های نظارتی بر فعلیت های دستگاه، برنامه ریزی غیر استاندارد و نامتناسب با دارایی ها و توانمندی های سازمان، استناد به استاندارد های قدیمی و ناقص بودجه بندی، بی عدالتی در بودجه بندی، ناتوانی سازمان در رسیدگی به اعتراض ها و پاسخگویی ضعیف، بی هدف بودن ساختار هزینه های سازمانی، در نظر گرفتن تأثیرات بلندمدت برای اقدامات و فرایند های سازمان، نامشخص بودن نیاز های مالی سازمان، ناتوانی در رصد دقیق نتایج عملیات سازمان، تخطی از استاندارد های تخصصی و حرفه ای در تصمیم گیری های سازمانی، ارائه گزارش های غیر تخصصی از نتایج تخصیص اعتبارات و گزارش فعالیت های سازمان، کاهش شفافیت عملیات بودجه ای سازمان، ناتوانی در تبیین شاخص های استاندارد و به روز برای کنترل فساد، ضعف امکانات اظهار نظر در خصوص کیفیت فعالیت های سازمان، تبعیض و فساد در ابعاد گوناگون در برنامه ریزی ها و بودجه بندی بخش های عملیاتی و اجرایی، ضعف پاسخگویی در زمینه ابعاد عملکردی، نادیده گیری حاکمیت قانون در ابعاد سازمان، بی توجهی به قانون در تصمیم های سازمانی» در قالب هفت معیار اصلی «آسیب های حوزه ورودی بودجه، آسیب های حوزه نظارت بر فرایند های سازمانی، آسیب های حوزه اثربخشی و کارایی هزینه ها، آسیب های حوزه ضعف ساختار در سازمان، آسیب های خروجی بودجه بندی، آسیب های حوزه نتایج بودجه بندی و آسیب های حوزه حاکمیت قانون در بودجه بندی به عنوان آسیب های اصلی برنامه ریزی آرمانی در تخصیص بهینه بودجه عملیاتی» شناسایی شدند.

وزن دهی آسیب های برنامه ریزی آرمانی در تخصیص بهینه بودجه عملیاتی بانک آینده استان خوزستان چگونه است؟

بر اساس بررسی‌های به عمل آمده از مبانی نظری و داده‌های جمع آوری شده از خبرگان، متخصصین و برنامه ریزان ارشد بانک آینده استان خوزستان و پس از بررسی های انجام شده بر روی پرسشنامه مقایسات زوجی معیار های مورد بررسی می توان عنوان نمود که وزن دهی آسیب های برنامه ریزی آرمانی در تخصیص بهینه بودجه عملیاتی می تواند به ترتیب ذیل می باشد. همانطور که مشاهده می شود نتایج بررسی های صورت گرفته در مصاحبه خبرگان حاکی از آن است که آسیب های حوزه ورودی بودجه با ارزش ۰,۰۸۸، آسیب های حوزه نظارت بر فرایند های سازمانی با ارزش ۰,۱۱۷، آسیب های حوزه اثربخشی و کارایی هزینه ها با ارزش ۰,۱۸۲، آسیب های حوزه ضعف ساختار در سازمان با ارزش ۰,۰۷۵، آسیب های خروجی بودجه بندی با ارزش ۰,۱۷۹، آسیب های حوزه نتایج بودجه بندی با ارزش ۰,۱۳۵ و در نهایت آسیب های حوزه حاکمیت قانون در بودجه بندی معیار های ارجحیت آسیب های برنامه ریزی آرمانی در تخصیص بهینه بودجه عملیاتی هستند.

اولویت بندی آسیب های برنامه ریزی آرمانی در تخصیص بهینه بودجه عملیاتی چگونه است؟

برای این موضوع آسیب های برنامه ریزی آرمانی در تخصیص بهینه بودجه عملیاتی مورد بررسی و تعمق بیشتر قرار گرفته مشاهده می شود از دید خبرگان و برنامه ریزان ارشد بانک آینده استان خوزستان آسیب های حوزه حاکمیت قانون در بودجه بندی با ارزش ۰,۲۱۹ در رتبه اول اولویت آسیب های برنامه ریزی آرمانی در تخصیص بهینه بودجه عملیاتی قرار گرفته و در رتبه های بعدی آسیب های حوزه اثربخشی و کارایی هزینه ها با ارزش ۰,۱۸۲ در رتبه دوم، آسیب های خروجی بودجه بندی با ارزش ۰,۱۷۹ در رتبه سوم، آسیب های حوزه نتایج بودجه بندی با ارزش ۰,۱۳۵ در رتبه چهارم، آسیب های حوزه نظارت بر فرایند های سازمانی با ارزش ۰,۱۱۷ در رتبه پنجم، آسیب های حوزه ورودی بودجه با ارزش ۰,۰۸۸ در رتبه ششم و در آخر آسیب های حوزه ضعف ساختار در سازمان با ارزش ۰,۰۷۵ در رتبه هفتم اولویت آسیب های برنامه ریزی آرمانی در تخصیص بهینه بودجه عملیاتی را در اختیار دارند، نرخ سازگاری ۰,۰۰۵ نیز در بازه مقبول قرار دارد.

پیشنهادات مربوط به سؤالات پژوهش

با توجه به نتایج حاصل از تحقیق و مطالب مذکور در بخش های مبانی نظری تحقیق و نیز اطلاعات کسب شده از پرسشنامه ها، پیشنهاداتی به شرح زیر ارائه می گردد.

