****

**دانشگاه آزاد اسلامی واحد یزد**

**مجتمع علوم انساني، دانشكده حسابداري**

**پایان نامه برای دریافت درجۀ کارشناسی ارشد«M.A »**

**گرایش: *حسابداری***

**عنوان:**

**بررسی مشکلات پیاده سازی بودجه بندی عملیاتی در بانکهای سپه استان یزد و ارائه راهکار مناسب**

**استاد راهنما**

**استاد مشاور**

**نگارش**

**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 بندی با موانع و مشکلاتی رو به رو گرديده‌اند. این تحقیق سعی مي‌نمايد در مرحله اول موانع و مشکلات موجود و تأثیر گذار بر بودجه بندی عملیاتی در بانکهای سپه استان یزد 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 بندی عملیاتی ارائه نمايد. داده‌هاي اين پژوهش با استفاده از پرسشنامه های که بین کارمندان بانک توزیع شده، جمع‌آوري گرديده‌است. پس از آن با تجزیه و تحلیل اطلاعات از طریق آزمون فریدمن و کروسکال والیس فرضیات تحقیق آزمون شده است. نتايج اين پژوهش نشان مي‌دهد که عوامل مدیریتی بر مشکلات پیاده سازی بودجه بندی عملیاتی تأثیر معنادار دارد. به عبارت دیگر برای اجرای موفق بودجه بندی عملیاتی باید به عوامل مدیریتی که شامل عامل انسانی، عامل فنی و فرایندی و عامل محیطی است توجه نمود.

**پیشگفتار:**

بودجه ريزي عملياتي نوعي سيستم برنامه ريزي، بودجه ريزي و ارزيابي كه بر رابطه بودجه هزينه شده و نتايج مورد انتظار تاكيد مي ورزد. در چارچوب بودجه ريزي عملياتي، بخش هاي مختلف اداري براساس استانداردهاي مشخصي تحت عنوان شاخص هاي عملكرد، پاسخگو هستند و مديران در تعيين بهترين شيوه نيل به نتايج، از اختيار عمل بيشتري برخوردارند. از طرف ديگر در چارچوب چنين شيوه اي مشاركت سياستگذاران، مديران و حتي شهروندان در اغلب برنامه هاي راهبردي، اولويت هاي هزينه اي و ارزيابي عملكرد، صورت مي گيرد. شناسايي ارتباط ميان برنامه‌ريزي راهبردي و تخصيص منابع، با توجه به افق هاي بلند مدت، از اهداف ديگر بودجه ريزي عملياتي تلقي مي شود.

انديشه اي كه در وراي بودجه ريزي عملياتي قراردارد اين است كه اگر سياستگذاران، تصميمات مالي را به گونه اي عيني و بر مبناي كارآيي و اثربخشي استوار سازند، آنگاه هم آنها و هم مردم  
 مي توانند درباره عملكرد دولت قضاوت روشنتري داشته باشند. در واقع بودجه ريزي عملياتي، با مرتبط ساختن تصميمات بودجه اي و عملكرد دولت، پاسخگويي دولت را در مقابل قانونگذاران و مردم تقويت كند.

بطور كلي فرآيند بودجه ريزي عملياتي در پي پاسخگويي به اين پرسش هاست، جايگاه كنوني ما كجاست؟ مي خواهيم كجا باشيم؟ چگونه بايد به اين اهداف برسيم؟ چگونه بايد پيشرفت خود را بسنجيم؟

بودجه ريزي عملياتي از ديرباز در زمره پيشنهادات اصلاحي در كشورهاي توسعه يافته و در حال توسعه بوده و در ايران نیز ايده عملياتي كردن بودجه در سالهاي اخير اولين بار در بند " ب" تبصره " 23" قانون بودجه 1381 كل كشور مطرح شد براساس اين بند:

" معاونت برنامه‌ريزي و نظارت راهبردي كشور (موظف شده بود) در راستاي اصلاح نظام بودجه نويسي نسبت به عملياتي كردن بودجه، اصلاح نظام برآورد درآمدها و هزينه ها براي سال 1382 براي تمام دستگاههاي اجرايي و شركتها و سازمانهايي كه شمول قوانين و مقررات عمومي بر آنها مستلزم ذكر نام است عمل نموده و توزيع اعتبارات مربوط به هزينه ها را براساس نياز دستگاهها و فعاليتهايي كه صورت مي گيرد انجام دهد. " اين موضوع عيناً" در بند " ر " تبصره " 1" قانون بودجه سال 1382 و بند " ز" تبصره " 1" قانون بودجه 1383 تكرار شد.

