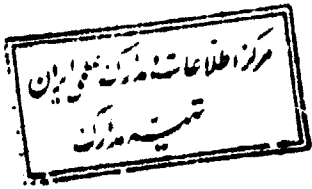
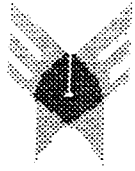


۲۷/۹۴



۱۳۷۸ / ۱۰ / ۲۰



**دانشگاه آزاد اسلامی
واحد کرمان**

پایان نامه:

برای دریافت درجه کارشناسی ارشد

رشته: مدیریت دولتی

گرایش: مدیریت منابع انسانی

موضوع:

**بررسی شیوه برنامه ریزی مدیران عالی از دید کارکنان
در سازمانهای دولتی شهر کرمان**

استاد راهنما:

دکتر سید حمید رضا علوی

۶۴۶۳۹

استاد مشاور:

دکتر محمد قزل ایاغ

نگارش:

محمد اسمعیل پور الله وردی

سال تحصیلی:

۷۷-۷۸

۲۷۱۹۴

موضوع:

بررسی شیوه برنامه ریزی مدیران عالی از دید کارکنان
در سازمانهای دولتی شهر کرمان

توسط:

محمد اسماعیل پورالله وردی

پایان نامه:

برای دریافت درجه کارشناسی ارشد
رشته مدیریت دولتی با گرایش مدیریت منابع انسانی

از این پایان نامه در تاریخ ۷۸/۷/۱۰ در مقابل هیئت داوران دفاع به عمل آمده و مورد
تصویب قرار گرفت.

اعضاء هیئت داوران:

استاد راهنما: جناب آقای دکتر سید حمیدرضا علوی

استاد مشاور: جناب آقای دکتر محمد قزل ایاغ

داور: جناب آقای دکتر محمد حسین منقی

داور: جناب آقای دکتر یدالله جوادی

معاون آموزشی دانشگاه:

مجید غلامحسین پور

سرپرست کمیته تحصیلات تکمیلی:

دکتر محمد حسین منقی

سرپرست دانشگاه:

دکتر محمد حسین منقی

قدردانی

پژوهش انجام شده با هدایت و راهنمایی استاد بزرگوار و گرانقدر جناب آقای دکتر سید حمید رضا علوی عضو هیئت علمی دانشگاه شهید باهنر کرمان و به مشاورت استاد ارجمند جناب آقای دکتر محمد قزل ایاق به اتمام رسیده است . که لازم می دانم صمیمانه ترین تشکرات قلبی خود را به خاطر راهنمایی های ذیقیمت و ارزشمندشان ابراز نمایم .

همچنین از زحمات بی دریغ جناب آقای دکتر محمد حسین متقی ریاست محترم دانشگاه آزاد اسلامی واحد کرمان و سایر اساتید محترم این دانشگاه که در این دوره اینجانب را مرهون محبت خود قرار داده اند؛ تشکر و قدردانی می نمایم .توفیق همه عزیزان را از خداوند منان مسئلت دارم.

محمد اسماعیل پور الله وردی

تابستان ۱۳۷۸

چکیده

دانش مدیریت از اجزاء مختلفی تشکیل یافته و برنامه ریزی نخستین و مهمترین جزء آن است. هر سازمانی که مدعی رشد و کارکردی مطلوب است، استفاده از برنامه طبیعتاً در آن ضرورت یافته و لازم است که مدیریت قبل از هر چیز، وظایف سازمان را به سوی هدفها یا یک هدف کلی از پیش تعیین شده هدایت کند. فرآیند مدیریت دربرگیرنده تعیین هدفها و پیش بینی عملیات برای نیل به هدفهای مورد نظر است. همچنین به منظور سنجش میزان تحقق اهداف بایستی پیشرفت کار مد نظر قرار گیرد و ملاکهایی برای عملیات تعیین گردد. لذا برای پاسخ به این پرسش که، مدیر چگونه برنامه ریزی می کند؟ لزوم توجه به اقداماتی که مدیران در امر برنامه ریزی به انجام می رسانند حائز اهمیت ویژه ای است و مدیریت باید بکوشد با استفاده از فن برنامه ریزی کلیه نیروها را در مسیر دستیابی به اهداف سازمان هدایت و از تواناییهای آنها استفاده مطلوب را بنماید.