با توجه به شناسایی آسیب های حوزه حاکمیت قانون در بودجه بندی با ارزش ۰,۲۱۹ به عنوان مهمترین آسیب برنامه ریزی آرمانی در تخصیص بهینه بودجه عملیاتی و برنامه ریزان ارشد بانک آینده استان خوزستان و با بررسی های لازم در زمینه مبانی نظری و پیشینه پژوهش با مطالعه نیازسنجی های صورت گرفته برای ارتقا عملکرد بودجه بندی سازمان و تحقق بیشتر برنامه ریزی آرمانی پیشنهادات ذیل مطرح میشود:

برنامه ریزی برای تبیین شاخص های استاندارد و به روز برای کنترل فساد و ابلاغ آن در برنامه های سازمانی تاکید بر توانمند سازی سازمان برای ارتقا امکانات اظهار نظر در خصوص کیفیت فعالیت های سازمان (در قالب ایجاد واحدهای ارزیابی و بازرسی از فرایند های سازمانی)

استاندارد سازی ابعاد گوناگون برنامه ریزی ها و بودجه بندی بخش های عملیاتی و اجرایی (پیاده سازی سیستم های نوین داده پردازی از فرایند های پیرامون سازمان و ابعاد بازار برای کمک به تصمیم گیری مدیران ارشد و دریافت بازخورد های تخصصی از عملکرد آنان) تاکید بر توانمند سازی سازمان در زمینه پاسخگویی بخش های متفاوت عملکردی تاکید بر حاکمیت قانون در ابعاد سازمان

توجه ویژه به رعایت قانون در تصمیم های سازمانی می تواند زمینه های بهبود روند تحقق برنامه ریزی های آرمانی را در بانک آینده استان خوزستان فراهم نماید.

با توجه به شناسایی آسیب های حوزه اثربخشی و کارایی هزینه ها با ارزش ۰,۱۸۲ به عنوان رتبه دوم از آسیب های برنامه ریزی آرمانی در تخصیص بهینه بودجه عملیاتی و برنامه ریزان ارشد بانک آینده استان خوزستان و با بررسی های لازم در زمینه مبانی نظری و پیشینه پژوهش با مطالعه نیازسنجی های صورت گرفته برای ارتقا عملکرد بودجه بندی سازمان و تحقق بیشتر برنامه ریزی آرمانی پیشنهادات ذیل مطرح میشود:

همسویی فراگردهای نظارتی بخش های بودجه با فرایند های سازمانی (نظارت خودکار در فرایند های مالی و اعتباری و کنترل فرایند های مالی)

همسویی استراتژیها و رویکرد های مدیریت ارشد با نیاز های سازمان در برنامه ریزی (تاکید بر ساختار های استاندارد تبیین اهداف و تصمیم گیری در زمینه های متفاوت و برنامه ریزی های بودجه ای و ...)

تاکید بر توانمند سازی سازمان در اجرای مناسب و کارآمدی سازمان در ابعاد سیاسی، فرهنگی، اقتصادی و اجتماعی (بکارگیری تیم های عملیاتی آموزش دیده و متبحر در تحلیل برنامه های فرهنگی و اجتماعی سازمان)

قوانین و مقررات تازه و مبتنی بر نیاز های سازمان در زمینه برنامه ریزی و بودجه ریزی برای حضور قدرتمند در بازار

همسویی استراتژیها و رویکرد های مدیریت ارشد با نیاز های برون سازمانی در برنامه ریزی های سازمانی

تاکید بر توانمند سازی سازمان در اجرای مناسب و کارآمدی سازمان در ابعاد سیاسی، فرهنگی، اقتصادی و اجتماعی می تواند زمینه های بهبود روند تحقق برنامه ریزی های آرمانی را در بانک آینده استان خوزستان فراهم نماید.

با توجه به شناسایی آسیب های خروجی بودجه بندی با ارزش ۰٫۱۷۹، به عنوان رتبه سوم از آسیب های برنامه ریزی آرمانی در تخصیص بهینه بودجه عملیاتی و برنامه ریزان ارشد بانک آینده استان خوزستان و با بررسی های لازم در زمینه مبانی نظری و پیشینه پژوهش با مطالعه نیاز

سنجی های صورت گرفته برای ارتقا عملکرد بودجه بندی سازمان و تحقق بیشتر برنامه ریزی آرمانی پیشنهادات ذیل مطرح میشود:

تاکید بر توانمند سازی سازمان در رسیدگی به اعتراض ها و پاسخگویی ضعیف (بکارگیری سامانه های دریافت نظرات و پیشنهادات و همچنین رویکرد هایکنترلی مدیریت ارشد سازمان)

هدف مند بودن ساختار هزینه های سازمانی (تبیین اهداف سازمانی و قرار دان آن به عنوان یک عامل تعیین کننده در تعریف ساختار، تبیین سرمایه و نیروی انسانی مورد نیاز)

در نظر گرفتن تأثیرات بلندمدت برای اقدامات و فرایند های سازمان (دقت در برنامه ریزی برای مشخص نمودن فرایندهای سازمانی)

تعیین دقیق و کارشناسانه نیاز های مالی سازمان می تواند زمینه های بهبود روند تحقق برنامه ریزی های آرمانی را در بانک آینده استان خوزستان فراهم نماید.

با توجه به شناسایی آسیب های حوزه نتایج بودجه بندی با ارزش ۰٫۱۳۵، بعنوان رتبه چهارم آسیب های برنامه ریزی آرمانی در تخصیص بهینه بودجه عملیاتی و برنامه ریزان ارشد بانک آینده استان خوزستان و با بررسی های لازم در زمینه مبانی نظری و پیشینه پژوهش با مطالعه نیاز

سنجی های صورت گرفته برای ارتقا عملکرد بودجه بندی سازمان و تحقق بیشتر برنامه ریزی آرمانی پیشنهادات ذیل مطرح میشود:

تاکید بر توانمند سازی سازمان در رصد دقیق نتایج عملیات سازمان

تاکید بر پیروی از استاندارد های تخصصی و حرفه ای در تصمیم گیری های سازمانی

ارائه گزارش های تخصصی از نتایج تخصیص اعتبارات و گزارش فعالیت های سازمان

ارتقا شفافیت بودجه ای سازمان می تواند زمینه های بهبود روند تحقق برنامه ریزی های آرمانی را در بانک آینده استان خوزستان فراهم نماید

با توجه به شناسایی آسیب های حوزه نظارت بر فرایند های سازمانی با ارزش ۰٫۱۱۷، به عنوان رتبه پنجم از آسیب های برنامه ریزی آرمانی در تخصیص بهینه بودجه عملیاتی و برنامه ریزان ارشد بانک آینده استان خوزستان و با بررسی های لازم در زمینه مبانی نظری و پیشینه پژوهش با