با وجود اين تعاريف همچنان اجراي بودجه ريزي عملياتي همچنان با ابهامات فراواني همراه بوده است. اين تحقيق سعي‌ مي‌نمايد تا موانع و مشكلات پياده سازي بودجه ريزي عملياتي در بانکهای سپه استان یزد بعنوان يكي از دستگاههاي اجرايي سهيم در بودجه كل كشور را بررسي و همچنين راه حلهايي براي رفع مشكلات و تسهيل پياده سازي بودجه ريزي عملياتي در اين سازمان و ساير سازمانهاي دولتي مشابه ارائه نمايد.

اين تحقيق از پنج فصل تشكيل شده است. فصل اول مربوط به كليات تحقيق كه در اين فصل مسئله تحقيق، فرضيه‌ها، جامعه آماري، محدوديتهاي تحقيق و ... ارائه شده است. فصل دوم مربوط به پيشينه تحقيق كه اين فصل به سه بخش مجزا تقسيم شده است. بخش اول بودجه‌بندي و روشهاي بودجه‌بندي، بخش دوم عوامل مؤثر بر پياده‌سازي بودجه‌ريزي عملياتي و بخش سوم مربوط به سابقه كشورها در زمينه بودجه‌ريزي است. فصل سوم مربوط به روش تحقيق كه روش آزمون فرضيه‌ها در اين فصل به تفسير ارائه گرديده است. فصل چهارم تجزيه و تحليل فرضيه‌هاي تحقيق، كه هر كدام از فرضيه‌ها به تفكيك مورد تجزيه و تحليل قرار گرفته است. و فصل پنجم نتيجه‌گيري و پيشنهادات مربوط به تحقيق كه پيشنهادات تحقيق را به سه دسته پيشنهادات مربوط به نتيجه، پيشنهادات براي تحقيقات آتي و پيشنهادات كاربردي تقسيم‌ نموده‌ايم.

**فصل اول**

**کليات تحقيق**

**1-1-مقدمه**

استفاده از یک سیستم بودجه ریزی مناسب می تواند بسیار مؤثر باشد و بودجه ریزی عملیاتی نوعی سیستم بودجه ریزی است که بر رابطه بین هزینه های انجام شده و نتایج تأکید دارد ولی اجرای نظام بودجه ریزی عملیاتی همواره با مشکلاتی روبرو خواهد بود. ما در این تحقیق سعی می‌کنیم موانع و مشکلات بودجه ریزی عملیاتی در بانکهای سپه استان یزد را بررسی کنیم و راه‌حلهایی را برای رفع این مشکلات ارائه دهیم.

**1-2- بيان مسئله:**

بودجه يكي از پديده هاي بسيار مهم در مديريت امروزي است كه شامل ابعاد گوناگون سياسي، اقتصادي، اجتماعي، فني و مديريتي است. مسئله اصلي در نظام بودجه ريزي كارآيي نظام مربوط مي باشد. بدين معني كه براساس اطلاعات موجود برگرفته از عملكرد سيستم جاري به چگونگي كارآيي و اثربخشي سيستم پي برده شود،منابع مورد نياز اجراي برنامه ها شناسایی شود و در نهايت معيارهاي سنجش و نظارت و كنترل بدست آيد.

در كشور ما بررسي برخي شاخص هاي بودجه اي كه نشاندهنده عدم توفيق مديران مالي دولت در دستيابي به اهداف خود و هم چنين بي انضباطي هاي مالي موجب گرديد كه معاونت برنامه‌ريزي و نظارت راهبردي را بر آن دارد كه اصلاح نظام بودجه ريزي را كشور از سال 1380 در دستور كار خود قرار دهد و اصلاحاتی را با هدف پياده سازي بودجه ريزي عملياتي براساس قيمت تمام شده بعنوان جايگزين بودجه ريزي سنتي در ايران آغاز كند. با اين وجود به رغم اين تاكيدات و تلاشهاي صورت گرفته آنچه كه در عمل اتفاق افتاد صرفاً به تغيير طبقه بندي اقلام درآمدي و هزينه اي خلاصه شد.

