

ارائه الگوی بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد و ارزیابی تاثیر آن بر عملکرد مدیران بانک (مطالعه موردی بانک شهر)

آرش تفنگ ساز

دانشجوی دکترا، گروه حسابداری، واحد زاهدان، دانشگاه آزاد اسلامی، زاهدان، ایران

رضا ستوده

گروه مالی و حسابداری، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه میبد، میبد، ایران (نویسنده مسئول)

عزیز گرد

دانشیار، دانشکده مدیریت، اقتصاد و حسابداری دانشگاه پیام نور تهران، تهران، ایران

عباسعلی حق پرست

گروه حسابداری، واحد زاهدان، دانشگاه آزاد اسلامی، زاهدان، ایران

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۰۹/۲۳ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۱۰/۱۸

چکیده

بسیاری از سازمان مفهوم بودجه را تغییر می دهند. آنها دیگر از بودجه سنتی استفاده نمی کنند، بلکه از بودجه بندی مبتنی بر عملکرد استفاده می کنند. این مفهوم برای بهبود عملکرد سازمان در نظر گرفته شده است. موفقیت سازمان‌ها نیز به عملکرد مدیران آنها بستگی دارد. بنابراین مدیران با عملکرد مطلوب می توانند عاملی در اجرای بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد در بهبود عملکرد سازمان باشند. هدف این پژوهش به بررسی تاثیر بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد بر عملکرد مدیران در بانک شهر استان اصفهان است. روش این پژوهش توصیفی از نظر ماهیت از نوع همبستگی می باشد. از نظر هدف نیز از جمله پژوهش‌های کاربردی به حساب می آید. افزون بر این پژوهش حاضر از نوع پژوهش‌های توصیفی از شاخه پژوهش‌های پیمایشی به حساب می آید. جامعه آماری این پژوهش ۱۹۵ نفر از مدیران بانک شهر استان اصفهان است. جهت جمع‌آوری اطلاعات مورد نیاز در پژوهش حاضر از مصاحبه و پرسشنامه استاندارد یوهیرتیانا و فاتون (۲۰۲۰) که شامل عملکرد مدیران با ۲۳ گویه و بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد با ۱۷ گویه بهره‌گیری شده است و برای بررسی هدف پژوهش آمار استنباطی و آزمون‌های معادلات ساختاری به کار گرفته شده است. نتایج حاصل از پژوهش نشان داد که بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد تاثیر منفی بر عملکرد مدیران در بانک شهر دارد.

واژه‌های کلیدی: بودجه ریزی، بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد، عملکرد مدیران.

۱- مقدمه

می‌تواند به ویژگی‌ها و انتظارات خاص این اصلاحات مرتبط باشد (مارو و همکاران، ۲۰۲۱).

بودجه‌ها در مدیریت نقش اساسی و مهمی دارند. بودجه‌ها به عنوان یک سازوکار کنترلی، استاندارد را با توانایی مقایسه با مخارج آتی برای کنترل آن‌ها ایجاد می‌کنند. با گزارش گیری و جمع‌آوری به موقع داده‌ها، سازمان با استفاده از بودجه قادر خواهد بود مسائل جاری را شناسایی، گزارش و مسائل آینده را پیش‌بینی کند. تهیه بودجه نه تنها نیازمند شناخت منابع موردنیاز است؛ بلکه نیازمند اطلاعاتی درباره مقدار و زمان نیاز به منابع و هزینه تمام شده آن‌ها است. مهم‌ترین مورد این است که بودجه باید با اهداف کلی شرکت همراستا باشد و از آن‌ها حمایت کند (ونکاتارامان و پینتو^۷، ۲۰۰۸). بسیاری از سازمان مفهوم بودجه را تغییر می‌دهند. آنها دیگر از بودجه سنتی استفاده نمی‌کنند، بلکه از بودجه بندی مبتنی بر عملکرد استفاده می‌کنند. این مفهوم برای بهبود عملکرد سازمان در نظر گرفته شده است. موفقیت سازمان‌ها نیز به عملکرد مدیران آنها بستگی دارد. بنابراین مدیران با عملکرد مطلوب می‌تواند عاملی در اجرای بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد در بهبود عملکرد سازمان باشند (هی و اسماعیل، ۲۰۲۳). به‌طورکلی مدیریت عملکرد یکی از پیش‌نیازهای لازم برای موفقیت بودجه‌ریزی بر مبنای عملکرد است. سازمانهایی که به مدیریت نتایج نپردازند، بودجه‌ای را نیز برای نتایج در نظر نخواهند گرفت؛ بنابراین بودجه ریزی بر مبنای عملکرد در صورتی موفق خواهد بود که بر مبنای راهبرد مدیریت عملکرد بنا شود. ایجاد یک سیستم نظارت، اندازه‌گیری و گزارش عملکرد مسیری را برای کارکنان سازمان فراهم می‌کند تا از این طریق درباره اهداف کوتاه مدت و بلندمدت که در برنامه‌ها مطرح می‌شود و همچنین انتخاب معیارهای عملکرد بحث و تبادل نظر شود و توافق حاصل شود. معیارهای عملکرد، عناصر اساسی در بودجه‌ریزی بر مبنای عملکرد هستند، که تعیین آنها خود چالشی بزرگ است. از طریق تعیین هدف‌ها و نتایج عملکرد است که می‌توان مدیران را پاسخگو کرد و به آنها قدرت اعمال صلاحدید بیشتر جهت انتخاب ابزارهای مدیریتی جدید ارائه داد (امینی و همکاران، ۱۳۹۷).

بانک‌ها از نخستین موسسات اعتباری و خدماتی هستند که نقش آنها در امور اقتصادی کشور از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است و لازم است از سیستم‌های اطلاعاتی کارآمدی برای نظارت دقیق بر فعالیت‌های خود استفاده کنند. در شرایط کنونی کسب

مهمترین ابزاری که مدیریت هر سازمان برای برنامه‌ریزی استفاده می‌کند، بودجه است. سندی که مدیر را در کنترل سلامت مالی سازمان کمک می‌کند، بودجه‌ریزی نام دارد. بودجه به صورت اعداد و ارقام می‌باشد و این عامل مدیران را به برنامه‌ریزی دقیق وادار می‌کند. بودجه معمولاً برای کل سازمان تنظیم و هماهنگ‌کننده برنامه‌های سازمان به شمار می‌آید (شاه ولی زاده و فومن اجیرلو، ۱۳۹۹). بودجه‌بندی انواع و روش‌های مختلفی دارد و سازمان‌ها همواره به دنبال دقیق‌ترین و مناسب‌ترین نوع آن هستند تا از طریق آن بتوانند به بهترین شکل از عهده مسئولیت پاسخگویی برآیند. بودجه‌بندی بر مبنای عملکرد، از مهم‌ترین روش‌های پذیرفته شده‌ای است که از طریق پاسخگویی عملیاتی منجر به رشد، تقویت و دقیق‌تر شدن بودجه و در نتیجه توسعه اقتصادی می‌شود (محمدیان و مهتری، ۱۳۹۲). بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد در سازمان‌ها برای تخصیص کارآمدتر منابع به کار گرفته می‌شود. بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد در سال‌های اخیر توجه قابل توجهی را در تحقیقات مدیریتی به خود جلب کرده است (هیندمن و همکاران^۱، ۲۰۱۴؛ مارو و همکاران^۲، ۲۰۱۷). بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد بر اساس استفاده سیستماتیک از اطلاعات عملکرد برای تقویت پیوند بین بودجه و نتایج ساخته شده است. روش بودجه سنتی بر ورودی متمرکز است، در حالی که بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد بر خروجی متمرکز است (هی و اسماعیل^۳، ۲۰۲۳). به طور خاص، انتظار می‌رود بودجه‌ریزی مبتنی بر عملکرد اطلاعات عملکرد را برای هدایت فرآیند بودجه ریزی و تأثیرگذاری بر تخصیص منابع، برای مدیریت کارایی و اثربخشی سازمان‌ها، بهبود تصمیم‌گیری بودجه و تخصیص منابع، دستیابی به بهره‌وری و بهره‌گیری از اطلاعات عملکردی، صرفه‌جویی در هزینه و تقویت شفافیت و پاسخگویی استفاده کند (کریستین^۴، ۲۰۰۵). با این حال، شواهد تجربی ثابت کرده‌اند که دستیابی به این اهداف متنوع به طور همزمان چالش برانگیز است (راودلا^۵، ۲۰۱۲؛ استرک^۶، ۲۰۰۷). هر مزیت یا مزیت بودجه‌ریزی مبتنی بر عملکرد حداقل یک خطر یا تهدید جدید را برای یکپارچگی داده‌ها معرفی می‌کند. این تهدیدها می‌توانند برای همه اصلاحات بودجه ریزی مشترک باشند یا می‌توانند منحصر به بودجه‌ریزی مبتنی بر عملکرد باشند، که موضوع را نشان می‌دهد که چرا شکست‌های بودجه‌ریزی مبتنی بر عملکرد

⁵ - Raudla

⁶ - Sterck

⁷ - Venkataraman & Pinto

¹ - Hyndman et al

² - Mauro et al

³ - He & Ismail

⁴ - Curristine

مؤثر بر تصمیم‌گیری سازمانی اشاره دارد (مکنب و میچل^۲، ۲۰۱۴).

بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد شکلی از بودجه‌ریزی است که منابع مالی تخصیص یافته را به نتایج قابل اندازه‌گیری از پیامدها و ستانده‌ها مرتبط می‌کند و رابطه بین بودجه و عملکرد مورد انتظار را بررسی و کارایی بودجه را در دستیابی به عملکرد تعیین شده برای آن می‌بیند (هارتانتو^۳، ۲۰۱۸). بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد به عنوان یک ابزار مدیریت کلیدی برای دستیابی به برنامه ریزی سازمانی بهتر و بهبود تخصیص منابع استفاده می‌شود. هدف تکنیک‌های نوین بودجه ریزی، نه تنها کاهش هزینه‌ها و بهبود عملکرد است، بلکه ایجاد شرایطی است که کارایی سازمان را تقویت می‌کند. مزایای اصلی مدل‌های بودجه‌ریزی مبتنی بر عملکرد بسیار زیاد است. از جمله مزایایی آن می‌توان به شفافیت و پاسخگویی با ایجاد ارتباط صریح بین منابع و نتایج، بهره‌وری با اندازه‌گیری و بهبود عملکرد و سیاست‌گذاری مبتنی بر شواهد با تصمیم‌گیری بر اساس داده‌های عملکردی اشاره کرد. با این حال، استفاده از اطلاعات عملکرد برای تصمیمات بودجه‌ای با ابهام همراه است و به عنوان رابطه علی بین اقدامات و نتایج و مشکلات و راه حل‌ها، نامشخص است (وایپانا^۴، ۲۰۲۱). همزمان با افزایش تقاضای عمومی برای شفافیت در بودجه ریزی هزینه‌های عمومی، سیستم بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد به عنوان جایگزینی برای سیستم بودجه ریزی قدیمی معرفی شد (کوروهمان^۵، ۲۰۱۳). بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد تأثیر مثبت و معناداری بر عملکرد سازمان‌های دولتی داشت (سیاوی و همکاران^۶، ۲۰۱۶). عملکرد سازمان تصویری از میزان دستیابی به اجرای یک فعالیت، برنامه و سیاست در تحقق اهداف، مقاصد، مأموریت و چشم‌انداز سازمان است که در تدوین برنامه ریزی استراتژیک یک سازمان ترسیم شده است (تریسپتیا و همکاران^۷، ۲۰۱۷). به عبارت دیگر، عملکرد، معیاری است که سطح دستیابی به فعالیت‌ها و برنامه‌های انجام شده به دست می‌آورد یا به اهداف می‌رسد. به طور کلی می‌توان گفت که عملکرد دستاوردی است که توسط سازمان در یک دوره زمانی مشخص به دست می‌آید (دیلولی^۸، ۲۰۱۶).

علیرغم انواع بسیاری از مطالعات در مورد عملکرد سازمان‌ها، بیشتر تحقیقات فقط بر روی سیستم‌های سنجش عملکرد سازمان یا شاخص‌های سنجش عملکرد انجام شده است. ادبیات

و کار که بازار فعالیت بانکها در حال تغییرات گسترده و سریع است و شدت رقابت بانکها در حال افزایش می‌باشد، ماندگاری و موفقیت در بازار به دغدغه اصلی مدیران بانکها تبدیل شده است. با سرعت گرفتن روند واگذاری بانک‌های دولتی ناشی از اجرای سیاست‌های کلی اصل ۴۴ قانون اساسی و با جدی‌تر شدن اجرای طرح تحول اقتصادی دولت در حوزه بانکی و نیز با توسعه چشمگیر بانک‌های خصوصی و افزایش سهم آنها از بازار و مشتریان بانکی کشور، عرصه رقابت برای بانکها تنگ‌تر شده و لزوم اتخاذ تدابیر ویژه برای حضوری موفقیت‌آمیز در بازار بیش از پیش روشن شده است. بنابراین اجرای بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد می‌تواند توان رقابتی بانک‌ها را افزایش دهد. با توجه به مطالب مطرح شده، ضرورت توجه به پیاده‌سازی بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد در بانکها از اهمیت خاصی برخوردار می‌باشد، که در این پژوهش نیز به همین موضوع پرداخته خواهد شد. بررسی گسترده مبانی نظری موضوع بودجه ریزی، به خصوص بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد، نشان داد که تاکنون پژوهشی جامع برای بررسی تاثیر بودجه ریزی بر مبنای عملکرد بر عملکرد مدیران در بانک شهر ارائه نشده است. از این رو، هدف انجام این پژوهش آن است تا به بررسی تاثیر بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد بر عملکرد مدیران در بانک شهر بپردازد.

مبانی نظری

بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد ممکن است اطلاعات تقویت شده‌ای را ارائه دهد که تصمیم‌گیری را بهبود می‌بخشد و دستیابی به اهداف سازمانی را تقویت می‌کند. در نتیجه، بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد و اطلاعات مفید، عملکرد سازمانی را افزایش می‌دهد (چنهال^۱، ۲۰۰۳). به طور خاص، بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد به عمل ادغام اطلاعات مربوط به اندازه‌گیری عملکرد در فرآیند بودجه اشاره دارد، که در آن یکپارچگی و ادغام اطلاعات می‌تواند اشکال مختلفی داشته باشد، از گزارش اطلاعات عملکرد در اسناد بودجه‌بندی گرفته تا استفاده از آنها برای تخصیص منابع در بین برنامه‌های مختلف (لو و همکاران^۲، ۲۰۱۵). بنابراین، بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد در راستای حرکت مدیریت در جهت بهبود عملکرد سازمان است. با این حال، این حرکت به طور گسترده‌تری به تولید معیارها و اطلاعات عملکرد و استفاده از آنها برای نظارت، ارزیابی و گزارش عملکرد

⁶ - Kurrohman

⁷ - Syawie et al

⁸ - Triseptya et al

⁹ - Djiloy

¹ - Chenhall

² - Lu et al

³ - Macnab & Mitchell

⁴ - Hartanto

⁵ - Viapiana

با شاخص‌های، (۱) صرفه‌جویی منابع اقتصادی، (۲) استفاده از منابع مالی و غیرمالی، (۳) اولویت‌بندی و تخصیص منابع، (۴) اثربخشی منابع اقتصادی، و (۵) کارایی منابع اقتصادی، مؤلفه ارزیابی عملکرد با شاخص‌های، (۱) میزان دست‌یابی به اهداف، (۲) کارایی، (۳) اثربخشی، (۴) کیفیت خدمات و (۵) بهبود مستمر و مؤلفه نظارت با شاخص نظارت عملیاتی، و مؤلفه رویکرد اندازه‌گیری با شاخص رویکرد جریان منابع اقتصادی استخراج گردید.

سیدی و همکاران (۱۴۰۲) پژوهشی با عنوان "ارائه مدل بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد سازمان‌های پروژه محور در بخش مسکن در ایران" انجام داده‌اند. هدف از انجام این پژوهش، یافتن عوامل تاثیرگذار بر بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد در سازمان‌های پروژه محور و تعیین روابط میان این عوامل است. حجم نمونه برابر با ۱۵ نفر از فعالان سازمان‌های پروژه محور بودند. ابتدا با استفاده از روش تحلیل تم، از طریق مصاحبه با خبرگان و ابزار تحلیل تم ۲۹ عامل شناسایی شدند. سپس عوامل با استفاده از روش آزمون دوجمله‌ای غربال شده‌اند؛ درنهایت، عوامل غربال شده با استفاده از فن دیمتل فازی تحلیل شده‌اند. با توجه به شاخص خالص اثر که از طریق تفاضل اثرگذاری و اثرپذیری عوامل به دست می‌آید، نتایج تحقیق نشان دادند چهار عامل نگرش سیستمی، آموزش کارکنان، سیستم تشویق و تنبیه و فرهنگ سازمانی، عوامل تاثیرگذار بر بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد در سازمان‌های پروژه محور هستند.

پورغفار و همکاران (۱۴۰۱) پژوهشی با عنوان "الگوی بودجه ریزی بر مبنای عملکرد با رویکرد گزارشگری مالی بهنگام در بخش عمومی ایران" انجام داده‌اند. هدف این پژوهش ارائه الگوی مفهومی بودجه ریزی بر مبنای عملکرد با رویکرد گزارشگری مالی بهنگام در بخش عمومی ایران می‌باشد. جامعه آماری شامل خبرگان صاحب نظر در خصوص بودجه ریزی شامل مدیران اجرایی، اساتید حسابداری، مدیریت و اقتصاد و همچنین اساتید فن آوری اطلاعات دانشگاه‌های معتبر می‌باشد که با توجه به هدف پژوهش از روش نمونه‌گیری گلوله برفی یا زنجیره‌ای برای مصاحبه انتخاب شده است. پس از کسب نظر خبرگان از طریق ۲۰ مصاحبه نیمه ساختار یافته طی سال‌های ۱۳۹۸-۱۴۰۰ الگوی مفهومی بودجه ریزی بر مبنای عملکرد با رویکرد گزارشگری مالی بهنگام شامل شرایط علی، بستر و زمینه (ساختار)، مداخله گر، پدیده محوری، راهبردهای بودجه ریزی

مربوط به عوامل مؤثر بر عملکرد سازمان و چگونگی بهبود عملکرد باید به روز شود. رابطه بین شیوه‌های تجاری و عملکرد سازمان نیاز به بحث بیشتر دارد. دی وریس و همکاران^۱ (۲۰۱۹) دریافتند که بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد در سازمان‌های آمریکا اثرات متفاوتی دارد؛ برخی مثبت و برخی دیگر منفی هستند. هابیوروکمن و ریزکی^۲ (۲۰۲۰) و و پراتولو و همکاران^۳ (۲۰۲۰) سازمان‌های اندونزی را مورد مطالعه قرار دادند. اولی دریافت که بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد بر عملکرد سازمان تأثیر نمی‌گذارد، در حالی که دومی دریافت که تأثیر مثبتی دارد. تحقیقات انجام شده توسط پرادانا و سوپادمی^۴ (۲۰۱۸) و همچنین دجانلانی و سوپهان^۵ (۲۰۱۹) نشان داد که مشارکت در بودجه تأثیر مثبتی بر عملکرد مدیریتی دارد و تحقیقات انجام شده توسط سوهارتینی و همکاران^۶ (۲۰۱۹) نشان داد که بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد می‌تواند عملکرد مدیریتی را بهبود بخشد. با این حال، تحقیقات انجام شده توسط گاناوان و سانتیوسو^۷ (۲۰۱۵) نشان داد که مشارکت در بودجه بر عملکرد مدیریت تأثیر منفی می‌گذارد. نتایج این پژوهش‌ها ناهماهنگی‌هایی را نشان می‌دهد، بنابراین رابطه بین بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد و عملکرد مدیران نیازمند بررسی مجدد است. از این رو هدف پژوهش حاضر به شرح زیر می‌باشد:

- ارزیابی تأثیر بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد بر عملکرد مدیران در بانک شهر.

پیشینه پژوهش

پیری و همکاران (۱۴۰۳) پژوهشی با عنوان "تبیین الگوی بودجه‌ریزی مبتنی بر عملکرد در سازمان‌های دولتی" انجام داده‌اند. روش پژوهش کیفی به روش تحلیل محتوا در مرحله اول و در مرحله دوم به روش نظریه داده بنیاد و مصاحبه با ۱۵ نفر از خبرگان حرفه و دانشگاه در سال ۱۴۰۲ صورت گرفته است. با توجه به نتایج پژوهش، شش مؤلفه اهداف با شاخص‌های، (۱) اهداف قابل‌سنجش، و (۲) استراتژی‌ها، مؤلفه ارزیابی عملکرد با شاخص‌های، (۱) ارزشیابی، بازنگری، ارزیابی و گزارش نتایج، (۲) جمع‌آوری و پایش نتایج، (۳) معیارهای سنجش عملکرد و (۴) دستیابی به اهداف عملیاتی سازمان‌های دولتی، مؤلفه پاسخگویی با شاخص‌های، (۱) تمرکز بر خروجی‌ها به جای ورودی‌ها، (۲) برنامه‌های عملیاتی، (۳) پاسخگویی عملیاتی، (۴) استفاده از مبنای تعهدی، و (۵) حسابداری تعهدی، مؤلفه منابع

⁵ - Djaelani & Subhan

⁶ - Suhartini et al

⁷ - Gunawan & Santioso

¹ - de Vries et al

² - Habiburrochman & Rizki

³ - Pratolo et al

⁴ - Pradana & Supadmi

مدل ریاضی استوار مبتنی بر روش برتسیمس و سیم، بودجه مصوب مرکز پژوهشی بین گروه‌ها و پروژه‌های پیشنهادی هر گروه که در اولویت بالاتری قرار دادند، تخصیص داده می‌شود. نتایج حاصل از حل و شبیه‌سازی مدل، بیانگر آن است که با افزایش عدم قطعیت در مؤلفه‌های مدل مانند هزینه‌های تخمینی پروژه و بودجه مصوب سازمان، با افزایش سطح حفاظت، میزان انحراف از آرمان به‌درستی عمل کرده که این موضوع نشان از قابلیت‌های مدل طراحی‌شده است تا تصمیم‌گیرندگان بتوانند با در نظر گرفتن سطح ریسک و میزان انحراف از آرمان‌ها تصمیم‌گیری بهتری داشته باشند. به‌منظور اعتبارسنجی مدل، بودجه مصوب یک مرکز تحقیقاتی دفاعی توسط مدل مورد بررسی قرار گرفته که نتایج مدل بیانگر اثربخش بودن آن از دیدگاه مدیران گروه‌های پژوهشی و مرکز تحقیقاتی است.

امرابی و همکاران (۱۳۹۹) پژوهشی با عنوان "بررسی عوامل موثر در کارایی نظارت و ارزیابی عملکرد مالی بخش عمومی در بودجه‌ریزی مبتنی بر عملکرد با رویکرد فراترکیب" انجام داده‌اند. ابتدا با استفاده از روش تحلیل کیفی فراترکیب مبادرت به استخراج شاخص‌ها از مقالات و مطالعات پیشین نموده و از تعداد ۸۲ مقاله به دست آمده، تعداد ۴۲ مقاله نهایی جهت بررسی عوامل موثر در کارایی نظارت و ارزیابی عملکرد مالی در بخش عمومی در بودجه‌ریزی مبتنی بر عملکرد استفاده گردید. در ادامه با مقوله‌بندی شاخص‌ها و انجام تکنیک دلفی فازی، محتوای طرح مورد تحلیل قرار گرفته، شاخص‌های اصلی شناسایی و غربالگری شدند. سپس با استفاده از روش سوارا نسبت به اولویت بندی و وزن معیارها اقدام و ۱۳ عامل به ترتیب اولویت تعیین گردید.

آیکه‌لز و همکاران^۱ (۲۰۲۴) پژوهشی با عنوان "نقش جهت‌گیری مدیریت ریسک و عملکرد برنامه ریزی بودجه در افزایش تاب‌آوری سازمانی و تأثیر آن بر مزیت‌های رقابتی در زمان بحران" انجام داده‌اند. در این پژوهش ابتدا به بررسی عوامل بالقوه حسابداری مدیریت تاب‌آوری سازمانی پرداخته شد. سپس، تأثیر تاب‌آوری سازمانی بر مزیت رقابتی بررسی شد. یک نظرسنجی مقطعی که در ژانویه و فوریه ۲۰۲۱ انجام شد به ۱۲۷ مشاهدات از شرکت‌های متوسط و بزرگ آلمانی منجر شد. نتایج نشان داد که جهت‌گیری مدیریت ریسک و اهمیت عملکرد برنامه ریزی بودجه به طور مثبتی با عامل قابلیت انطباقی و عامل برنامه ریزی انعطاف‌پذیری سازمانی مرتبط است. علاوه بر این، مشخص شد که قابلیت تطبیقی مزیت رقابتی شرکت را هم در موقعیت‌های معمول و هم در مواقع بحران افزایش می‌دهد.

مبتنی بر عملکرد و همچنین پیامدهای آن‌ها ارائه شده است. نتایج پژوهش نشان داد با توجه به هدف تعیین شده، ضمن توجه به فناوری اطلاعات در جهت گزارشگری مالی بهنگام، بایستی بهای تمام شده و مدیریت بهای تمام شده فعالیت‌های بهنگام در بودجه ریزی اولویت اصلی باشد و همچنین به ساختار تیمی و معماری سازمانی، هوشمند سازی کسب و کار و نهایتاً فرآیند گرایی توجه کافی شود تا ضمن رضایت مندی عمومی در سطح ملی، مدیریت منابع و مصارف دولت میسر گردد و از این طریق رفاه اقتصادی ایجاد و ضمن ثبات اقتصادی، پایش لحظه‌ای عملکردها اتفاق خواهد افتاد که منجر به بهره‌وری لازم در تخصیص بهینه منابع در کوتاه مدت و بلندمدت می‌گردد.

امرابی و آذر (۱۴۰۰) پژوهشی با عنوان "ارائه الگوی مؤثر نظارت و ارزیابی عملکرد مالی بخش عمومی در بودجه‌ریزی بر مبنای عملکرد" انجام داده‌اند. هدف این پژوهش شناسایی عوامل کلیدی و ارائه الگوی مؤثر نظارت و ارزیابی عملکرد مالی بخش عمومی در بودجه‌ریزی مبتنی بر عملکرد بوده است. گردآوری داده‌ها با استفاده از روش نمونه‌گیری گلوله برفی از طریق مصاحبه‌های عمیق با ۱۵ نفر از خبرگان و صاحب‌نظران و مدیران ارشد حوزه بودجه‌ریزی و نظارت مالی بخش عمومی در دیوان محاسبات کشور، وزارت امور اقتصادی و دارایی، سازمان بازرسی، مرکز پژوهش‌های مجلس انجام و اشباع نظری حاصل گردید. برای تحلیل کیفی داده‌ها از روش گردن‌توری با مقایسه دائمی داده‌ها و کدگذاری باز، محوری و انتخابی آنها و برای تحلیل کمی داده‌ها و اعتبارسنجی مقوله‌های شناسایی شده از روش دلفی فازی استفاده شده است. یافته‌های پژوهش منجر به شناسایی ۲۱۳ مفهوم مؤثر بر نظارت و ارزیابی در قالب ۶ کد اصلی شامل مقوله محوری (کانونی) عوامل علی، عوامل مداخله‌گر، عوامل زمینه‌ای، راهبردها و پیامدها و در نهایت تدوین الگوی مؤثر و جامع برای نظارت و ارزیابی عملکرد مالی بخش عمومی در بودجه‌ریزی مبتنی بر عملکرد گردید، پرداخته شد. در مدل پیشنهادی ۱۰ کد اصلی "عوامل قانونی و مقرراتی، عوامل حوزه ساختار و فرهنگ سازمانی، عوامل مالی و بودجه‌ای، عوامل ساختاری نظارت و ارزیابی، عوامل محتوایی و مدیریتی نظارت، عوامل انگیزشی و روان‌شناختی، عوامل فناوری و اطلاعاتی، عوامل اقتصادی، عوامل سیاسی و بین‌المللی و عوامل فرهنگی، اجتماعی" مشخص شده است.

نصرافهانی و همکاران (۱۳۹۹) پژوهشی با عنوان "طراحی مدل استوار بودجه‌ریزی بر مبنای عملکرد گروه‌های پژوهشی در مراکز تحقیق و توسعه" انجام داده‌اند. در این پژوهش با ارائه یک

^۱ - Eichholz et al

سازمانی در سازمان دستگاه منطقه ای دولت منطقه سیجونگونگ دارد.

الموسوی^۲ (۲۰۲۳) پژوهشی با عنوان "اهمیت بکارگیری بودجه‌های مبتنی بر عملکرد با توجه به مفاد نظارت مالی به عنوان ورودی برای منطقی‌سازی هزینه‌ها و بستن کسری بودجه" انجام داده اند. نمونه تصادفی متشکل از ۴۴ شرکت کننده متشکل از حسابداران، حسابرسان و مدیران بخش دولتی، پرسشنامه‌های تجربی را دریافت کردند. پس از یک هفته، به همان تعداد شرکت‌کننده، مجموعه دیگری از پرسشنامه‌های آزمایشی برای ارزیابی سازگاری پاسخ‌هایشان داده شد. پرسشنامه ای برای بررسی اهمیت اجرای برنامه و بودجه ریزی عملکرد در رابطه با اقدامات کنترل مالی به عنوان ابزاری برای ساده کردن هزینه‌ها و مقابله با کسری‌های دولت طراحی شده است. این شامل ۶۱ مورد بود که به سه بخش تقسیم می‌شد. نتایج نشان داد که ضریب همبستگی قوی ۰/۸۱ بین دو توزیع وجود دارد که نشان‌دهنده ثبات در پاسخ‌های شرکت‌کنندگان است. نتایج اصلی حاصل از مطالعه حاکی از تأثیر مثبت و معنادار بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد و ابعاد سه گانه آن (استفاده بهینه از منابع موجود، الزامات اجرای برنامه و بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد به عنوان ابزار برنامه ریزی) بر متغیر وابسته منطقی سازی هزینه‌های عمومی است. برای رسیدگی به کسری بودجه، با متغیر میانجی که نظارت مالی نشان داده می‌شود. این مطالعه گنجانیدن شاخص‌های توسعه‌ای را برای ارزیابی عملکرد هر فعالیت در برنامه‌ها برای تعیین اثربخشی، کارایی و کیفیت واحدهای دولتی در دستیابی به اهداف از پیش تعریف‌شده توصیه می‌کند.

وایبیانا (۲۰۲۱) پژوهشی با عنوان "بودجه مبتنی بر عملکرد در قوه قضاییه: تخصیص منابع و انواع عملکرد در دادگاه‌های بدوی" انجام داده اند. هدف این پژوهش مقایسه مدل‌های مختلف بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد مورد استفاده در قوه قضاییه سه کشور اروپایی ایتالیا، فنلاند و هلند است. به طور خاص، این پژوهش بر معیارهای اتخاذ شده توسط این سه کشور برای تأمین مالی دادگاه‌ها تمرکز می‌کند و اثرات این معیارها را بر توزیع منابع و انواع عملکرد در بین دادگاه‌های بدوی تحلیل می‌کند. این تحقیق اکتشافی مبتنی بر مرور ادبیات و تحلیل داده‌های سه مطالعه موردی است. برابری در توزیع منابع و برابری در عملکرد دادگاه‌ها با استفاده از ضریب تغییرات ارزیابی شده است. یافته‌های اولیه موارد زیر را پیشنهاد می‌کنند: (۱) مدل‌های تأمین مالی با پیوند نزدیک بین عملکرد و بودجه،

هی و اسماعیل (۲۰۲۳) پژوهشی با عنوان "آیا ظرفیت کارکنان و بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد عملکرد سازمانی را بهبود می‌بخشد؟ شواهد تجربی از دانشگاه‌های دولتی چین" انجام داده اند. هدف این پژوهش بررسی رابطه بین ظرفیت کارکنان، بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد و عملکرد سازمانی در دانشگاه‌های دولتی چین بود. همچنین نقش پشتیبانی مدیریت ارشد به عنوان تعدیل‌کننده را بررسی کرد. از روش نمونه‌گیری هدفمند برای انتخاب ۲۷۱ شرکت‌کننده که با شرکت در نظرسنجی آنلاین موافقت کردند، استفاده شد. یک رویکرد چند روشی ترکیبی از مدل‌سازی معادلات ساختاری حداقل مربعات جزئی، تجزیه و تحلیل ماکرو فرآیند و شرایط ضروری اتخاذ شد. نتایج مدل‌سازی معادلات ساختاری حداقل مربعات جزئی نشان داد که بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد رابطه مثبتی با عملکرد دانشگاه دارد و به عنوان میانجی بین ظرفیت کارکنان و عملکرد دانشگاه عمل می‌کند. نتایج میانجیگری تعدیل شده نشان داد که مدیریت عالی رابطه بین متغیرهای منتخب را تعدیل می‌کند. نتایج تجزیه و تحلیل ماکرو فرآیند و شرایط ضروری نشان می‌دهد که هم ظرفیت کارکنان و هم بودجه‌بندی مبتنی بر عملکرد، شرایط ضروری و معنادار برای عملکرد دانشگاه هستند. نتایج ترکیبی نشان داد که چگونه محققان و متخصصان می‌توانند عواملی را که برای عملکرد دانشگاه حیاتی هستند شناسایی کرده و بهترین نتایج ممکن را به دست آورند.

گیزلیا و سهیری^۱ (۲۰۲۳) پژوهشی با عنوان "تأثیر مشارکت بودجه، بودجه مبتنی بر عملکرد و سیستم‌های کنترل داخلی بر عملکرد سازمانی" انجام داده اند. هدف این پژوهش بررسی تأثیر مشارکت بودجه ای، بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد و سیستم‌های کنترل داخلی بر عملکرد سازمانی در دولت منطقه سیجونگونگ است. جامعه این پژوهش کلیه مقامات ساختاری متشکل از رده سوم و رده چهارم در ۳۵ سازمان دستگاه منطقه ای در منطقه سیجونگونگ به تعداد ۳۱۰ پاسخ‌دهنده است. نمونه ای متشکل از ۱۷۵ پاسخگو با روش نمونه‌گیری هدفمند انتخاب شد. روش تجزیه و تحلیل داده‌ها از تحلیل داده‌های کمی مدل‌های معادلات ساختاری استفاده می‌کند. مشارکت بودجه تأثیر مثبت و معناداری بر عملکرد سازمانی در سازمان دستگاه منطقه ای دولت منطقه سیجونگونگ دارد، بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد تأثیر مثبت و معناداری بر عملکرد سازمانی در سازمان دستگاه منطقه ای دولت منطقه سیجونگونگ دارد و سیستم کنترل داخلی تأثیر مثبت و معناداری بر عملکرد

² - Al-Musawi

¹ - Gizelia & Suhairi

پژوهش دو هدف دارد، اول، بررسی تأثیر بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد بر عملکرد مقامات دولتی. دوم، بررسی نقش سبک رهبری در تعدیل تأثیر بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد بر عملکرد مقامات دولتی. این پژوهش از رویکرد کمی استفاده می کند. پرسشنامه ها بین مقامات دولتی محلی در منطقه پامکاسان، اندونزی توزیع شد. تعداد ۱۳۱ پاسخ دهندگان کارمندان دولتی بودند که در واحدهای کاری دولت محلی کار می کردند. برای تحلیل داده ها از حداقل مربع جزئی استفاده شده است. نتایج پژوهش نشان داد که بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد بر عملکرد مدیریتی مقامات دولتی تأثیر می گذارد. با این حال، رهبری نقشی را به عنوان متغیری که بتواند اثر بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد را بر عملکرد مقامات دولتی تعدیل کند، ثابت نکرده است.

روش تحقیق

روش این پژوهش توصیفی از نظر ماهیت از نوع همبستگی می باشد. این پژوهش از نوع پژوهش های توصیفی از شاخه پژوهش های پیمایشی به حساب می آید. از آن جهت که هدف این پژوهش بررسی تأثیر بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد بر عملکرد مدیران و آنچه هست را توصیف می نماید و به توصیف شرایط موجود می پردازد می توان بیان کرد که این پژوهش از نظر هدف از جمله پژوهش های کاربردی به حساب می آید. با توجه به اینکه داده های پژوهشی به کمک پرسشنامه گرد آوری شده و به مشخصات افراد به شکل خاص مورد توجه نیست بلکه با آمارهای کلی سروکار دارد، در شمار پژوهش های پیمایشی به حساب می آید. جامعه آماری این تحقیق مدیران بانک شهر استان اصفهان به تعداد ۳۹۵ نفر است. برای مشخص کردن حجم نمونه پژوهش از فرمول کوکران استفاده شده است. با توجه به اینکه تعداد کل جامعه آماری این تحقیق ۳۹۵ نفر می باشد، می توان بیان کرد که تعداد نمونه تحقیق با استفاده از فرمول کوکران حداقل باید ۱۹۵ نفر باشد. در مجموع تعداد ۲۰۷ پرسشنامه بین اعضای نمونه توزیع و در نهایت ۱۹۵ پرسشنامه به شکل کامل جمع آوری شد. از روش نمونه گیری تصادفی به منظور مشخص کردن اعضای نمونه بهره گیری شده است. گردآوری اطلاعات تحقیق حاضر از طریق مصاحبه و پرسشنامه می باشد. ابتدا برای شناسایی عوامل موثر بر بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد با استفاده از روش مصاحبه استفاده شد. پس از شناسایی عوامل موثر بر بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد، پرسشنامه استاندارد یوهیرتیانا و

تخصیص عادلانه منابع بین دادگاه ها و در نتیجه عملکرد برابرتر بین دادگاه های داخل کشور را تضمین می کند. (۲) تخصیص نامتوازن منابع با نابرابری بین دادگاه ها از نظر کارایی و اثربخشی قضایی و در نتیجه رفتار نابرابر برای شهروندانی که در برابر قانون قرار می گیرند در ارتباط است.

پوتری^۱ (۲۰۲۱) پژوهشی با عنوان "تأثیر سبک رهبری تحول آفرین، شایستگی منابع انسانی بر بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد و فرهنگ سازمانی" انجام داده اند. این پژوهش با هدف شناخت تأثیر سبک رهبری تحول آفرین، شایستگی منابع انسانی بر اجرای بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد و فرهنگ سازمانی در کشور اندونزی انجام شده است. این پژوهش با استفاده از روش کمی انجام شد. آزمون فرضیه ها در این مطالعه با استفاده از نرم افزار SPSS نسخه ۲۳ تجزیه و تحلیل شده است. نتایج پژوهش نشان داد که سبک رهبری تحول آفرین و شایستگی منابع انسانی بر اجرای بودجه های مبتنی بر عملکرد تأثیر می گذارد. اما با توجه به فرهنگ سازمانی، سبک رهبری تحول آفرین و شایستگی منابع انسانی تأثیری بر اجرای بودجه های مبتنی بر عملکرد ندارد.

واهاداتول و همکاران^۲ (۲۰۲۱) پژوهشی با عنوان "تأثیر سیستم های گزارش دهی مالی و بودجه بندی مبتنی بر عملکرد بر پاسخ گویی عملکرد سازمان های دولتی" انجام داده اند. این پژوهش با هدف تعیین و تحلیل تأثیر سیستم های گزارشگری مالی و بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد بر پاسخگویی عملکرد سازمان های دولتی کشور اندونزی انجام شده است. این مطالعه با استفاده از روش پیمایش کمی با توزیع پرسشنامه به بخش مالی در هر واحد منطقه ای در ۳۸ منطقه انجام شده است. تعیین نمونه با استفاده از روش نمونه گیری تصادفی بوده و تعداد ۱۲۵ نفر که ۳ تا ۴ نفر در بخش مالی هر واحد منطقه ای مشغول به کار بودند، انتخاب شده اند. داده ها با استفاده از تحلیل آماری توصیفی و تحلیل حداقل مربعات جزئی با نرم افزار پی ال اس مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. نتایج این مطالعه حاکی از آن است که بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد بر پاسخگویی عملکرد سازمان های دولتی تأثیر معناداری دارد. همچنین سیستم های گزارشگری مالی تأثیر قابل توجهی بر پاسخگویی عملکرد سازمان های دولتی دارد.

یوهیرتیانا و فاتون^۳ (۲۰۲۰) پژوهشی با عنوان "بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد در بخش دولتی و عملکرد مدیریتی با در نظر گرفتن رهبری به عنوان متغیر تعدیل کننده" انجام داده اند. این

³ - Yuhertiana & Fatun

¹ - Putri

² - Wahdatul et al

۰/۷ بوده و نشان از دقت بالای ابزار محاسبه به کار گرفته شده در این پژوهش دارد.

یافته ها

در این بخش نخست آمار توصیفی متغیرهای پژوهش ارائه شده است. آمار توصیفی متغیرهای پژوهش حاضر به شرح زیر می باشد:

جدول ۲. میانگین و انحراف معیار نمرات متغیرهای پژوهش

مقیاس	میانگین	انحراف معیار
عملکرد مدیران	۳/۴۱	۳/۴۳
بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد	۳/۷۰	۰/۶۲
طبقه بندی فعالیتها	۳/۲۳	۰/۷۶
شاخص ارزیابی عملکرد	۳/۵۵	۰/۶۷
سیستم حسابداری بهای تمام شده	۳/۷۹	۰/۵۷
عوامل محیطی (اقتصادی، سیاسی، فرهنگی)	۴/۰۸	۰/۴۶
عوامل فنی و فرایندی	۴/۲۳	۰/۴۹
عوامل انسانی	۴/۳۰	۰/۴۶
تدوین استراتژی های بلندمدت	۴/۳۴	۰/۴۷
ثبت صحیح اسناد	۴/۲۷	۰/۵۲
آموزش کارکنان	۴/۱۷	۰/۵۳
ثبات شغلی مدیران	۴/۲۰	۰/۵۳
ترجیح منافع جمعی سازمان	۴/۱۸	۰/۴۷
ایجاد مرکز هزینه	۴/۱۳	۰/۴۴
توانایی مدیریت	۴/۱۸	۰/۴۲
سیاست های کلان اقتصادی دولت	۴/۲۳	۰/۴۸
بانک مرکزی	۴/۲۶	۰/۵۳

جهت سنجش روایی از روایی سازه (روایی همگرا و واگرا) و برای ارزیابی پایایی متغیرهای پژوهش از آزمون آلفای کرونباخ و آزمون پایایی مرکب استفاده شده است. نتایج روایی و پایایی متغیرهای تحقیق در جدول شماره (۳) آمده است:

فاتون (۲۰۲۰) که شامل عملکرد مدیران با ۲۳ سوال و بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد که دارای چهار بعد آماده سازی، تصویب، پیاده سازی و گزارش ارزیابی بوده و دارای ۱۷ سوال می باشد، استفاده شد. به منظور تحلیل روایی محتوایی و صوری، پرسشنامه تحویل چند نفر متخصص و استاد محترم راهنما قرار گرفت تا دیدگاهها و پیشنهادات خود را برای اصلاح بیان کنند. برای انتخاب خبرگان جهت مصاحبه از روش نمونه گیری گلوله برفی استفاده شد. مطابق با این روش، ابتدا با یکی از مدیران صاحب نظر و دارای تحصیلات و تجربه کافی مرتبط با موضوع، انتخاب و مصاحبه از وی صورت گرفت و در پایان مصاحبه، از وی خواسته شد که سایر افراد مطلع و صاحب نظر در خصوص موضوع پژوهش را معرفی نماید. به منظور غنای پژوهش، تلاش شد تا با افرادی که شخصاً موضوع پژوهش را تجربه کردند و از دانش و تجربه بالایی برخوردار هستند، مصاحبه صورت گیرد. این فرایند تا اشباع نظری دادهها ادامه یافت و سرانجام پس از انجام مصاحبه با ۱۸ نفر، فرایند گردآوری دادهها پایان یافت. در ابتدای مصاحبهها به طور کلی هدف پژوهش ذکر گردید و تأکید شد که از مصاحبهها تنها برای مقاصد پژوهشی استفاده خواهد شد و هویت افراد به هیچ وجه در گزارشهای تحقیق و مقالات منتشره، مشخص نخواهد شد. پس از انجام مصاحبه با خبرگان عوامل موثر بر بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد شناسایی شد. مشخصات مصاحبه شوندهگان به شرح زیر می باشد:

جدول ۱. اطلاعات جمعیت شناختی مصاحبه شوندهگان

معیار اصلی	جنسیت	رشته تحصیلی	مدرک تحصیلی	تجربه کاری	
				مرد	زنان
معیارهای فرعی طبقه بندی	مرد	حسابداری و حسابرسی	مدیریت مالی	کارشناسی ارشد	۱۱
	زن		دکتری		۷
تعداد	مرد			۱۵ سال تا ۲۰ سال	۶
	زنان			بالاتر از ۲۵ سال	۸
تعداد					۴

پایایی پرسشنامه نیز در آغاز فرایند پژوهش بعد از اجرای مقدماتی و گردآوری پرسشنامههای اولیه با استفاده از تکنیک آماری آلفای کرونباخ مورد مطالعه قرار گرفت. نتایج حاصل از آزمون پایایی پرسشنامهها با استفاده از تکنیک آماری آلفای کرونباخ برای کلیه متغیرها اندازه گیری شد که همگی بالاتر از

جدول ۳. آلفای کرونباخ و آزمون پایایی مرکب و میانگین واریانس استخراج شده متغیرهای پژوهش

سازه	آلفای کرونباخ	پایایی مرکب	AVE	تایید/رد
عملکرد مدیران	۰/۷۳۳	۰/۸۳۴	۰/۵۶۱	تایید
آموزش کارکنان	۰/۸۱۷	۰/۸۷۳	۰/۵۸۲	تایید
ایجاد مرکز هزینه	۰/۸۶۲	۰/۹۰۴	۰/۷۰۴	تایید
بانک مرکزی	۰/۷۵۷	۰/۸۳۰	۰/۵۹۱	تایید
بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد	۰/۸۷۸	۰/۹۱۲	۰/۶۷۵	تایید
تدوین استراتژی های بلندمدت	۰/۷۹۳	۰/۸۵۲	۰/۵۴۲	تایید
ترجیح منافع جمعی سازمان	۰/۸۳۷	۰/۸۸۶	۰/۶۱۳	تایید
توانایی مدیریت	۰/۸۵۶	۰/۸۹۷	۰/۶۳۶	تایید
ثبات شغلی مدیران	۰/۸۴۸	۰/۸۷۷	۰/۵۸۹	تایید
ثبت صحیح اسناد	۰/۸۲۵	۰/۸۷۵	۰/۵۸۸	تایید
سیاست های کلان اقتصادی دولت	۰/۸۱۲	۰/۸۶۹	۰/۵۷۴	تایید
سیستم حسابداری بهای تمام شده	۰/۸۰۷	۰/۸۶۹	۰/۵۷۷	تایید
شاخص ارزیابی عملکرد	۰/۷۱۳	۰/۸۴۳	۰/۵۹۰	تایید
طبقه بندی فعالیتها	۰/۸۶۲	۰/۹۰۱	۰/۶۴۷	تایید
عوامل انسانی	۰/۸۴۶	۰/۸۱۹	۰/۵۹۹	تایید
عوامل فنی و فرایندی	۰/۷۰۴	۰/۸۱۰	۰/۵۷۱	تایید
عوامل محیطی	۰/۸۰۵	۰/۸۶۶	۰/۵۷۱	تایید

پایایی متغیرهای تحقیق

با توجه به جدول (۳) مشخص گردید که آلفای کرونباخ کلیه سازه‌ها از مقدار ۰/۷۰ که مقدار حد مرزی جهت قبولی میزان آلفای کرونباخ است بیشتر بوده و این نشان دهنده پایایی مناسب الگو می‌باشد. همچنین نتایج به دست آمده از جدول (۳) نشان می‌دهد مقدار پایایی مرکب جهت برازش مناسب الگو مقادیر بیشتر ۰/۷ برای هر سازه است که با در نظر گرفتن مقادیری به دست آمده این رابطه برای کلیه سازه‌ها برقرار است. علاوه بر این نتایج به دست آمده از جدول (۳) برای شاخص میانگین واریانس استخراج گردیده جهت بررسی روایی همگرا برای کلیه سازه‌ها دارای مقادیر بیشتر ۰/۵ است که نشان می‌دهد برازش سازه مطلوب است.

روایی واگرا

در پایان روایی واگرا سومین شاخص ارزیابی برازش الگو های اندازه گیری در روش پیل اس می‌باشد. روایی واگرا در این پژوهش از طریق روش بارهای عاملی متقابل ارزیابی شده است. بارهای عاملی به وسیله اندازه گیری مقدار همبستگی معیارهای یک سازه با آن سازه اندازه گیری می‌گردد که اگر این مقدار برابر و یا بیشتر از مقدار ۰/۴ شود، نشان دهند این مطلب می‌باشد که واریانس میان سازه و معیارهای آن از واریانس خطای اندازه گیری آن سازه بالاتر بوده و پایایی در مورد آن الگو اندازه

گیری قابل قبول می‌باشد. البته بعضی نویسندگان مثل (ریوارد و هاف، ۱۹۸۸) عدد ۰/۵ را به عنوان ملاک بارهای عاملی ذکر کرده‌اند. ارزیابی بارهای عاملی برای هر یک از الگوهای اندازه-گیری پژوهش در جدول (۴) ارائه شده است.

همان گونه که در جدول (۴) و (۵) مشخص می‌باشد بارهای عاملی متغیرهای باید بیش از ۰/۵ باشد تا در الگو باقی بمانند در غیر این صورت از الگو حذف می‌گردند ولی در الگوی کنونی هیچ متغیری حذف نگردید. یافته‌های پژوهش و نتایج حاصل از مصاحبه با خبرگان نشان داد که عوامل موثر بر بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد شامل آموزش کارکنان، ایجاد مرکز هزینه، بانک مرکزی، تدوین استراتژی های بلندمدت، ترجیح منافع جمعی سازمان، توانایی مدیریت، ثبات شغلی مدیران، ثبت صحیح اسناد، سیاست های کلان اقتصادی دولت، سیستم حسابداری بهای تمام شده، شاخص ارزیابی عملکرد، طبقه بندی فعالیتها، عوامل انسانی، عوامل فنی و فرایندی، عوامل محیطی (اقتصادی، سیاسی، فرهنگی) می‌باشند، که از بین این موارد، عوامل فنی و فرایندی دارای بیشترین بار عاملی می‌باشد.

جدول ۴. بار عاملی متغیر بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد

ردیف	مولفه ها	ضریب	رتبه
۱	آموزش کارکنان	۰/۶۱۴	۶
۲	ایجاد مرکز هزینه	۰/۵۳۰	۱۴
۳	بانک مرکزی	۰/۵۷۵	۹
۴	تدوین استراتژی های بلندمدت	۰/۶۲۲	۵
۵	ترجیح منافع جمعی سازمان	۰/۵۹۵	۸
۶	توانایی مدیریت	۰/۶۳۰	۴
۷	ثبات شغلی مدیران	۰/۵۴۵	۱۲
۸	ثبت صحیح اسناد	۰/۶۷۱	۳
۹	سیاست های کلان اقتصادی دولت	۰/۷۵۹	۲
۱۰	سیستم حسابداری بهای تمام شده	۰/۵۵۷	۱۱
۱۱	شاخص ارزیابی عملکرد	۰/۵۲۲	۱۵
۱۲	طبقه بندی فعالیتها	۰/۵۶۷	۱۰
۱۳	عوامل انسانی	۰/۵۳۴	۱۳
۱۴	عوامل فنی و فرایندی	۰/۷۸۲	۱
۱۵	عوامل محیطی (اقتصادی، سیاسی، فرهنگی)	۰/۶۱۰	۷

جدول ۵. بار عاملی متغیرها عملکرد مدیریت

ردیف	مولفه ها	ضریب
۱	اثر بخشی	۰/۷۱۴
۲	کارایی	۰/۶۱۱
۳	رشد کارکنان	۰/۵۷۵
۴	رضایت از خدمات	۰/۶۲۲

توجه به اینکه مقدار به دست آمده بزرگتر از ۰/۲۵ می باشد بنابراین برازش مدل در حد مطلوب ارزیابی می گردد. همانطور که در شکل ۱ مشخص است در سطح اطمینان ۹۵ درصد عدد معناداری باید بیش از ۱/۹۶ محاسبه باشد تا میزان و سطوح تاثیرگذاری بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد بر عملکرد مدیران مشخص گردد. نتایج به دست آمده از شکل (۱) در جدول (۵) ارائه شده است.

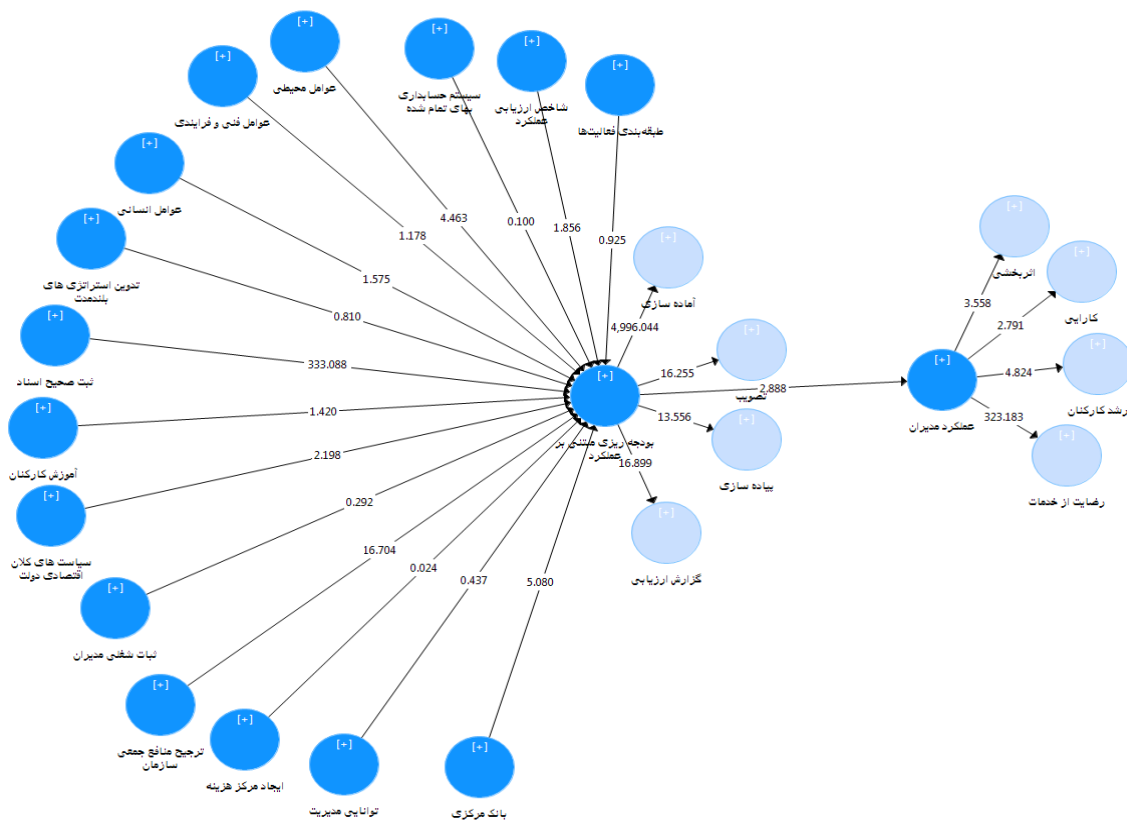
در جدول (۶) میزان تأثیر و همچنین معناداری و آماره تی برای هدف پژوهش را نشان می دهد. همانطور که مشاهده می شود از بین عوامل، بانک مرکزی، ترجیح منافع جمعی سازمان، ثبت صحیح اسناد، سیاست های کلان اقتصادی دولت، و عوامل محیطی بر بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد تأثیر گذار هستند. همچنین بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد بر عملکرد مدیران نیز تأثیر گذار است.

مدل معادلات ساختاری تحقیق

در این بخش به مطالعه مدل معادلات ساختاری پژوهش پرداخته می گردد. بدین صورت که نخست برازش الگو را مورد مطالعه قرار داده و در ادامه الگو را در حالت اعداد معناداری مورد مطالعه قرار می دهیم (بررسی رد یا تایید فرضیه ها) و در نهایت مدل را در حالت ضریب مسیر و ضریب تعیین می آوریم.

برازش مدل

معیار سنجش برازش الگو در نرم افزار پی ال اس با بهره گیری از شاخص نیکوی برازش مورد مطالعه قرار می گیرد. بدین معنی که به وسیله این شاخص، پژوهشگر می تواند پس از مطالعه برازش قسمت اندازه گیری و قسمت ساختاری مدل تحقیق خود برازش قسمت کلی را نیز کنترل کند. سه مقدار ۰/۰۱، ۰/۲۵، ۰/۳۶ به ترتیب به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای نیکوی برازش معرفی شده است. با توجه به محاسبات انجام شده مقدار نیکوی برازش برای مدل این تحقیق ۰/۳۹۰ محاسبه گردید. با



شکل ۱. مدل در حالت اعداد معناداری

جدول ۶. بررسی هدف پژوهش

سطح معناداری	آماره تی	ضریب	روابط
۰/۰۰۴	۲/۸۸۸	-۰/۳۱۸	بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد - عملکرد مدیران
۰/۹۸۱	۰/۰۲۴	۰/۰۰۳	ایجاد مرکز هزینه - بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد
۰/۰۰۰	۵/۰۸۰	۰/۴۱۶	بانک مرکزی - بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد
۰/۱۵۶	۱/۴۲۰	-۰/۲۱۸	آموزش کارکنان - بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد
۰/۴۱۸	۰/۸۱۰	۰/۱۲۴	تدوین استراتژی های بلندمدت - بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد
۰/۰۰۰	۱۶/۷۰۴	۰/۷۸۲	ترجیح منافع جمعی سازمان - بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد
۰/۶۶۲	۰/۴۳۷	-۰/۰۶۴	توانایی مدیریت - بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد
۰/۷۷۱	۰/۲۹۲	-۰/۰۴۴	ثبات شغلی مدیران - بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد
۰/۰۰۰	۳۳/۰۸۸	۰/۹۸۷	ثبات صحیح اسناد - بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد
۰/۰۲۸	۲/۱۹۸	۰/۲۹۸	سیاست های کلان اقتصادی دولت - بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد
۰/۹۲۰	۰/۱۰۰	-۰/۰۱۶	سیستم حسابداری بهای تمام شده - بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد
۰/۰۶۴	۱/۸۵۶	۰/۲۲۴	شاخص ارزیابی عملکرد - بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد
۰/۳۵۶	۰/۹۲۵	۰/۱۳۱	طبقه بندی فعالیتها - بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد
۰/۱۱۶	۱/۵۷۵	۰/۲۸۹	عوامل انسانی - بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد
۰/۲۳۹	۱/۱۷۸	۰/۱۶۴	عوامل فنی و فرایندی - بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد
۰/۰۰۰	۴/۴۶۳	۰/۴۴۷	عوامل محیطی - بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد

بحث و نتیجه گیری

هدف از انجام این تحقیق بررسی تاثیر بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد بر عملکرد مدیران می باشد. مطابق با نتایج به دست آمده از مصاحبه با خبرگان مشخص شد آموزش کارکنان، ایجاد مرکز هزینه، بانک مرکزی، تدوین استراتژی های بلندمدت، ترجیح منافع جمعی سازمان، توانایی مدیریت، ثبات شغلی مدیران، ثبت صحیح اسناد، سیاست های کلان اقتصادی دولت، سیستم حسابداری بهای تمام شده، شاخص ارزیابی عملکرد، طبقه بندی فعالیت ها، عوامل انسانی، عوامل فنی و فرایندی، عوامل محیطی (اقتصادی، سیاسی، فرهنگی) از عوامل موثر بر بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد بود و می توانند به عنوان عوامل در زمینه شناسایی و تبیین بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد در بانک شهر مورد استفاده قرار گیرند. همچنین مطابق با نتایج به دست آمده از پژوهش مشخص شده که از بین عوامل، بانک مرکزی، ترجیح منافع جمعی سازمان، ثبت صحیح اسناد، سیاست های کلان اقتصادی دولت، و عوامل محیطی بر بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد تأثیر گذار هستند. همچنین بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد بر عملکرد مدیران نیز تأثیر گذار است. عملکرد سازمان تصویری از میزان دستیابی به اجرای یک فعالیت، برنامه و سیاست در تحقق اهداف، مقاصد، مأموریت و چشم انداز سازمان است که در تدوین برنامه ریزی استراتژیک یک سازمان ترسیم شده است. به عبارت دیگر، عملکرد، معیاری است که سطح دستیابی به فعالیت ها و برنامه های انجام شده به دست می آورد یا به اهداف می رسد. به طور کلی می توان گفت که عملکرد دستاوردی است که توسط سازمان در یک دوره زمانی مشخص به دست می آید. یکی از عواملی که می تواند نشان دهنده عملکرد مدیران باشد بحث بودجه ریزی می باشد. در این بین همزمان با افزایش تقاضای برای شفافیت در بودجه ریزی هزینه ها در یک سازمان، یک سیستم مبتنی بر عملکرد به عنوان جایگزینی برای نظام بودجه ریزی قدیمی معرفی می شود. بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد یک روش بودجه ریزی است که بودجه را بر اساس نتایج برنامه ای که به اهداف سازمان کمک می کند تخصیص می دهد. خروجی ها و نتایج بیان شده در عملکرد، اهدافی برای هر واحد کاری هستند. از این رو انتظار می رود که بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد بر عملکرد مدیران تأثیر داشته باشد. به عبارت دیگر بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد به عنوان یک ابزار مدیریت کلیدی برای دستیابی به برنامه ریزی سازمانی بهتر و بهبود تخصیص منابع استفاده شود. نتایج به دست آمده در این پژوهش از بعد معناداری با پژوهش های پیری و همکاران (۱۴۰۳)، گیزلیا و سهیری (۲۰۲۳)، وایپانانا (۲۰۲۱)، واهداتول و همکاران (۲۰۲۱) و یوهیرتیانا و فاتون (۲۰۲۰) همخوانی دارد.

(۱) بر اساس یافته های پژوهش به مدیران بانک شهر

پیشنهاد می شود در امر بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد به تدوین برنامه های راهبردی برای شناسایی و اولویت بندی شاخص های با اهمیت و نیز استفاده از نظریات متخصصان و کارشناسان و همچنین افزایش اختیارات مدیران متناسب با مسئولیت های محول شده به آنان در امر بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد توجه ویژه ای شود. علاوه بر این به کارگیری کارکنان کارآمد و شایسته از نظر تحصیلات و تجربه و نیز برقراری آموزش های لازم در زمینه بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد و ایجاد نظام تشویقی می توان بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد را تسهیل کند.

(۲) با توجه به نتایج پژوهش به مقامات و مسئولان ذی ربط

پیشنهاد می شود به منظور افزایش عملکرد مدیران در سازمان مربوط به عوامل نظیر عوامل فنی و فرایندی که منجر به اجرای بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد مطلوب در سازمان می شود توجه داشته باشند این بدان معناست که برای موفقیت در بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد الزاماتی نظیر برنامه ریزی راهبردی به عنوان یک ابزار تصمیم گیری قوی و وجود اعتبار شاخص های عملکردی برای داشتن نظام موفق و همچنین تغییر نظام حسابداری از سنتی به عملیاتی و وجود نظام اطلاعات مدیریت برای داشتن گزارش های مالی متفاوت ضروری است.

در فرایند هر پژوهش علمی و عملی، مجموعه شرایط و مواردی وجود دارند که خارج از کنترل و اختیارات پژوهشگر می باشد. پژوهش حاضر نیز از این موارد مستثنی نبوده و یکی از مهم ترین محدودیت هایی این پژوهش می توان به عدم همکاری برخی افراد در تکمیل پرسشنامه، کیفی بودن موضوع مورد بررسی و مشکلات تبدیل معیارهای کیفی به معیارهای کمی و قابل سنجش اشاره کرد.

فهرست منابع

- Input to Rationalize Expenditures and Close the Government Deficit, *Migration Letters*, 20, 377-391.
- Chenhall RH (2003) Management control systems design within its organizational context: Findings from contingency-based research and directions for the future. *Account Organ Soc* 28(2-3):127-168.
- Curristine, T. (2005). Government performance: Lessons and challenges. *OECD Journal on Budgeting*, 5(1), 127-151.
- de Vries M, Nemec J, Špaček D (2019) Performance-based budgeting in the public sector. Palgrave Macmillan, Switzerland
- Djaelani Yustiana, & Subhan (2019). Moderasi komitmen organisasi terhadap hubungan antara partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial di Kabupaten Halmahera Barat. *Jurnal Akun Nabelo*, 1(2), 31-43.
- Djiloy, N. L. (2016). The influence of internal oversight, planning, and implementation of the regional financial accounting system on the performance of the Regional Government of Sigi Regency. *Jurnal Katalogis*, 4(6), 70-82.
- Eichholz, J. Hoffmann, N. Schwering, A. (2024). The role of risk management orientation and the planning function of budgeting in enhancing organizational resilience and its effect on competitive advantages during times of crises, *Journal of Management Control*, <https://doi.org/10.1007/s00187-024-00371-8>.
- Gizelia, D. P & Suhairi, S. (2023). Influence of Budgetary Participation, Performance-Based Budgeting and Internal Control Systems on Organizational Performance. *Research of Applied Science and Education* 17, 80- 87.
- Gunawan, & Santioso (2015). Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Melalui Komitmen Organisasi dan Motivasi Sebagai Variabel Moderating (Studi Empiris Pada Perusahaan Manufaktur di Jakarta dan Tangerang). *Jurnal Akuntansi*, 19(1), 144-159.
- Habiburrochman H, Rizki A (2020) Performance-based budgeting and its impact on control effectiveness: a case study of the state university of Indonesia. *Int J Innov Creativity Chang* 11(11):366-383
- Hartanto, M. R. (2018). Implementation of Performance-Based Budgeting: A Phenomenological Study on National Land Agency. *International Journal of Scientific Research and Management*, 6(02).
- He, L. Ismail, K. (2023). Do staff capacity and performance-based budgeting improve organisational performance? Empirical evidence from Chinese public universities. *Humanities and Social Sciences Communications*, 10, 1-16.
- Hyndman N, Liguori M, Meyer R, Polzer T, Rota S, Seiwald J (2014) The translation and sedimentation of accounting reforms. A comparison of the UK, Austrian and Italian experiences. *Crit Perspect Account* 25(4-5):388-408.
- Kurrohman, T. (2013). Performance-based budgeting evaluation through financial performance based on value for money in districts / cities in East Java. *Jurnal Dinamika Akuntansi*, 5(1), 1-11.
- امرای، حافظ. آذر، عادل. (۱۴۰۰). ارائه الگوی مؤثر نظارت و ارزیابی عملکرد مالی بخش عمومی در بودجه ریزی بر مبنای عملکرد. پژوهشهای حسابداری مالی و حسابرسی ۱۳(۵۲): ۸۶-۵۳.
- امرای، حافظ. اسماعیل زاده، علی. خسروی پور، نگار. (۱۳۹۹). بررسی عوامل مؤثر در کارایی نظارت و ارزیابی عملکرد مالی بخش عمومی در بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد با رویکرد فراترکیب. فصلنامه مطالعات راهبردی سیاستگذاری عمومی ۱۰(۳۷): ۲۹۶-۳۳۵.
- امینی، محمدرضا. آذر، عادل. بیات، کریم. خدیور، آمنه. (۱۳۹۷). طراحی مدل توسعه یافته بلوغ بودجه ریزی بر مبنای عملکرد: با تأکید بر قابلیت‌ها و نتایج یک نظام بالغ. پژوهشهای مدیریت در ایران ۲۲(۴): ۲۲۵-۲۴۷.
- پورغفار، جواد. محمدزاده سالطه، حیدر. زینالی، مهدی. مهرانی، ساسان. (۱۴۰۱). الگوی بودجه ریزی بر مبنای عملکرد با رویکرد گزارشگری مالی بهنگام در بخش عمومی ایران. دو فصلنامه حسابداری دولتی ۸(۲): ۲۱-۳۶.
- سیدی، پیمان. ملکی، محمد حسن. برهانی، سید عباس. عادل، امید علی. (۱۴۰۲). ارائه مدل بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد سازمان های پروژه محور در بخش مسکن در ایران. مجله اقتصاد شهری ۸(۱): ۱-۱۶.
- شاه ولی زاده، عادل. فومن اجیرلو، نگار. (۱۳۹۹). بررسی تجربی رابطه بین محافظه کاری حسابداری و میزان حساسیت عملکرد نسبت به پاداش مدیر اجرایی. فصلنامه چشم انداز حسابداری و مدیریت ۳(۳۱): ۱۳۷-۱۵۴.
- پیری، حبیب. ملاشهری، شیما. عباسی، عاطفه. (۱۴۰۳). تبیین الگوی بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد در سازمان های دولتی. مقالات آماده انتشار، پذیرفته شده انتشار آنلاین از تاریخ ۰۱ خرداد ۱۴۰۳.
- محمدیان، محمد. مهتری، زینب. (۱۳۹۲). ساختار نظام حسابداری حاکم بر بودجه بندی عملیاتی: چالش ها و اصلاحات. نشریه مطالعات حسابداری و حسابرسی ۳(۹): ۱-۲۰.
- نصرافقهانی، زهرا. خیامباشی، بیژن. شهبازی، صادق. (۱۳۹۹). طراحی مدل استوار بودجه ریزی بر مبنای عملکرد گروه های پژوهشی در مراکز تحقیق و توسعه (نمونه پژوهش: مرکز تحقیق و توسعه دفاعی). فصلنامه پژوهشهای راهبردی بودجه و مالی ۱(۲): ۸۷-۱۰۷.
- Al-Musawi, Aws Alwan Hasan. (2023). The Importance of Applying Performance-Based Budgets in Light of the Provisions of Financial Oversight as an

- Accounting & Financial Management, 33(2): 177-206.
- Wahdatul, Laura. Muda, Iskandar. Erwin, Keulana. (2021). Effect of Performance-Based Budgeting and Financial Reporting Systems on the Performance Accountability of Bekasi Regency Government Agencies, Budapest International Research and Critics Institute-Journal 4(3): 5477-5485.
- Yuhertiana, I. Fatun, F. (2020). Performance-Based Budgeting in Public Sector and Managerial Performance with Leadership as Moderating Variable, International Journal of Service Management and Sustainability, 5(1), 177-204.
- Lu, E.Y., Mohr, Z. and Ho, A.T. (2015). Taking stock: assessing and improving performance budgeting theory and practice, Public Performance and Management Review. 38(3), 426-458,
- Macnab, A. and Mitchell, F. (2014). Outcome budgeting in the public sector: challenges and solutions. An exploratory empirical study, In World Congress of Accountants.
- Mauro S, Cinquini L, Grossi G (2017) Insights into performance-based budgeting in the public sector: a literature review and a research agenda. Public Manag Rev 19(7):911-931.
- Mauro, S G. Cinquini, L. Pianezzi, D (2021). New Public Management between reality and illusion: Analysing the validity of performance-based budgeting, The British Accounting Review 53(6), 1-16.
- Pradana, I. G. A. G., & Supadmi, N. L. (2018). Effects of budgetary participation on performance accountability: Organizational culture, work satisfaction of commitments and organizations. E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana, 25(3), 1939-1965.
- Pratolo S, Sofyani H, Anwar M (2020) Performance-based budgeting implementation in higher education institutions: determinants and impact on quality. Cogent Bus Manag 7(1):1-22.
- Putri, Desi Kirana. (2021). The Influence of Transformational Leadership Style, Human Resources Competency Towards Implementation Performance Based Budgeting and Organization Culture (Study on Government Working Unit of Situbondo Regency, East Java), Journal of Contemporary Information Technology, Management, and Accounting 1(1): 28-34.
- Raudla, R. (2012). The use of performance information in budgetary decision-making by legislators: Is Estonia any different? Public Administration, 90(4), 1000-1015.
- Sterck, M. (2007). The impact of performance budgeting on the role of the legislature: A four-country study. International Review of Administrative Sciences, 73(2), 189-203.
- Suhartini, D., Riadi, E., & Sari, R. P. (2019). Konsekuensi budgetary slack: Perspektif gender. Journal of Accounting Science. 3(1), 37-48.
- Syawie, M. F., Saerang, D. P. E., & Pontoh, W. (2016). Influence effectiveness of performance-based budgeting performance control on Bitung City Department of Education, Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi, 16(4), 348-359.
- Triseptya, G. N., Pagalung, G., & Indrijawati, A. (2017). Effects of budgetary participation, commitment and organizational culture on managerial performance with leadership style as moderation. Journal of Manajemen & Business, 1(1), 34-45.
- Venkataraman, R. R., & Pinto, J. K. (2008). Cost and Value Management in Projects. John Wiley & Sons.
- Viapiana, F. (2021), "A performance-based budget in the judiciary: allocation of resources and performance variability in first instance courts. An analysis of three case studies", Journal of Public Budgeting,



Accounting Knowledge & Management Auditing
Vol. 16/ No. 64/ Winter 2027

Presenting a Performance-Based Budgeting Model and Evaluating Its Impact on Bank Managers' Performance (A Case Study of Shahr Bank)

Arash Tofangsaz

PhD student, Department of Accounting, Zahedan Branch, Islamic Azad University, Zahedan, Iran

Reza Sotudeh

Department of Financial and Accounting, Faculty of Humanities, Meybod University, Meybod, Iran
(Corresponding Author)

Aziz Gord

Associate Professor, Department of Management, Economics and Accounting, Payame Noor University, Tehran, Iran

Abbasali Haghparast

Department of Accounting, Zahedan Branch, Islamic Azad University, Zahedan, Iran

Abstract

Many organizations are changing the concept of budgeting. They no longer use traditional budgeting, but rather use performance-based budgeting. This concept is intended to improve organizational performance. The success of organizations also depends on the performance of their managers. Therefore, managers with optimal performance can be a factor in implementing performance-based budgeting in improving organizational performance. The purpose of this research is to examine the impact of performance-based budgeting on the performance of managers in Shahr Bank, Isfahan Province. The method of this research is descriptive in nature and correlational. In terms of purpose, it is also considered an applied research. In addition, the present research is a descriptive research of the survey research branch. The statistical population of this research is 195 managers of Shahr Bank, Isfahan Province. To collect the required information in the present study, interviews and a standard questionnaire by Yohirtiana and Fatun (2020), which includes manager performance with 23 items and performance-based budgeting with 17 items, were used. Inferential statistics and structural equation tests were used to examine the research objective. The results of the study showed that performance-based budgeting has a negative effect on manager performance in Shahr Bank.

Keywords: budgeting, performance-based budgeting, manager performance.

