
**اصول بودجه ریزی در دانشگاهها
و مراکز آموزش عالی**

آتنا ام. گیلون

**دکتر علی شهرامی
دکتر سید علیرضا فیروزئی
دکتر علی نمکی**



عنوان و نام پدیدآور	اصول بودجه ریزی در دانشگاهها و مراکز آموزش عالی، مترجمین علی شهرامی
مشخصات نشر	سیدعلیرضا فیروزی، علی نمکی، تهران: بروج، ۱۳۹۷.
مشخصات ظاهری	۱۷۸ص: جدول ۱۲/۵×۲۱/۵ س.م.
شابک	978-600-95749-5-7
وضعیت فهرست نویسی	غیا
یادداشت	فارسی-انگلیسی
موضوع	آموزش عالی -- هدف ها و نقش ها
موضوع	Education, Higher -- Aims and objectives
موضوع	دانشگاه ها و مدارس عالی -- برنامه ریزی
موضوع	Universities and colleges -- Planning
زبان، بروده	شهرامی، علی، ۱۳۵۴. - مترجم
زبان، افزوده	نمکی، علی، ۱۳۵۹. - مترجم
زبان، افزوده	فیروزی، سیدعلیرضا، ۱۳۴۷. - مترجم
زبان، افزوده	LB۲۲۲۲/۲/۴ ۱۳۹۰
زبان، افزوده	۳۷۸
زبان، افزوده	۵۱۳۱۹۰۳
شماره کتابشناسی ملی	



انتشارات بروج

عنوان کتاب:	اصول بودجه ریزی در دانشگاهها و مراکز آموزش عالی
نویسنده:	آتنا ام. گیبسون
مترجمین:	دکتر علی شهرامی، دکتر سید علی فیروزی، دکتر علی نمکی
طراح جلد:	شیرین قوینه
نوبت چاپ:	اول ۱۳۹۸
شمارگان:	۱۰۰۰ جلد
شابک:	۹۷۸-۶۰۰-۹۵۷۴۹-۵-۷
قیمت:	۲۵۰۰۰ تومان

کلیه حقوق مادی و معنوی اثر فوق متعلق به مترجمین و دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی، درمانی شهید بهشتی می باشد.

فهرست مطالب

عنوان	صفحه
فهرست	۳
مقدمه	۵
بخش ۱: بودجه‌ریزی زمینه	۷
الف. تعریف و اوصاف	۹
ب. موانع و مشکلات	۱۱
- ایده آل در برابر واقعیت	۱۱
- رابطه بین بودجه و برنامه‌های راهبردی سازمانی	۱۲
- سیاست‌های بودجه‌ریزی	۱۴
پ. پرسنل دخیل در فرایند بودجه‌ریزی	۱۷
ت. انتقادهایی بر فرایند بودجه‌ریزی	۲۰
بخش ۲: بودجه‌ریزی: فرایند	۲۷
الف. توسعه بودجه	۲۹
- بودجه‌ریزی متمرکز یا مشارکتی	۳۰
- ساخت بودجه عملیاتی	۳۲
- درآمد	۳۴
- هزینه	۳۵
- کاهش بودجه	۴۵

- ۴۶ بودجه نقدی
- ۵۰ بودجه ریزی سرمایه‌ای
- ۵۳ ب. اجرای بودجه
- ۵۳ - ارتباط با بودجه
- ۵۴ - ارائه شفاهی
- ۵۵ - ارائه کتبی
- ۵۵ پ. کنترل بودجه
- ۵۵ - گزارش و ارزش
- ۵۸ - دیگر روش‌های مدل
- ۶۳ نتیجه‌گیری
- ۶۵ پیوست
- ۶۵ الف. مدل‌های بودجه
- ۷۱ ب. هشت قانون طلایی برای بودجه‌ریزی کارآمد
- ۷۳ پ. مدل فراتر از بودجه‌ریزی هوپ و فریزر
- ۷۶ ت. فهرست واژگان تجزیه و تحلیل نسبت‌های مالی
- ۷۷ مراجع و منابع بیشتر

مقدمه

در اوایل قرن بیستم، رهبران تجاری در آمریکا متوجه شدند که کسب و کار به سبک قدیم با یک خط محصول در یک صنعت برای برآوردن تقاضاهای رو به رشد مشتریان کافی نیست. در نتیجه تصمیم گرفتند شرکت تولیدی با ادغام عمودی ایجاد کنند و در این میان شرکت دوپونت و جنرال موتورز جزء اولین ها بودند. با ایجاد این نوع سازمان، رشته مدیریت به شکل رسمی شروع به کار کرد. نخستین مدیران فرایند مدیریت را به عنوان برنامه ریزی، سازماندهی، رهبری و کنترل تعریف کردند.

مدیران این شرکت های تنوع یافته خیلی زود متوجه شدند زمانی که فعالیت های عملیاتی در بخش های مختلف پراکنده هستند، فرایندهای مدیریتی برنامه ریزی و کنترل بسیار دشوارتر هستند. پاسخ آنها به این مشکل بودجه ریزی بود. بودجه ریزی اولیه با عنوان ابزارهایی برای مدیریت هزینه و جریان نقدینگی در بخش ها طراحی شدند. در نهایت، شرکت ها بودجه های عملیاتی ایجاد کردند که درآمد و هزینه را برای دوره عملیاتی بعد پیش بینی می کردند و بودجه ریزی سرمایه ان به برنامه مخارج را برای کارخانه و تجهیزات و دیگر دارایی هایی که طول عمر چند ساله دارند تهیه می کنند.

امروزه تمامی سازمان ها چه انتفاعی و چه غیرانتفاعی از روش های بودجه ریزی ایجاد شده توسط دوپونت جنرال موتورز برای کمک به برنامه ریزی و کنترل سازمانی استفاده می کنند. تمامی سازمان ها از جمله کالج ها و دانشگاه ها با درآمد و هزینه به عنوان تمرینی سازمانی

برای برنامه ریزی مسیر آینده کسب و کار دست و پنجه نرم می کنند. همه آنها همان چیزی را تجربه می کنند که در اوایل قرن بیستم حسابداران دویونت متوجه شدند- یعنی هر قدر سازمان پیچیده تر باشد، انجام عملکردهای ضروری برنامه ریزی و کنترل در مدیریت دشوارتر خواهد بود. بودجه ریزی در آموزش عالی به فرایند بودجه ریزی در کالج ها و دانشگاه ها می پردازد چون این محیط از نظر آموزشی محیطی بسیار پیچیده تلقی می شود. این پژوهش به دو بخش تقسیم شده است. بخش نخست به بیان بودجه ریزی می پردازد از جمله تعریف آن، محیط، پرسنل دخیل و انتظارات بر فراز آن. همچنین در این بخش بحثی در مورد رابطه بین بودجه و برپا بردن راندی آمده است و دام هایی که سازمان ها هنگام تعامل فرایند بودجه ریزی با افرادی که در نهایت باعث کار کردن بودجه می شوند با آن مواجهند.

بخش دوم به بحث درباره خود فرایند بودجه از جمله توسعه، اجرا و کنترل بودجه می پردازد. این بخش برای کنترل کننده یا سرحسابدار نوشته نشده است بلکه برای افراد غیرحسابدار نوشته شده است که می خواهند «تصویری بزرگ تر» از این فرایند در دست داشته باشند.

در بخش نتیجه گیری نکات کلیدی زمینه و فرایند بودجه ریزی، قسمت پیوست خلاصه ای از تعداد مدل های احتمالی بودجه ریزی، دستورالعمل هایی برای بودجه ریزی کارآمد، بحثی مختصر درباره کتاب اخیر که سازمان ها را تشویق می کند تا به فراتر از بودجه ریزی بپردازند یا دست کم فراتر از آن پیش بروند و اطلاعات اضافی در مورد تجزیه و تحلیل نسبت های مالی فراهم می کند.