با توجه به مطالبي كه بيان گرديد مي توان دريافت كه ضرورت توجه به موانع پياده سازي  
 بودجه ريزي عملياتي در دستگاههاي اجرايي از اهميت خاصي برخوردار مي باشد. و در اين تحقيق به همين موضوع پرداخته شده است و بودجه بانکهای سپه استان یزد كه توسط مديران و معاونین تهیه مي گردد به صورت موردي بررسي گرديده و سعي گرديده تا مهمترين عواملي كه مربوط به مشكلات پياده سازي بودجه ريزي عملياتي مي باشند مورد بررسي و مطالعه قرار گيرند و همچنين راه كارهايي جهت كاهش موانع ارائه گردد. بنابراين سوال اصلي در اين تحقيق اين است كه آيا عوامل مديريتي بر مشكلات پياده سازﻯ بودجه ريزي عملياتي تاثير معنادار دارد؟ و كداميك از عوامل مديريتي بر پياده سازي بودجه ريزي عملياتي تاثير معنادار دارند؟ و همچنين اين تحقيق درصدد است كه اثبات نمايد هر يك از عوامل محيطي، انساني، و فرآيندي چه ميزان تاثير داشته و آيا عدم وجود هر كدام مانع اجراي موثر بودجه ريزي عملياتي دربانکهای سپه استان یزد مي گردد؟

**1-3- ضرورت و اهميت تحقيق:**

اداره يك واحد تجاري در شرايط اقتصادي پوياي امروز و وظيفه اي پيچيده و دشوار است. مديران حرفه اي، هر مرحله از عمليات واحد خود را از قبل به دقت طرح ريزي نموده و با اعمال روشهاي كنترل از اجراي دقيق و بموقع آن اطمينان حاصل مي كنند. بودجه بندي ركن اساسي فرآيند برنامه ريزي و كنترل مديريت به شمار ميرود.

نظام بودجه ريزي مناسب موجب افزايش بهبود همآهنگي و ارتباط مي گردد و چارچوبي مناسب براي كنترل، اندازه گيري و ارزيابي عملكرد پرسنل فراهم آورده و فعاليت هاي واحد را در جهت اهداف سازمان هدايت مي كند(سعادت، 1380).

نظام بودجه ريزي عملياتي به دنبال ايجاد پيوند ميان شاخص هاي عملكرد و تخصيص منابع است. اگر چه چنين پيوندهايي اغلب ضعيف هستند، ولي مي تواند سياستگذاري بودجه اي را تسهيل و نظارت قانونگذاران بر نتايج و دستاوردهاي مرتبط با مخارج عمومي را افزايش دهد. همچنين با تجهيز نمودن بودجه ريزان به اطلاعات بهتر درباره نتايج هر برنامه و كل برنامه هاي دولت كه براي نيل به اهداف مشخصي به كار مي روند، توانايي آنها را در ارزيابي درخواست هاي مختلف بودجه اي دستگاههاي اجرايي، افزايش مي دهد و اين كار باعث افزايش پاسخگوئي عمومي و بهبود در تخصيص منابع مي گردد (سعادت، 1380).

از طرف ديگر در چارچوب چنين شيوه اي مشاركت با سياستگذاران، مديران و حتي شهروندان در غالب برنامه هاي راهبردي ، صورت مي گيرد. شناسايي ارتباط ميان برنامه ريزي راهبردي و تخصيص منابع، با توجه به افق هاي بلند مدت از اهداف ديگر بودجه ريزي عملياتي تلقي مي شود.

انديشه اي كه در وراي بودجه ريزي عملياتي قراردارد اين است كه سياستگذاران، تصميمات مالي برنامه ها را به گونه اي عيني و بر مبناي كارآيي و اثر بخشي استوار سازند همچنين منابع مالي مورد نياز برنامه ها شناسايي و معيارهاي سنجش وكنترل نتيجه ها در مقايسه با برنامه را بدست آورند،در نتیجه هم آنها و هم مردم مي توانند درباره عملكرد دولت قضاوت روشنتري داشته باشند. در واقع بودجه ريزي عملياتي، با مرتبط ساختن تصميمات بودجه اي و عملكرد دولت، پاسخگويي دولت در مقابل قانونگذاران و مردم را تقويت مي كند و مي توان بطور خلاصه عنوان نمود كه انضباط جاي هرج و مرج، مصالح عمومي جاي منافع شخصي، برنامه ها جاي سليقه فردي را بگيرد (يانك، 2003).