با توجه به هدف و ماهیت امر، در این پژوهش از روش توصیفی و برای جمع آوری اطلاعات از پرسشنامه استفاده شده است. جامعه آماری موضوع مورد مطالعه را ۱۳۰۰ نفر از کارکنان رسمی و قراردادی دارای مدرک تحصیلی لیسانس و بالاتر در ادارات کل دولتی تشکیل می دهند. در این تحقیق از روش نمونه گیری تصادفی طبقه بندی شده استفاده گردیده است و حجم نمونه برابر ۱۷۰ نفر تعیین گردید. به منظور تعبیر و تفسیر و نتیجه گیری از داده های جمع آوری شده از فراوانی و درصد به همراه آزمون مجذور کای (χ^2) در سطح تشخیص ۰/۰۵ و در مواردی از آزمون علامت استفاده گردیده است. پس از تجزیه و تحلیل داده ها معلوم و مشخص گردید که:

الف) توزیع نظرات کارکنان درباره چگونگی تعیین و گزینش اهداف سازمانی توسط مدیران عالی یکنواخت نبوده و دارای کشیدگی معنی دار است. به عبارت دیگر، کارکنان معتقدند میزان توجه مدیران عالی به رعایت برخی از قواعد اصولی در این زمینه "زیاد یا خیلی زیاد" می باشد.

ب) توزیع نظرات کارکنان درباره چگونگی پیش بینی عملیات سازمانی به منظور نیل به اهداف مورد نظر توسط مدیران عالی یکنواخت نبوده و دارای کشیدگی معنی دار است. به عبارت دیگر، کارکنان معتقدند میزان توجه مدیران عالی به پیش بینی عملیات سازمانی "زیاد یا خیلی زیاد" می باشد.

ج) توزیع نظرات کارکنان درباره چگونگی ارزشیابی نتایج فعالیتها توسط مدیران عالی یکنواخت نیست اما دارای کشیدگی معنی دار هم نمی باشد. به عبارت دیگر، کارکنان معتقدند میزان توجه مدیران عالی به ارزشیابی نتایج فعالیتها و سنجش میزان سوق یافتن به سوی اهداف "بی تفاوت" می باشد.

فهرست مطالب

صفحه	عنوان
	فصل اول : بیان مسأله
۱	مقدمه
۲	موضوع تحقیق
۲	تشریح موضوع تحقیق
۴	سئوالات ویژه تحقیق
۴	اهداف تحقیق
۵	اهمیت تحقیق
۶	تعریف مفاهیم و واژه ها
۷	خلاصه
	فصل دوم : پیشینه کاوی
۸	مقدمه
۹	پیوند سازمان، مدیریت و برنامه ریزی
۱۰	برنامه ریزی و اهمیت آن
۱۱	هدفهای برنامه ریزی
۱۲	محاسن برنامه ریزی
۱۲	محدودیتهای برنامه ریزی

عنوان	صفحه
راههای کاهش محدودیتهای برنامه ریزی	۱۳
انواع برنامه ریزی	۱۳
برنامه ریزی استراتژیک	۱۴
برنامه ریزی عملیاتی	۱۴
مراحل عمده برنامه ریزی	۱۵
برنامه و انواع آن	۱۹
مدیریت و برنامه ریزی دولتی	۱۹
ضرورت برنامه ریزی عملیاتی در سازمانی دولتی	۲۰
مراحل اساسی برنامه ریزی عملیاتی	۲۱
تعیین و گزینش اهداف	۲۲
ضرورت تعیین هدفها	۲۲
سلسله مراتب اهداف	۲۳
ویژگیهای اهداف	۲۳
تعدد اهداف و اولویت بندی آنها	۲۴
دسته بندی هدفها بر اساس اولویت	۲۵
ماتریکس تصمیم گیری	۲۵

عنوان	صفحه
رهنمودهایی برای تعیین اهداف	۲۵
پیش بینی عملیات	۲۷
بودجه برنامه ای	۲۸
تخصیص منابع	۲۸
نحوه اجرای عملیات	۲۹
ارزشیابی نتایج فعالیتها	۳۰
مفهوم کنترل	۳۰
عواید کنترل	۳۰
فرآیند کنترل	۳۱
تعیین استانداردهای عملکرد	۳۱
سنجش عملکرد	۳۱
مقایسه عملکرد واقعی با استاندارد ها	۳۲
انجام اصلاحات	۳۲
انواع کنترل	۳۲
کنترل پیش از عمل	۳۲
کنترل حین عملیات	۳۳
کنترل بعد از عمل	۳۳

۳۳..... روشهای کنترل

۳۳..... بودجه

۳۴..... گزارشهای آماری

۳۴..... گزارشهای ویژه

۳۴..... بازرسی عملیاتی

۳۵..... مشاهدات شخصی

۳۶..... خلاصه

فصل سوم : روش تحقیق

۳۷..... مقدمه

۳۸..... روش تحقیق

۳۸..... جامعه آماری و حجم نمونه

۳۹..... ابزار گردآوری اطلاعات

۳۹..... توصیف پرسشنامه تحقیق

۴۰..... روایی و اعتبار ابزار گردآوری اطلاعات

۴۱..... روشهای تحلیل داده ها

۴۲..... خلاصه

فصل چهارم : یافته های تحقیق

۴۳..... مقدمه

عنوان	صفحه
تحلیل یافته های حاصل از پرسشنامه کارکنان	۴۴
ویژگیهای عمومی	۴۴
بررسی شیوه برنامه ریزی مدیران عالی از دید کارکنان	۵۰
فصل پنجم : نتیجه گیری و پیشنهادها	
مقدمه	۷۲
نتایج	۷۳
بحث و بررسی	۷۴
پیشنهادها	۷۷
فهرست منابع و مآخذ	۷۹
پیوست ها	
پرسشنامه تحقیق	۸۲
محاسبه روایی پرسشنامه	۸۶
محاسبه اعتبار پرسشنامه	۸۹

فهرست جداول

عنوان	صفحه
جدول شماره ۴-۱-۱- توزیع فراوانی مطلق و درصد فراوانی نسبی کارکنان مورد مطالعه	
بر حسب سن	۴۴
جدول شماره ۴-۱-۲- توزیع فراوانی مطلق و درصد فراوانی نسبی کارکنان مورد مطالعه	
بر حسب جنسیت	۴۵
جدول شماره ۴-۱-۳- توزیع فراوانی مطلق و درصد فراوانی نسبی کارکنان مورد مطالعه	
بر حسب سنوات خدمت	۴۶
جدول شماره ۴-۱-۴- توزیع فراوانی نسبی مطلق و درصد فراوانی نسبی کارکنان مورد مطالعه	
بر حسب سابقه کار در مدیریت	۴۷
جدول شماره ۴-۱-۵- توزیع فراوانی مطلق و درصد فراوانی نسبی کارکنان مورد مطالعه	
بر حسب سطح تحصیلات	۴۸
جدول شماره ۴-۱-۶- توزیع فراوانی مطلق و درصد فراوانی نسبی کارکنان مورد مطالعه	
بر اساس میزان ارتباط مدرک تحصیلی با مدیریت	۴۹
جدول شماره ۴-۲-۱- چگونگی تعیین و گزینش اهداف توسط مدیران عالی	۵۵
جدول شماره ۴-۲-۲- چگونگی پیش بینی عملیات به منظور نیل به اهداف مورد نظر	
توسط مدیران عالی	۶۲
جدول شماره ۴-۲-۳- چگونگی ارزشیابی نتایج فعالیتها توسط مدیران عالی به منظور	
سنجش میزان سوق یافتن به سوی اهداف مورد نظر	۷۰

عنوان

صفحه

جدول شماره ۵-۱- خلاصه اطلاعات مربوط به چگونگی برنامه ریزی توسط مدیران عالی

بر اساس نظر کارکنان ۷۴

فهرست نمودارها

عنوان	صفحه
نمودار شماره ۱-۲-۱ - مراحل عمده برنامه ریزی	۱۶
نمودار شماره ۲-۲-۲ - اجزای پیش بینی عملیات	۲۷
نمودار شماره ۱-۲-۴ - چگونگی تعیین و گزینش اهداف توسط مدیران عالی	۵۶
نمودار شماره ۲-۲-۴ - چگونگی پیش بینی عملیات به منظور نیل به اهداف مورد نظر	
توسط مدیران عالی	۶۳
نمودار شماره ۳-۲-۴ - چگونگی ارزشیابی نتایج فعالیتها توسط مدیران عالی به منظور	
سنجش میزان سوق یافتن به سوی اهداف مورد نظر	۷۱

فصل اول

بیان مسأله

مقدمه

با پیشرفت زمان و مطرح شدن نیازهای جدید برای انسان، وابستگیهای وی به هموعش شدیدتر شد به طوری که زندگی اجتماعی ضرورت بیشتری پیدا کرد و این ضرورت با افزایش جمعیت و احساس کمبود منابع دو چندان باشد. لذا بشر برای پاسخگویی به نیازهای خویش، استفاده بهینه از امکانات و منابع موجود به فکر راه کارهای جدیدتری به منظور تولید بیشتر با صرف هزینه های کمتر افتاد و بالاخره به این نتیجه رسید که برای نیل به این هدف حیاتی، چگونگی انجام امور را نمی توان به قدر و اقبال واگذار نمود.

از این رو بشر با تکیه بر نیروی عقلانی، چگونگی تحقق هر امری را قبل از انجام آن پیش بینی و آینده نگری کرد، در واقع برای انجام امور برنامه کاری طراحی نمود. این عمل به هر فرد در هر مقامی اجازه می دهد که منابع را به نحو اثر بخش به منظور نیل به هدفها تلفیق و هماهنگ نماید.

در این فصل به منظور فراهم سازی طرح تحقیق، ابتدا به تشریح موضوع تحقیق پرداخته؛ سپس با بیان سواهای ویژه تحقیق، اهداف و اهمیت تحقیق، و تعریف برخی از واژه های مورد استفاده در این تحقیق به آن خاتمه می دهیم.