مطالعه نیاز سنجی های صورت گرفته برای ارتقا عملکرد بودجه بندی سازمان و تحقق بیشتر برنامه ریزی آرمانی پیشنهادات ذیل مطرح میشود:

گردش ها و گزارش های مالی شفاف توجه ویژه به تهیه تخصصی و حرفه ای گزارش های مربوط به عملکرد سازمان به نهادهای نظارتی

تاکید بر ممنوعیت جابه جایی اعتبارات سازمان در برنامه ریزی های سازمانی

پرهیز از هرگونه سیاسی کاری و لابی گری در تخصیص منابع می تواند زمینه های بهبود روند تحقق برنامه ریزی های آرمانی را در بانک آینده استان خوزستان فراهم نماید.

با توجه به شناسایی آسیب های حوزه ورودی بودجه با ارزش ۰,۰۸۸ به عنوان رتبه ششم از آسیب های برنامه ریزی آرمانی در تخصیص بهینه بودجه عملیاتی و برنامه ریزان ارشد بانک آینده استان خوزستان و با بررسی های لازم در زمینه مبانی نظری و پیشینه پژوهش با مطالعه نیازسنجی های صورت گرفته برای ارتقا عملکرد بودجه بندی بندی سازمان و تحقق بیشتر برنامه ریزی آرمانی پیشنهادات ذیل مطرح میشود:

توانمند سازی سازمان در تبیین نیاز های سازمان به منابع انسانی متخصص

برنامه ریزی برای مطالعه دقیق و تخمین مناسب منابع مالی و تجهیزات مورد نیاز فرایند های سازمانی

توانمند سازی سازمان در تعیین هزینه های عملیاتی

آمایش تخصصی و و مبتنی بر واقعیت دارایی ها و توانمندی های سازمان می تواند زمینه های بهبود روند تحقق برنامه ریزی های آرمانی را در بانک آینده استان خوزستان فراهم نماید.

با توجه به شناسایی آسیب های حوزه ضعف ساختار در سازمان با ارزش ۰,۰۷۵ به عنوان رتبه هفتم آسیب های برنامه ریزی آرمانی در تخصیص بهینه بودجه عملیاتی و برنامه ریزان ارشد بانک آینده استان خوزستان و با بررسی های لازم در زمینه مبانی نظری و پیشینه پژوهش با مطالعه نیازسنجی های صورت گرفته برای ارتقا عملکرد بودجه بندی بندی سازمان و تحقق بیشتر برنامه ریزی آرمانی پیشنهادات ذیل مطرح میشود:

تاکید بر توانمند سازی سازمان و ارتقا فعالیت بخش های نظارتی بر فعالیت های دستگاه

برنامه ریزی استاندارد و نامتناسب با دارایی ها و توانمندی های سازمان

استناد به استاندارد های نوین و به روز بودجه بندی در برنامه ریزی های مالی سازمان

تاکید بر توانمند سازی سازمان در اجرای عدالت در بودجه بندی می تواند زمینه های بهبود روند تحقق برنامه ریزی های آرمانی را در بانک آینده استان خوزستان فراهم نماید.

منابع

۱. ابراهیمی نژاد، ک. فرج وند. ا. (۱۳۹۷). بودجه از تنظیم تا کنترل، انتشارات سمت، چاپ هشتم
۲. احمدی، ع. م. (۱۳۹۶). اصول و مبانی بودجه ریزی (با تاکید بر بودجه ریزی عملیاتی)، همدان: انتشارات نور علم
۳. آرامش، ع؛ دمرچی لو، م؛ کیانی، پ. (۱۳۹۷). شاخص های مفهوم پردازی از اصطلاح منفعت عمومی براساس قانون اساسی جمهوری اسلامی ایران، فصلنامه مطالعات مدیریت دولتی ایران ۱ (۲)
۴. آقائی، ت؛ سیف الهی، ع. ب. (۱۳۹۷). تکامل بودجه دولتی تا بودجه عملیاتی و نظام GFS، تهران: انتشارات دانشگاه آزاد اسلامی
۵. اکبری، ن؛ حسینی، م. (۱۳۹۴). به کارگیری الگوی برنامه ریزی آرمانی در تخصیص بهینه بودجه عمرانی در شهرداری اصفهان، فصلنامه اقتصاد و مدیریت شهری ۳ (۱۱)
۶. اکبری، ن؛ مؤید فر، ر؛ حسینی، م. (۱۳۹۳). تحلیل تخصیص بهینه بودجه عمرانی در شهرداری اصفهان (رهیافت برنامه ریزی آرمانی)، ششمین کنفرانس ملی برنامه ریزی و مدیریت شهری با تأکید بر مؤلفه های شهر اسلامی، مشهد، شورای اسلامی شهر مشهد
۷. امید، س؛ جعفرزاده افشاری، ا. (۱۳۹۸). ارائه مدلی جهت انتخاب سبد پروژه های نرم افزاری با ترکیب روش تحلیل سلسله مراتبی و برنامه ریزی آرمانی فازی تعاملی (مطالعه موردی: شرکت توسن)، دوازدهمین کنفرانس بین المللی انجمن ایرانی تحقیق در عملیات، بابلسر، دانشگاه علوم و فنون مازندران،
۸. امینی، م؛ بزرگ نژاد، ع. (۱۳۹۵). شناسایی موانع نظام بودجه بندی در مؤسسات آموزش عالی وابسته به وزارت علوم، تحقیقات و فناوری، اولین همایش بین المللی و سومین همایش ملی ایده های نوین در علوم مدیریت و اقتصاد، تهران، موسسه علمی کیان پژوهان،
۹. انصاری، ی؛ صالح پور، س؛ حسینی چم بلبل، ع؛ هاشمی شرف آباد سفلی، س. (۱۳۹۶). بررسی موانع اجرای نظام بودجه ریزی عملیاتی، فصلنامه مطالعات مدیریت و حسابداری ۲ (۴)