**1-4-اهداف تحقيق:**

بطور كلي اهداف اين تحقيق با توجه به اهميت موضوع و بيان مسئله به شرح زير مي باشد:

1. شناسايي موانع و تنگناهاي موجود و تاثيرگذار بر بودجه ريزي عملياتي در بانکهای سپه استان یزد.
2. اولويت بندي هر يك از عوامل شناسايي شده و تأثير در پياده سازي بودجه بندي عملياتي .
3. ارائه راهكارهاي لازم جهت كاهش موانع پياده سازي بودجه بندي عملياتي در بانکهای سپه استان یزد .

**1-5- فرضيه هاي تحقيق:**

با توجه به بيان مسئله و اهداف تحقيق فرضيه هاي زير مطرح مي گردد تا براساس آنها اطلاعات جمع آوري و نسبت به تائيد يا رد فرضيه ها اقدام گردد.

فرضيه اصلي:

عوامل مدیریتی بر پیاده سازی بودجه بندی عملیاتی تأثير معناداري دارد.

فرضیه های فرعی:

1- عامل انسانی بر پیاده سازی بودجه بندی عملیاتی تأثير معناداري دارد.

2- عامل فنی و فرایندی بر پیاده سازی بودجه بندی عملیاتی تأثير معناداري دارد.

3- عامل محیطی بر پیاده سازی بودجه بندی عملیاتی تأثير معناداري دارد.

**1-6- متغيرهاي تحقيق:**

در اين تحقيق " عوامل مديريتي " با سه عامل " عامل محيطي، عامل فني و فرآيندي و عامل انساني" از طريق سئوالات پرسشنامه اندازه گيري مي شود . همچنین" مشكلات پياده سازي بودجه بندي عملياتي" متغيير وابسته كه از طريق آزمون رتبه اي طيف ليكرت اندازه گيري مي شود.

**1-7- روش تحقيق:**

اين تحقيق در دو بخش مجزا تدوين و تنظيم شده است كه بخش اول از روش مطالعات اسنادي و كتابخانه اي براي تدوين مباحث درج شده است. بخش دوم تحقيق از روش پيمايشي و همبستگي استفاده گرديده است. هم چنين تلاش شده ضمن توصيف عيني، واقعي و منظم مسائل مورد بررسي، فرضیات تحقيق از طریق آزمونهای آماری مورد سنجش قرار دهیم.

**1-8- ابزار گردآوري داده هاي تحقيق:**

با توجه به اينكه اين پژوهش به بررسي مشكلات پياده سازي بودجه بندي عملياتي در بانکهای سپه استان یزد مي پردازد لذا مهمترين ابزار جمع آوري اطلاعات عبارتند از:

1) منابع كتابخانه اي:

در اين تحقيق براي تدوين مباني نظري و بخشهاي تئوري از كتب و نشريات و مقالات فارسي و خارجي موجود در سايت اينترنتي و همچنيني كتابخانه سازمان راهبردهاي مديريت و برنامه‌ريزي دفتر پژوهش مجلس استفاده گرديده است.

1. پرسشنامه :

از طريق پرسشنامه هايي كه به اين منظور تهيه شده است و در اختيار مديران و معاونين و کارشناسان بانکهای سپه استان یزد قرار گرفته است.

**1-9- جامعه آماري و نمونه گيري:**

جامعه آماري كليه مديران و معاونين بانکهای سپه استان یزد مي باشند كه به نوعي با بودجه سازمان سروكار داشته اند. در اين تحقيق از كل جامعه آماري كه 70 نفر از خبرگان (مديران و معاونين و کارشناسان) هستند نمونه‌گيري كرده و حجم نمونه به دست آمده 59 نفر است.

**1-10- روش تجزيه و تحليل داده ها:**

به منظور بررسي آماري و تجزيه و تحليل داده هاي بدست آمده از روش آمار توصيفي (اعلام فراواني، درصد فراواني نسبي)، استفاده گرديده و همچنين براي تائيد يا رد فرضيه‌ها از آزمون فریدمن و براي آزمون رابطه بين تجربه،تحصيلات و رشته با عوامل مديريتي نيز از آزمون كروسكال واليس استفاده شده است و در پردازش اطلاعات نيز از نرم افزار SPSS بهره گرفته شده است.

**1-11- قلمرو تحقيق:**

با توجه به موضوع پژوهش قلمرو تحقيق بشرح زير مي باشد:

قلمرو موضوعي: بودجه (به ويژه بودجه ريزي عملياتي)

قلمرو سازماني: بانکهای سپه استان یزد

قلمرو زماني: