

پیاده سازی الزامات بودجه ریزی بر مبنای عملکرد از تئوری تا عمل در سازمان های دولتی

روح اله هاشمی نژاد گروه^۱، مهدی فغانی^۲

^۱ دانشجوی کارشناسی ارشد دانشگاه سیستان و بلوچستان، Roohollah.hasheminezhad@yahoo.com
^۲ استادیار دانشگاه سیستان و بلوچستان، دانشکده اقتصاد و مدیریت، mahdifaghani@gmail.com

چکیده

یکی از اصلاحات اخیر در نظام بودجه ریزی کشورها، حرکت به سوی بودجه ریزی عملیاتی است که بر سنجش عملکرد تاکید می کند. پیاده سازی این نوع بودجه ریزی نیازمند الزاماتی در زمینه سازمان، سطوح سازمانی و افراد سازمان است. قوانین و مقررات و ذینفعان در طبقه الزامات زمینه سازمان؛ فرهنگ، ساختار سازمان، مدیریت تغییر، سبک رهبری مناسب، نظام هزینه یابی بر مبنای فعالیت، تکنولوژی اطلاعات مناسب، استقرار سیستم مدیریت عملکرد و برنامه ریزی استراتژیک در طبقه الزامات مرتبط با سطح سازمان و نیروهای مجرب و آموزش دیده در طبقه الزامات مرتبط با ویژگی های افراد سازمان جای می گیرند.

هدف اصلی این پژوهش، بیان پیاده سازی دو عنصر از الزامات بودجه ریزی بر مبنای عملکرد، مدیریت عملکرد و برنامه ریزی استراتژیک است تا شاید یکی از دلایل عدم موفقیت روند پیاده سازی این نوع بودجه ریزی که همانا توجه نکردن به الزامات و به تبع آن موانعی که بدون آماده سازی زیرساخت ها و شتاب برای اجرای این نوع بودجه ریزی ایجاد می شود، حداقل شود و بودجه ریزی عملیاتی که به دنبال ایجاد پیوند میان شاخص های عملکرد و تخصیص منابع است به خوبی حول دو نکته "ارتباط بودجه با نتیجه" و "ارتباط شاخص عملکرد و ارزیابی" بچرخد.

واژه های کلیدی

پیاده سازی، بودجه ریزی بر مبنای عملکرد، مدیریت عملکرد، اندازه گیری عملکرد، برنامه ریزی استراتژیک

مقدمه

عنصر اصلی در تمام نظام های بودجه ریزی مفهوم برنامه است که تجدید ساختار بودجه نیز بر این اساس استوار می باشد. برنامه ریزی استراتژیک یکی از الزامات بودجه ریزی بر مبنای عملکرد محسوب می شود و بدون برنامه ریزی استراتژیک، پیاده سازی بودجه ریزی بر مبنای عملکرد امکان پذیر نخواهد بود. اساس بودجه ریزی بر مبنای عملکرد، یک ساختار معنادار برنامه ای است. ساختار برنامه ای اساسا شیوه ای برای توضیح برنامه هزینه ای بودجه در قالب هدفها است [۱۱].

برنامه ریزی مالی هم طراز با برنامه ریزی استراتژیک بوده به گونه ای که سازمان می تواند به تغییرات محیطی و رقابتی دسترسی داشته باشد و

بدون شکست نسبت به آن ها واکنش نشان دهد. بودجه عملیاتی محصول برنامه ریزی استراتژیک است که در آن تصمیمات مربوط به تخصیص بهینه منابع بر پایه نتایج پذیرفته شده و محک های سازمانی مربوط به اهداف کلی، اختصاصی، استراتژی ها و برنامه های عملیاتی هر سازمان صورت می گیرد [۳۵].

بودجه هدفها و راهبردها را به صورت عبارتهای مالی در آورده و راه اجرای برنامه و کنترل پیشرفت آن ها را مشخص می نماید. سازمان ها به سه دلیل عمده به بودجه بندی نیازمندند [۳۴].

۱. نشان دادن مفهوم مالی برنامه ها
۲. شناساندن منابع مورد نیاز اجرای برنامه ها
۳. به دست آوردن معیارهای سنجش، نظارت و کنترل نتیجه ها در مقایسه با برنامه ها

بودجه ریزی بر مبنای عملکرد مهم ترین تلاش اصلاحی در دهه اخیر بوده است. بودجه عملیاتی در واقع همان بودجه برنامه ای است که به نحو دقیق تر و روشن تری اجزای برنامه ها را از دیدگاه فایده-هزینه تجزیه و تحلیل می نماید و با روش تعیین واحد حجم کار، اندازه گیری حجم کار، قیمت تمام شده تولید یا خدمت را بدست می آورد و با استانداردها مقایسه تطبیقی و تحلیلی می نماید و به علل افزایش قیمت تمام شده واقف می گردد و در نهایت به اصلاح مدیریت سازمان کمک می کند و مدیر همواره در معرض پاسخگویی و ارزشیابی قرار می گیرد [۲۶].

اهمیت پژوهش

اهمیت بودجه زمانی برجسته می شود که منابع، محدود و محدودتر می شوند. این موضوع، انسان را به چالش فراخواند تا بین نیازها و خواسته های نامحدود خود و منابع در اختیار تعادل ایجاد کند. از این رو بحث اولویت بندی خواسته ها مطرح شد تا از این طریق منابع بر اساس اولویتها به نیازها و خواسته ها تخصیص یابد. اگر بودجه مبتنی بر عملکرد به خوبی تهیه شده باشد با شفافیت بیشتری عملکرد اجرایی برنامه ها را نشان می دهد؛ با استفاده از شاخص های فعالیت مبنای ستاندهای مورد انتظار و اهداف عملیاتی برنامه را مشخص کرده و به این ترتیب ابزار بسیار مؤثری است که نشان می دهد میزان مخارج در هر زمینه ای چه تأثیری بر کیفیت و کمیت نتایج حاصله دارد [۳].