۱۰. بابایی، ح؛ نادری سعید، ش. (۱۳۹۶). بودجه بندی پروژه‌ها بر اساس تکنیک‌های مدیریت مالی، ششمین کنفرانس بین المللی مدیریت پروژه، تهران، گروه پژوهشی آریانا،
۱۱. باقری، ا؛ عوض زاده، ف. (۱۳۹۶). ارزیابی پذیرش مناسب جهت پیاده سازی بودجه ریزی عملیاتی در بنیاد مسکن انقلاب اسلامی استان کهگیلویه و بویراحمد، دومین همایش ملی علوم انسانی، تهران، شرکت توسعه دانش فرزندانگان ایرانیان،
۱۲. برزوزاده، م. (۱۳۹۸). روش های اجرایی حسابداری تمام شده در بودجه ریزی عملیاتی. انتشارات تحسین.
۱۳. بهبهانی نیا، پ. (۱۳۹۶). استقرار بودجه ریزی عملیاتی در دانشگاه ها، سومین کنفرانس بین المللی مدیریت و مهندسی صنایع، تهران، دانشگاه مقدس اردبیلی،
۱۴. بهروز، م. (۱۳۹۸). نقش فرهنگ سازمانی شهرداری ها در شکل دهی به بودجه ریزی عملیاتی با تاکید بر توسعه مدیریت مالی و اقتصاد شهری، ششمین کنفرانس ملی پژوهشهای کاربردی در مهندسی عمران، معماری و مدیریت شهری، تهران - دانشگاه صنعتی خواجه نصیرالدین طوسی، دانشگاه صنعتی خواجه نصیرالدین طوسی،
۱۵. بی باک، س؛ اسفندیاری، ع. (۱۳۹۶). بررسی نقش بودجه ریزی عملیاتی در عملکرد سازمان های دولتی، کنفرانس ملی تحقیقات علمی جهان در مدیریت، حسابداری، حقوق و علوم اجتماعی، شیراز، دانشگاه آزاد اسلامی واحد زرقان - دانشگاه علمی کاربردی شوشتر،
۱۶. پناهی، ع. (۱۳۹۵). بودجه ریزی عملیاتی، مفاهیم و الزامات. جزوه آموزشی دفتر مطالعات و برنامه و بودجه مرکز پژوهشهای مجلس.
۱۷. پناهی، م؛ مختاریان پور، حسنی پور یاسوری، ط. (۱۳۹۷). آسیب شناسی اجرای خط مشی های خصوصی سازی در ایران: تحلیل کیفی. فصلنامه علمی-پژوهشی مدیریت دولتی.
۱۸. تبریزی، س؛ کریمی، م؛ فکری، ر. (۱۳۹۳). طراحی مدل برنامه ریزی آرمانی بودجه ریزی بر مبنای عملکرد برای انتخاب و تخصیص بهینه بودجه به پروژه های تحقیق و توسعه، کنفرانس بین المللی حسابداری، اقتصاد و مدیریت مالی، تهران، شرکت دانش محور ارتاخه،
۱۹. تهرانی، ر؛ پاداش، م؛ صفری مقدم، ح. (۱۳۹۸). انتخاب و بهینه سازی سبد سرمایه گذاری با رویکرد میانگین واریانس برنامه ریزی آرمانی تصادفی در بازار اوراق بورس تهران، پنجمین کنفرانس بین المللی علوم مدیریت و حسابداری، تهران، موسسه آموزشی عالی مهر اروند و مرکز راهکارهای دستیابی به توسعه پایدار،
۲۰. جامی، م؛ دهقانی نیری، ف؛ سرگلزائی، ح. (۱۳۹۸). بررسی و شناسایی الزامات و موانع استقرار بودجه ریزی عملیاتی و حسابداری تهودی در دانشگاه سیستان و بلوچستان، سومین کنفرانس علمی دستاوردهای نوین در مطالعات علوم مدیریت، حسابداری و اقتصاد ایران، ایلام، موسسه پژوهشی آسو سیستم آرمون،
۲۱. جمشیدی، ع؛ صانع، ف. (۱۳۹۶). بررسی تاثیر بودجه بندی عملیاتی بر اجرای موفقیت آمیز استراتژی (مورد مطالعه دانشگاه علوم پزشکی تهران)، سومین کنفرانس سالانه مدیریت و اقتصاد کسب و کار، تهران، پژوهشکده مدیریت و توسعه پژوهشگاه فرهنگ و هنر،
۲۲. جمشیدی، م؛ بزرگ نژاد، ع. (۱۳۹۶). شناسایی موانع نظام بودجه بندی در موسسات آموزش عالی وابسته به وزارت علوم، تحقیقات و فناوری، اولین همایش بین المللی و سومین همایش ملی ایده های نوین در علوم مدیریت و اقتصاد، تهران، موسسه علمی کیان پژوهان،
۲۳. حریری، س؛ حافظی، ش. (۱۳۹۶). بررسی رابطه بین موانع عملیاتی شدن و بودجه ریزی عملیاتی در دستگاههای دولتی مطالعه موردی: شرکت آب و فاضلاب استان فارس، دومین همایش بین المللی افق های نوین در علوم انسانی و مدیریت، تهران، انجمن افق نوین علم و فناوری،
۲۴. حسن آبادی، م؛ صراف ع.ر. (۱۳۹۸). مدل نظام بودجه ریزی عملیاتی. تهران: انتشارات مرکز آموزش و تحقیقات صنعتی ایران، چاپ دوم
۲۵. حق پرست، م؛ چاوشی، ک. (۱۳۹۸). لزوم عملیاتی کردن بودجه های برنامه ای دستگاه های دولتی (بودجه ریزی بر مبنای استراتژیک دستگاه های دولتی)، چهارمین کنفرانس ملی در مدیریت، حسابداری و اقتصاد با تاکید بر بازاریابی منطقه ای و جهانی، تهران - دانشگاه شهید بهشتی، دبیرخانه دائمی کنفرانس
۲۶. دانشمند شیرازی، م. (۱۳۹۸). ارتباط بودجه ریزی عملیاتی و برنامه ریزی استراتژیک در شرکت های توزیع نیروی برق، سیزدهمین کنفرانس بین المللی مدیریت استراتژیک، تهران، انجمن مدیریت راهبردی ایران،

۲۷. دانشوربنداری، ر. (۱۳۹۶). سودمندی اقلام صورتهای مالی در بودجه بندی زمان حساسی، دومین کنفرانس سالانه اقتصاد، مدیریت و حسابداری، اهواز، دانشگاه شهید چمران - سازمان صنعت، معدن و تجارت خوزستان،
۲۸. ذوالقدر، ل؛ سعیدی فر، ا. (۱۳۹۶). شناسایی عوامل موثر در پیاده سازی بهینه ی بودجه ریزی عملیاتی در آستان مقدس حضرت فاطمه معصومه (سلام الله علیها)، کنفرانس بین المللی پژوهش های نوین در مدیریت، اقتصاد، توانمندی صنعت جهانگردی در توسعه، مشهد، موسسه آموزش عالی شاندیز،
۲۹. ذوقی بدرآباد، م؛ کوشا، ح. (۱۳۹۶). طراحی و تبیین مدل استوار بودجه بندی برای انتخاب پروژه های عمرانی در شرایط عدم اطمینان با استفاده از حکمرانی خوب، چهاردهمین کنفرانس بین المللی مهندسی صنایع، تهران، انجمن مهندسی صنایع ایران - دانشگاه علم و صنعت ایران
۳۰. راغب، م. (۱۳۹۹). شناخت روش های بودجه ریزی، بودجه نویسی و لزوم بکارگیری بودجه ریزی عملیاتی در شهرداری ها، سومین کنفرانس بین المللی ترفندهای مدرن مدیریت، حسابداری، اقتصاد و بانکداری با رویکرد رشد کسب و کارها، تهران، شرکت همایش آروین البرز،
۳۱. رجبی، ا. (۱۳۸۹). ترکیب روش برنامه ریزی آرمانی (G.P)، منطق فازی Fuzzy Logic و روش تحلیل سلسله مراتبی AHP جهت تخصیص بهینه بودجه وزارت بهداشت و درمان به استانهای کشور، اولین همایش ملی مدیریت، شیراز، انجمن علمی مدیریت دانشگاه شیراز
۳۲. رحمانی فضل، ه؛ عرب مازار، ع. (۱۳۹۵). تخصیص بهینه استانی بودجه: رویکرد مدل برنامه ریزی آرمانی، فصلنامه نظریه های کاربردی اقتصاد ۳ (۳)
۳۳. رضایی، م. (۱۳۹۵). الزامات بودجه ریزی عملیاتی در ایران، فصلنامه پژوهش حقوق عمومی ۱۸ (۵۱)
۳۴. زمانی وسطی کلایی، م؛ طیبی راد و. (۱۳۹۶). رابطه بین حسابداری تعهدی و بعد مدیریت عملکرد و مدیریت تغییر بودجه ریزی عملیاتی (مطالعه موردی: دانشکده علوم پزشکی شهرستان ساوه)، کنفرانس ملی تحقیقات علمی جهان در مدیریت، حسابداری، حقوق و علوم اجتماعی، شیراز، دانشگاه آزاد اسلامی واحد زرقان - دانشگاه علمی کاربردی شوشتر،
۳۵. سعیدی، پ؛ مزیدی، ع.ر. (۱۳۹۵). بودجه ریزی عملیاتی (مبانی، مفاهیم و الزامات قانونی). تهران: انتشارات نگاه دانش.
۳۶. شاهین نیا، ا. (۱۳۹۶). نحوه مدیریت در نظارت بودجه ی عملیاتی ایران، چهارمین کنفرانس ملی مدیریت ساخت و پروژه، تهران، موسسه آموزش عالی علاءالدوله سمنانی،
۳۷. شریف زاده، م؛ طاهری، ع. (۱۳۹۸). چالش های پیش روی بودجه ریزی عملیاتی در دانشگاه ها و موسسات آموزش عالی و راه حل های موثر در کاستن آن، چهارمین کنفرانس ملی در مدیریت، حسابداری و اقتصاد با تاکید بر بازاریابی منطقه ای و جهانی، تهران - دانشگاه شهید بهشتی، دبیرخانه دائمی کنفرانس،
۳۸. شریفی، ر. (۱۳۹۸). تحلیل موانع اجرای بودجه ریزی عملیاتی، سومین کنفرانس بین المللی نوآوری و تحقیق در علوم تربیتی، مدیریت و روانشناسی، تهران، دبیرخانه دائمی کنفرانس،
۳۹. شریفی، ر؛ مرزبان، ح. (۱۳۹۵). مقایسه تطبیقی عوامل مؤثر بر استقرار بودجه بندی عملیاتی در دستگاه های اجرایی استان خراسان شمالی و رضوی، دومین کنفرانس بین المللی مدیریت و علوم انسانی، استانبول - کشور ترکیه، موسسه مدیران ایده پرداز پایتخت ویرا،
۴۰. شفیعی، م؛ فولادیو، ص؛ خادمی فرد، ن. (۱۳۹۹). الزامات حقوقی اجرای بودجه ریزی عملیاتی در ایران، نخستین کنفرانس ملی حقوق، فقه و فرهنگ، شیراز، دانشگاه پیام نور استان فارس - مرکز توسعه آموزش های نوین ایران (متانا)
۴۱. شقاقی، س. (۱۳۹۷). اصلاح مدیریت و افزایش اثربخشی (نشریه برنامه) شماره ۲۱۹.
۴۲. صراف، ف؛ رحیمی، ا؛ زندیه، (۱۳۹۶). ضرورت استقرار بودجه ریزی عملیاتی در راستای پاسخگویی عملیاتی سازمان ها، اولین کنفرانس بین المللی الگوهای مدیریت در عصر پیشرفت، تهران، پژوهشکده دولت اسلامی - پژوهشگاه علوم انتظامی مطالعات اجتماعی ناجا، دانشگاه تهران،
۴۳. صفرزاد، ا؛ دیده خانی، ح؛ روحی، م. (۱۳۹۵). شناسایی و اولویت بندی موانع بکارگیری بودجه ریزی عملیاتی، همایش بین المللی افق های نوین در علوم مدیریت و حسابداری، اقتصاد و کارآفرینی، تهران، انجمن افق نوین علم و فناوری

۴۴. صیدی، م؛ مظفری، م؛ لطافتی، م. (۱۳۹۶). ارایه یک مدل چندهدفه فازی جهت تخصیص بودجه با استفاده از برنامه ریزی آرمانی و فرآیندتحلیل سلسله مراتبی مطالعه موردی: دانشگاه علوم پزشکی ایلام، اولین کنفرانس بین المللی بهینه سازی سیستم ها و مدیریت کسب و کار، بابل، دانشگاه صنعتی نوشیروانی - انجمن ایرانی تحقیق در عملیات
۴۵. عالی فامیان، م. (۱۳۹۶). چالش های فنی پیش روی پیاده سازی بودجه بندی عملیاتی، پنجمین کنفرانس بین المللی اقتصاد، مدیریت، حسابداری با رویکرد ارزش آفرینی، شیراز، موسسه آموزشی مدیران خبره نارون،
۴۶. عبادی پور، ح؛ احمدپوربرازجانی، م. (۱۳۹۸). تعیین الگوی بهینه تخصیص آب آبیاری در منطقه زابل با استفاده از مدل برنامه ریزی فازی آرمانی، چهارمین همایش بین المللی افق های نوین در علوم کشاورزی، منابع طبیعی و محیط زیست، تهران، انجمن افق نوین علم و فناوری،
۴۷. عباسی ریکانی، م. (۱۳۹۶). بررسی تاثیر گذاری پیاده سازی بودجه ریزی عملیاتی در بهبود عملکرد دستگاه های اجرایی در ایران مطالعه موردی وزارت امور اقتصاد و دارایی، کنفرانس سالانه پژوهش در علوم انسانی و مطالعات اجتماعی، تهران، پژوهشکده مدیریت و توسعه پژوهشگاه فرهنگ و هنر،
۴۸. عبدالمهدی پدنی، غ. (۱۳۹۸). روش های بودجه ریزی و بودجه ریزی عملیاتی، چهارمین کنفرانس ملی نقش مدیریت در چشم انداز ۱۴۰۴، رشت، دبیرخانه کنفرانس (سازمان بسیج مهندسی صنعتی استان گیلان)
۴۹. عبدالمهدی، ن؛ ناصرزاده، ن. (۱۳۹۸). امکان سنجی در جهت عملیاتی کردن، پیاده سازی و اجرای بودجه ریزی عملیاتی در شهرداری های کشور (مورد مطالعه: شهرداری کلانشهر تبریز)، همایش ملی اقتصاد، مدیریت توسعه و کارآفرینی با رویکرد حمایت از کالای ایرانی، زاهدان، سازمان مدیریت صنعتی نمایندگی سیستان و بلوچستان،
۵۰. عبدالمهدی، ن؛ ناصرزاده، ن. (۱۳۹۸). امکان سنجی در جهت عملیاتی کردن، پیاده سازی و اجرای بودجه ریزی عملیاتی در شهرداری های کشور (مورد مطالعه: شهرداری کلانشهر تبریز)، همایش ملی اقتصاد، مدیریت توسعه و کارآفرینی با رویکرد حمایت از کالای ایرانی، زاهدان، سازمان مدیریت صنعتی نمایندگی سیستان و بلوچستان،
۵۱. علوی طبری، ی؛ محمدی عظیم، ن. (۱۳۹۷). بررسی رابطه بودجه بندی بر مبنای فعالیت با بهبود عملکرد مالی، شواهدی از اداره کل میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری استان آذربایجان شرقی، کنفرانس بین المللی نخبگان مدیریت، تهران، موسسه سرآمد همایش کارین،
۵۲. علوی متین، ح. (۱۳۹۵). اصول تنظیم و کنترل بودجه دولتی. انتشارات دانشگاه الزهراء، چاپ دوم.
۵۳. علی پورلری، م. (۱۳۹۷). چالش های فنی پیش روی پیاده سازی بودجه بندی عملیاتی، پنجمین کنفرانس بین المللی اقتصاد، مدیریت، حسابداری با رویکرد ارزش آفرینی، شیراز، موسسه آموزشی مدیران خبره نارون،
۵۴. عنبرزاده، ر. (۱۳۹۷). ارائه یک مدل برنامه ریزی آرمانی برای بودجه بندی منابع سرمایه ای براساس شاخص تصمیم گیری برای شرکت ملی گاز ایران، دومین همایش بین المللی مهندسی مکانیک، صنایع و هوافضا، همدان، دبیرخانه دائمی همایش،
۵۵. عوض زاده فتح، ف؛ مرادی، ز. (۱۳۹۸). بررسی تاثیر پیاده سازی سیستم بهای تمام شده در جهت بودجه ریزی عملیاتی و حساسی عملکرد، سومین کنفرانس بین المللی پژوهش های نوین در مدیریت، اقتصاد، حسابداری و بانکداری، گرجستان، دبیرخانه دائمی کنفرانس،
۵۶. فیل سرایی، م؛ ناصری، ح؛ محمدی، م. (۱۳۹۵). بررسی رابطه پیاده سازی حسابداری تعهدی با بودجه بندی عملیاتی بر مبنای عملکرد و جایگاه حساسی عملیاتی (مطالعه موردی دانشگاه علوم پزشکی خراسان شمالی)، چهارمین کنفرانس بین المللی حسابداری و مدیریت با رویکرد علوم پژوهشی نوین، تهران، شرکت ارتباط ارغوان ایرانیان
۵۷. قدیری اول، ح؛ نادری سعید، ش. (۱۳۹۸). بودجه بندی پروژه ها بر اساس تکنیک های مدیریت مالی، ششمین کنفرانس بین المللی مدیریت پروژه، تهران، گروه پژوهشی آریانا،
۵۸. قیصری، ر. (۱۳۹۵). مطالعه انواع تصمیمات و راهکارهای عملی در بودجه بندی سرمایه ای، کنفرانس جهانی مدیریت، اقتصاد حسابداری و علوم انسانی در آغاز هزاره سوم، شیراز، پژوهش شرکت ایده بازار صنعت سبز،

۵۹. کتابی، س؛ قندهاری، م؛ اخوان بی تقصیر، ع؛ دلگشایی، م. (۱۳۹۲). ارائه یک مدل تصمیم گیری چند معیاره به منظور تخصیص بهینه ی بودجه با تلفیق فرآیند تحلیل سلسله مراتبی و برنامه ریزی آرمانی (مطالعه موردی: شهرداری اصفهان)، دومین کنفرانس ملی حسابداری، مدیریت مالی و سرمایه گذاری، گرگان، انجمن علمی و حرفه ای مدیران و حسابداران گلستان
۶۰. گرجی، م؛ موسی زاده، م. (۱۳۹۸). یک روش حل برای مسایل برنامه ریزی آرمانی خطی فازی انعطاف پذیر، دوازدهمین کنفرانس بین المللی انجمن ایرانی تحقیق در عملیات، بابلسر، دانشگاه علوم و فنون مازندران،
۶۱. الماسی، ح. (۱۳۹۸). نظام بودجه ریزی دولتی در ایران، تهران: انتشارات شهر آشوب.
۶۲. الماسی، ح؛ اکبرزاده، م. (۱۳۹۵). امکان سنجی استقرار و اجرای سیستم بودجه بندی عملیاتی با استفاده از مدل SHAH در اداره کل حمل و نقل و پایانه های استان تهران، فصلنامه مدیریت کسب و کار ۸ (۲۹)،
۶۳. مالزیری، ه؛ زنگنه، ر. (۱۳۹۳). استفاده از مدل برنامه ریزی آرمانی فازی برای بودجه بندی در یک شرکت تولیدی صنعتی مادر شرکت فولاد خوزستان، دومین کنفرانس بین المللی مدیریت چالشها و راهکارها، شیراز، مرکز همایش های علمی همایش نگار،
۶۴. محمدی نائینی، س. (۱۳۹۶). ارائه مکانیزم بودجه بندی انطباقی فنی - مالی جهت مدیریت تأمین مالی پروژه های ساخت، سومین کنفرانس بین المللی صنعت احداث، تهران، موسسه تحقیق و توسعه صنعت احداث،
۶۵. محمدیان، ش؛ ناصری، ب. (۱۳۹۸). بررسی تاثیر بودجه ریزی عملیاتی بر برنامه استراتژیک و رضایت شغلی کارکنان در شرکت برق منطقه ای استان سیستان و بلوچستان، سومین کنفرانس بین المللی تحولات نوین در مدیریت، اقتصاد و حسابداری، تهران، انجمن تعالی کسب و کار ایران،
۶۶. مرادی، ا. (۱۳۹۸). بررسی نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدید بودجه ریزی سازمان آموزش و پرورش استان قزوین با رویکرد تعیین موانع پیاده سازی بودجه ریزی عملیاتی، چهارمین کنفرانس ملی در مدیریت، حسابداری و اقتصاد با تاکید بر بازاریابی منطقه ای و جهانی، تهران - دانشگاه شهید بهشتی، دبیرخانه دائمی کنفرانس،
۶۷. مریدی، ح؛ توکلی، م؛ صارمی، ح. (۱۳۹۴). تاثیرات بودجه بندی بر عملکرد مالی مطالعه موردی کارخانه صدگل، اولین کنفرانس بین المللی مدیریت، اقتصاد، حسابداری و علوم تربیتی، ساری، شرکت علمی پژوهشی و مشاوره ای آینده ساز، دانشگاه پیام نور نکا،
۶۸. مسلمی، آ؛ اشراقی، م. (۱۳۹۸). بررسی تاثیر تغییر حسابداری نقدی به حسابداری تعهدی بر بودجه ریزی عملیاتی (مطالعه موردی: دانشکده فنی و مهندسی شهرستان گلپایگان)، اولین کنفرانس بین المللی و ملی مطالعات مدیریت، حسابداری و حقوق، تهران، موسسه پژوهشی مدیریت مدرن
۶۹. مسلمی، آ؛ اشراقی، م. (۱۳۹۸). بررسی تاثیر تغییر حسابداری نقدی به حسابداری تعهدی بر بودجه ریزی عملیاتی (مطالعه موردی: دانشکده فنی و مهندسی شهرستان گلپایگان)، اولین کنفرانس بین المللی و ملی مطالعات مدیریت، حسابداری و حقوق، تهران، موسسه پژوهشی مدیریت مدرن،
۷۰. معصومی، م؛ کرمی، ف. (۱۳۹۸). بررسی پیاده سازی بودجه ریزی عملیاتی در سازمان های دولتی، سومین کنفرانس ملی نقش مدیریت در چشم انداز ۱۴۰۴، رشت، سازمان بسیج مهندسی صنعتی استان گیلان،
۷۱. میرایی، ک؛ صفرزاده بندری، م. (۱۳۹۶). موانع استقرار سیستم بودجه ریزی عملیاتی در شهرداری کرج، نشریه علمی، پژوهشی و فناوری البرز ۳ (۱۱)
۷۲. نوروزی مصیر، نصیب اله، ر؛ برزگر، ع. (۱۳۹۸). مسیر و خاستگاه بودجه ریزی عملیاتی، پنجمین همایش ملی حقوق (تحولات مسئولیت های مدنی در نظام حقوقی ایران)، میبد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد میبد،
۷۳. نیازی، ع؛ سلیمانی، ا؛ نیازی، ف؛ شیری، ل. (۱۳۹۴). بررسی ارتباط بین نسبت اهرم مالی و بودجه بندی عملیاتی، سومین همایش ملی مدیریت کسب و کار و اولین همایش بین المللی حسابداری و اقتصاد مقاومتی، همدان، گروه پژوهشی اکباتان، مرکز آموزش فنی و حرفه ای همدان،
۷۴. الهی حسین آباد، ف. (۱۳۹۸). بررسی رابطه ی بین بودجه و بودجه ریزی عملیاتی و حسابداری تعهدی در سازمان شهرداری یاسوج، کنفرانس بین المللی ایده های نوین در مدیریت حسابداری، اقتصاد و بانکداری، تهران - مرکز همایش سازمان مدیریت صنعتی، شرکت همایش آروین البرز،

۷۵. ورمزیار، ح. (۱۳۹۵). بودجه ریزی عملیاتی در ایران. جزوه آموزشی دفتر برنامه ریزی و مدیریت اقتصاد کلان سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور.
۷۶. الیاسی گماری، ا؛ حاجی آباد، ی. (۱۳۹۶). بررسی تاثیر برنامه ریزی بر استقرار بودجه ریزی عملیاتی، کنفرانس ملی پژوهش های نوین ایران و جهان در روانشناسی، علوم تربیتی و مطالعات اجتماعی، شیراز، دانشگاه آزاد اسلامی واحد زرقان - دانشگاه علمی کاربردی شوشتر،
۷۷. یوسفی حاجی آباد، ر؛ الیاسی گماری، ا. (۱۳۹۶). بررسی عوامل موثر بر استقرار بودجه ریزی عملیاتی در ادارات آموزش و پرورش شهرستان دزفول، کنفرانس ملی پژوهش های نوین ایران و جهان در روانشناسی، علوم تربیتی و مطالعات اجتماعی، شیراز، دانشگاه آزاد اسلامی واحد زرقان - دانشگاه علمی کاربردی شوشتر،
78. Bateman Jr, G. (2019). *The Transformative Potential of Participatory Budgeting: Creating an Ideal Democracy*. Routledge.
79. Caiden, N., & Wildavsky, A. B. (2018). *Planning and budgeting in poor countries*. Transaction Publishers.
80. Calabrese, D., & Edler, J. (2018). Demand, challenges, and innovation. *Making sense of new trends in innovation policy*. Science and Public Policy, 1, 13.
81. Charnes, A., & Cooper, W.W. (1961). *Management models and industrial application of linear programming*. 1, Wiley, New York.
82. Cropper, P. (2018). *Budgeting and Financial Planning in UK Universities: Accuracy, Caution and Control in an Era of Financialisation* (Doctoral dissertation, University of Huddersfield).
83. Griffith, S. R. (2017). *Progress Made on a Plan To Integrate Planning, Budgeting, Assessment and Quality Principles To Achieve Institutional Improvement*. First Year Report. AIR 1996 Annual Forum Paper.
84. Gupta, U., Ayoub, R., Kishinevsky, M., Kadjo, D., Soundararajan, N., Tursun, U., & Ogras, U. Y. (2018). Dynamic power budgeting for mobile systems running graphics workloads. *IEEE Transactions on Multi-Scale Computing Systems*, 4(1), 30-40.
85. Jimenez, B. S. (2019). Assessing the efficacy of rational budgeting approaches: fiscal recovery planning and municipal budgetary solvency. *Public Management Review*, 21(3), 400-422.
86. Malik, A. K., Patel, V., Hewitt, G., Shah, A., & Nanda, S. S. (2018). *Block-1 Genesis of Gender Budgeting: Global Scenario and Indian Initiatives*. IGNOU.
87. Ocktavianto, E. P., Triyuwono, I., & Purwanti, L. (2017). A Phenomenological Study on Issues Of Planning and Budgeting Consistency in The Perspectives of Local Government Budget Team. *Journal of Accounting and Business Education*, 2(1), 1-25.
88. Taha, A., & Rodríguez-Vega, G. (2020). *Planning and Budgeting*. In *Critical Care Administration* (pp. 21-41). Springer, Cham.
89. Young R.D. (2019). *Performance based budgeting system*, pp -2-5

Pathology of ideal planning in the optimal allocation of operating budget of Ayandeh Bank of Khuzestan province

Ebrahim Komaei¹
Mohammad Tamimi^{*2}

Date of Receipt: 2021/05/02 Date of Issue: 2021/05/12

Abstract

This study was conducted with the aim of identifying and prioritizing the harms of ideal planning in the optimal allocation of operating budget. Based on the summary of previous studies and based on data obtained from the implementation of Delphi technique among experts and senior planners of Ayandeh Bank of Khuzestan Province and bank policy makers in this field, seven criteria: Injuries in budget input area, Injuries in process monitoring Organizational deficiencies, costs in the area of cost-effectiveness and efficiency, injuries in the area of structural weakness in the organization, losses in budgeting output, injuries in the area of budgeting results and injuries in the area of rule of law in budgeting were identified. Using the hierarchical approach, first, using this method, a hierarchical tree was formed, then the options under consideration were examined according to the criteria, and then the criteria based on the objective function were examined. Prioritized by implementing Expert Choice software. The results of statistical studies showed that from the point of view of experts and senior planners of Ayandeh Bank of Khuzestan province, damage to the rule of law in budgeting with a value of 0.219 is the first priority of ideal planning damage in the optimal allocation of operating budget Cost-effectiveness and cost-effectiveness in the field of 0.182 in the second place, budget output losses in the value of 0.179 in the third place, damage in the field of budget results with a value of 0.135 in the fourth place, damage in the field of organizational process monitoring 0.117 in the fifth place, budget input area injuries with a value of 0.088 in the sixth place, and finally in the area of structural weakness injuries in the organization with a value of 0.075 in the seventh place. 0.005 is also in the acceptable range.

Keywords

Damages of ideal planning, optimal allocation of operating budget, Future Bank

1. Graduate student, Islamic Azad University, Shushtar Branch, Shushtar, Iran. (Ebi.k600@gmail.com).

2. Faculty member, Islamic Azad University, Dezful Branch, Dezful, Iran. (Tamimi.mohammad@gmail.com)

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی