

دانشگاه تهران

دانشکده علوم اداری و مدیریت بازرگانی

پایان نامه تحصیلی

برای اخذ درجه فوق لیسانس در رشته _____ :

اداره امور دولتی (تخصصی مدیریت گمرک)

تحقیقی پیرامون :

نارسائیهها در سازمان مدیریت گمرک

غرب تهران

استاد راهنما :

جناب آقای یوسف فریبودی

هیئت داوران :

جناب آقایان دکتر میرزائی - دکتر تسلیمی

این رساله در تاریخ ۲۸/۳/۶۲
هوای رسیده است (فریب) به استحضار رسید
مکاتیب

منوچهر قربانخانی

۳۴۹
خرداد سال ۶۲

" در اینجا لازم است از زحمات جناب آقای یوسف فریودی
استاد ارجمند که از بذل هیچگونه مساعی در راه بهبود
این پژوهش و تحقیق دریغ نوردیدند و جهت تکمیل
این پایان نامه از هیچ نوع کمکی کوتاهی نکردند
سپاسگزارى و قدردانى نمايم "

در اینجا لازم است از راهنمایی های استادان محترم
جناب آقای دکتر میرزائی و دکتر تسلیمی که
در این تحقیق اینجانب را کمک و مساعدت فرمودند
سیاس و قدردانی نمایم "

تقديم به :

همسرفدا کارم که همواره مشوق من بوده است

صفحه	عنوان
------	-------

مقدمه

فصل اول : طرح دقیق

۶	۱- بیان واحراز مشکل موردتحقیق
۷	۲- علت انتخاب موضوع تحقیق
۸	۳- قلمرومشکل موردتحقیق
۱۰	۴- روش تحقیق
۱۲	۵- تعریف روش علمی تحقیق
۱۳	۶- تعریف فرضیه از نظر علمی
۱۴	۷- انتخاب فرضیه اهم درخصوص مشکل مورد مطالعه
۱۷	۸- موانع تحقیق
۱۷	۹- اصطلاحات این تحقیق
۱۹	۱۰- خلاصه ای از سایر فصول

فصل دوم

هدف سازمان گمرک و سیاست بازرگانی دولت در اقتصاد کشور

۲۲	۱۱- تاریخچه مختصر گمرک ایران
۲۶	۱۲- قوانین امور گمرکی
۲۹	۱۳- ائین نامه اجرائی قانون امور گمرکی
۲۹	۱۴- تعریف ارزش از دید گمرک
۳۱	۱۵- سیاست اقتصادی و بازرگانی کشور
۴۰	۱۶- طرح نمودار سازمان گمرک غرب
۴۱	۱۷- هدف سازمان گمرک چیست ؟

فصل سوم

بیان نظریه های علمی مربوط به این تحقیق

۴۶	۱۸- نظریه فردریک تیلور
۵۴	۱۹- تجزیه و تحلیل نظرات و عقاید تیلور و نتیجه گیری از آن
۶۱	۲۰- بحثی در زمینه روابط انسانی
۶۶	۲۱- مطالعات هاثورن
۷۰	۲۲- تجزیه و تحلیل مکتب روابط انسانی در رابطه با موضوع تحقیق
۷۵	۲۳- نظریه سیستم هادر مدیریت

صفحه	عنوان
۷۵	۲۴- تعریف سیستم و انواع آن
۷۷	۲۵- انواع سیستم ها
۷۹	۲۶- مقدمات طرز فکر سیستمی
۷۹	۲۷- تعلیق عقاید شخصی
۸۱	۲۸- قبول محدودیت فکری و تصویری
۸۲	۲۹- مشخصات عمومی سیستم ها
۸۴	۳۰- تجزیه و تحلیل نظریه سیستم ها و مدیریت در رابطه با موضوع تحقیق
	فصل چهارم
	جمع آوری اطلاعات
۹۳	۳۱- جمع آوری یافته های علمی
۹۷	۳۲- طبقه بندی اطلاعات جمع آوری شده
۱۱۰	۳۳- تجزیه و تحلیل اطلاعات جمع آوری شده
	فصل پنجم
	نتیجه کلی و ارائه پیشنهادات
۱۲۳	۳۴- آثار مادی
۱۲۴	۳۵- صرفه جوئی در وسائل و ابزار کار
۱۲۵	۳۶- آثار غیر مادی
۱۲۷	۳۷- پیشنهادات
۱۳۰	۳۸- نکاتی که رعایت آن برای جلوگیری از کاغذ بازی ضروری بنظر میرسد
۱۳۳-۱۳۴	۳۹- فهرست منابع و ماخذ
۱۳۵	۴۰- ضمائم

بسم الله الرحمن الرحيم

مقدمه:

گمرک ایران، این سازمان عظیم اقتصادی و مالی کشور از دیر زمان در ایران وجود داشته و در هر دوره بنا به مقتضیات زمان و سیاست حکومت و دولت وقت، و نوع قوانین حاکم بر جامعه، سازمانی با وظایف خاص بخود گرفته است، زیرا به تجربه دیده ایم که گمرک ایران طی سالیان متمادی در نقش دروازه یا ترعه و یا گلوگاه و یا محل عبور و ورود آزادانواع کالاها و اشیائ مختلف و سرگرم کننده بوده است. تجربه چندین ساله ام در گمرک بمن آموخته است که هر نوع ابتذالات مخرب و خانمانسوز به همراه تبلیغات و آگهی های بازرگانی گوناگون از طریق گمرک و طی تشریفات گمرکی وارد این اجتماع گردیده است. از این رو سازمان گمرک ایران اولین سازمان ناقل بیماریهای اقتصادی اجتماعی و فرهنگی از بیرون بدرون کشور بوده است. کما اینکه بر اثر ورود آزادان قبیل کالاهای مضر، سلامت جامعه را تهدید کرده است.

لیکن از آن روز که گمرک بوجود آمده یعنی از زمان حکومت ساسانیان تا امروز غالباً نقش سازمان از نظر مالی بر نقش اقتصادی آن غالب و پیروز بوده است.

در صورتیکه در دنیای صنعتی و تکنولوژی امروز، گمرک نبایند فقط یک سازمان مالی قلمداد گردد و دولت نبایستی بودجه کشور را بر اساس عایدات گمرک قرار دهد، بلکه نقش اقتصادی آن - باید همواره در نظر گرفته شده و این مطلب که گمرک وسیله زشمت و تکامل صنایع هر کشوری است مورد توجه خاص قرار گیرد و برخلاف تصور

آن گروه، که اعتقاد به سیاست درهای باز و برچیدن مرزهای گمرکی داشته و آزادی تجارت خارجی را بعنوان عامل موثری در توسعه اقتصادی و صنعتی توصیه مینمایند.

باید قبول کرد که در شرایط نامتساوی اقتصادی فقط بوسیله حمایت گمرکی است که میتوان محیط مناسب برای رشد و تکامل صنایع نو بنیاد کشور تدارک دید. لذا هر اندازه دولت سرمایه گذاری در صنایع را تشویق و ترغیب نماید بدون حمایت گمرکی عقیم و بی اثر خواهد بود. در هر حال لازم است حدود حمایت گمرکی از صنایع داخلی معلوم و مشخص گردد تا رقابت بین محصولات داخلی و خارجی محفوظ بماند.

در قانون بودجه سال ۱۳۵۱ عایدات دولت بابت حقوق و عوارض گمرکی با افزایش ۱۲ درصد نسبت به سال ۱۳۵۰ بالغ بر ۳۵ میلیارد ریال در سال پیش بینی گردیده است این افزایش درآمداً لحاظ بازرگانی خارجی کشور قابل مطالعه میباشد زیرا با توجه به ثابت بودن نرخ حقوق گمرکی حاکی از افزایش تقاضا برای کالاهای خارجی است. و احتیاج بیشتر کشور را بواردات نشان میدهد. (۱)

عایدات گمرک اغلب با پیشرفت صنایع کشور جهت مخالف و معکوس دارد. هر قدر رشد صنایع بیشتر باشد نیاز بکالاهای خارجی کاهش و عایدات گمرک کمتر است البته افزایش درآمد ملی نیز باعث

۱- قانون بودجه سال ۱۳۵۱ - بخش درآمد مالیاتهای مستقیم ص ۵۱

افزایش تقاضا میگردد که آنهم بنسبت خود در درآمد گمرک موثر خواهد بود.

در بودجه سال ۱۳۵۱ درآمد دولت بابت مالیاتهای مستقیم بار شد ۲ درصد نسبت بسال گذشته بالغ به ۳۶ میلیارد ریال تخمین گردید که با مقایسه درآمد گمرک تفاوت قابل توجه در آن مشاهده نمیشود. تعیین حقوق گمرکی بمنظور حمایت از صنایع داخلی از روی مآخذ علمی و اقتصادی کارسادهای نبوده و با مشکلات بسیار مواجه شد ولی وجود این مشکلات هیچگاه نباید باعث گردد تا تعیین عوارض گمرکی بدون ضابطه صورت گیرد.

در قوانین گمرکی جاری شرط ورود بعضی از انواع کالاها پرداخت حقوق گمرکی و سود بازرگانی بمانند سه برابر ارزش سیف آن کالا است (۱).

در صورتیکه در کشورهای پیشرفته جهان نظیر انگلستان از کالاهائی که مشمول پرداخت حقوق گمرکی زیاد هستند حداکثر ۵ درصد مالیات اخذ میگردد. (۲)

-
- ۱- وزارت اقتصاد - مقررات واردات و صادرات سال ۱۳۵۱
 ۲- قانون امور گمرکی انگلستان، مصوب ۲۸ فوریه ۱۹۶۵، ردیف ۹۰/۱۴ الف.

فصل اول : طرح تحقیق

نقش اساسی مدیریت در کلیه موسسات استفاده مطلوب از منابع (انسانی و مادی) و هدایت و کنترل منابع سازمانی در جهت حصول هدفهای معین است. کسب فایده از منابع مادی با بکاربردن شیوه های فنی و تکنولوژی امکان دارد. ولی حصول استفاده مطلوب از منابع انسانی و ایجاد روحیه همکاری و کوشش مشترک در سازمان بسهولت امکان پذیر نیست. برای این مقصود مدیران باید خود را با فلسفه و روشهای نوین مدیریت آشنا نمایند.

درک و فهم آنا تومی و فیزیولوژی ارگانیزم سازمان و همچنین وقوف بر وابستگیها و ارتباطات میان عوامل محیط داخل و محیط خارج هر سازمان کاری است که بمطالعه و تحقیق عمیق و همه جانبه ای احتیاج دارد. و شاید بهمین علت بوده است که در بررسی این پدیده تقسیم کاری بین جامعه شناسان و علاقمندان به رشته مدیریت ایجاد گردیده است. دانشمندان جامعه شناس بیشتر آثار اجتماعی این سازمان ها را مورد مطالعه و تجزیه و تحلیل قرار داده اند و عنوان بوروکراسی را بجای سازمان بکار برده اند.

دانش پژوهان فن مدیریت از طرف دیگر بیشترین توجه خود را معطوف به نظام داخلی این سازمانها نموده اند. مدیران موفق سازمانهای دارای یار هبران پیروز سازمانهای اجتماعی مدیران رهبر بدنیانی آمده اند، آنان ساخته و پرداخته محیط خود میباشند.

(۵)

دیگر زمان آن گذشته است که فقط قضاوت فردی را در تشخیص
لیاقت و شایستگی افراد برای تصدی مشاغل سرپرستی و مدیریت
سازمانها را مورد اعتبار قرار دهیم . رهبری سازمانهای بوروکراتیک
در دنیای امروز تخصصی است و این تخصص مطالعات اداری را با همه
عمق و وسعتی که بتواند داشته باشد ایجاب مینماید .

بیان و احراز مشکل مورد تحقیق

توسعه روزافزون موسسات دولتی و گسترش نقش آنها در مسائل اجتماعی و اقتصادی لزوم اتخاذ تدابیر صحیح و علمی در زمینه روش های انجام کار را بیش از هر زمان دیگر ایجاب میکند.

هنگامی که تعداد سازمانهای دولتی و فعالیت های آنان محدود بود ارتباط مردم با دستگاهها در موارد معین و مشخص صورت می گرفت و مراجعه و نیاز مردم به سازمانهای دولتی زیاد نبود و مشکل زمان و مساله هزینه و نحوه انجام کار آنچنانکه امروز مطرح است احساس نمیشد ولی سازمانها و موسسات دولتی بشکل گسترش یافته امروزی خود که تقبل تامین بسیاری از نیازهای جامعه را کرده و ادعای افراد جامعه ارتباط دارند با مشکلاتی روبرو هستند که اصطلاحاً " آنرا " کاغذ بازی " مینماییم .

این امر بصورت تشریفات طولانی انجام کار، ثبت، کنترل و امضا های مکرر و زائد متظاهر میگردند.

عدم آشنایی به روش های گردش کار اظهارنامه های کالاهای تجارتي جهت ترخیص از یکطرف، و نبودن دستورالعمل های صحیح در این زمینه از طرف دیگر عواملی هستند که موجبات کندی ترخیص کالا را میگردند. این مساله در کلیه گمرکات کشور عمومیت داشته و بواسطه اهمیت آن مورد توجه قرار گرفته است.

از طرف دیگر کندی جریان کار تاخیر در کارائی کلیه عملیات بعدی سازمان یعنی حسابرسی، بازرسی، بازمینی اوراق و اسناد و اظهارنامه ها میگذارد.

بیان مشکل برای شناسایی بهتر مشکل است. هر قدر مشکل یا مساله بهتر شناخته شود، یافتن راه حل مناسبتر برای حل آن آسانتر میگردد. با بیان صحیح و شناسایی دقیق مشکل، نیمی از آن حل میشود و امکان یافتن راه حل مناسبتر، افزایش می یابد. اهمیت بیان مشکل در تجزیه و تحلیل سیستمها و روشها با این جهت است که غالباً آثار و علائم یک مشکل با ماهیت و نقش آن مشکل اشتباه میشود. به عبارت دیگر ممکن است معایبی در یک سیستم یا روش وجود داشته باشد و این معایب از بی نظمیها و اشکالات دیگری ناشی شده باشد که در سیستم یا روش مورد نظر، وجود دارد. در این صورت با رفع معایب مزبور، مشکل اصلی حل نشده و به جای خود باقی میماند.

در تجزیه و تحلیل مشکل، باید وسعت و حدود بررسی و تجزیه و تحلیل را مشخص کرد. برای این کار، بهتر است که مشکل را به اجزای کوچکتر تجزیه نمود و مشخص کرد که معایب موجود آثار و علائم آن، از کجا شروع شده و به کجا ختم میشود.

علت انتخاب موضوع تحقیق

یکی از مواردیکه گمرک غرب تهران عملاً " با آن روبرو میباشد. کندی نحوه ترخیص کالا بعلت تشریفات زائد و بیش از حد میباشد که برای ریشه یابی این موضوع مصاحبه و گفتگویی با اکثر مراجعین

و حق العمل کاران گمرک بعمل آمد .

۹۵ درصد این افراد تشریفات ترخیص کالا را بی نهایت طولانی و وقت گیر دانسته که از طرفی باعث اتلاف وقت آنها و از طرف دیگر باعث افزایش پرسنل و حجم کار اداری میگردد ولی متأسفانه چون شکایات مربوط به نحوه ترخیص کالا اکثراً " بصورت شفاهی " میباشد متبعی که نشان دهنده میزان شکایات در چند سال اخیر باشد بدست نیامد تا روند آن بررسی شود .

بررسی نحوه کار در چند سال اخیر و حذف مراحل اضافی آن از مهمترین مسأله میباشد که نشان دهنده وجود تشریفات اضافی در امر ترخیص کالا و کندی عمل و کاغذبازی میباشد .

قلمرو مشکل مورد تحقیق

باید توجه داشت که امورات اجتماعی به یکدیگر پیوسته است و در تجزیه و تحلیل مسائل رعایت وهم بستگی آنها ضروری و اجتناب ناپذیر میباشد . این موضوع را اصطلاحاً اصل کلیت می نامند ، نظریه اینکه تشریفات ترخیص کالا و نارسائی های موجود در کلیه گمرکات کشور با توجه به امکانات محقق مدت زمان زیادی بطول می انجا میدو نیز تشابه وظایف و کیفیت فعالیت های موجود عدم ضرورت این امر را تاکید مینمود محقق بجای بررسی درهمه گمرکات فقط به تشریح و چگونگی و کاغذ بازی و نحوه انجام کار در گمرک غرب تهران بمدت ۵ سال در این سازمان انجام وظیفه مینماید و از نزدیک

مسائل و مشکلات را می بیند پرداخته است .

وقتی موضوع تحقیق درست شناخته نشود قلمرو تحقیق برای محقق معلوم نیست و احتمال زیادی موجود است که در اینحال قلمرو تحقیق محدود تر یا وسیع تر از آنچه که مورد احتیاج است انتخاب شود و در هر صورت نتایج و توالی نا مطلوبی برای تحقیق بدست آید . پس وقتی قلمرو تحقیق محدودتر از آن باشد که تحقیق واقعی ایجاد میکند کم محتمل است که روابط علیت بین مشکل و اهم علی که مشکل را بوجود آورده است درست شناخته شود و برعکس در صورتیکه قلمرو تحقیق بزرگتر از آنچه مورد لزوم است انتخاب گردد ، اتلاف هزینه ها ، نیروی انسانی و وقت را بدنبال خواهد داشت .

عدم شناسایی موضوع باعث میشود که صرف نظرازمعین نبودن قلمرو تحقیق اصولا فرضیه های غلطی بوجود آید و در نتیجه اطلاعات نامربوط جمع آوری شود . طبیعی است اطلاعات و حقایق نامربوط نمیتواند بنای صحیحی برای تجزیه و تحلیل آماری بوجود آورد . متاسفانه بسیاری از تحقیقات با این ایمان غلط نسبت به شناسایی موضوع تحقیق شروع میشود ، ایمانی که ممکن است آگاهانه و یا بشکل ناخود آگاه در شخص بوجود آمده باشد و در هر حال باعث شود که تحقیق به نتیجه مطلوب نرسد . (۱)

علت عمده برای بوجود آمدن این ایمان غلط در این است که

۱- علیرضا بشارت - جزوه روش های تحقیق و تجزیه و تحلیل در علوم

اداری و اجتماعی ، انتشارات دانشکده علوم اداری و مدیریت

بازرگانی سال ۵۵- ص ۲۲

مردم عادی و بی اطلاع از مبانی تحقیق علمی کمتر باین مطلب توجه دارند که خواص، مدرکات، و تجارب افراد انسان بعین اینگونه هر فرد در عوالم مختلفی سیر کرده است با هم متفاوت است. وقتی تجارب، حواس و مدرکات افراد، یکسان توسعه نیافته باشد کم محتمل است که تصور و مفهومی که از یک پدیده یا یک واقعیت خارجی در ذهن آنها نقش می بندند بتواند یکسان باشد.

روش تحقیق

میدانیم که همواره علل خارجی میکوشند که به ترتیبی در روش تحقیق راه یابند، محقق آگاه بایستی متوجه این خطر بزرگ شده و نگذارد که علل خارجی و پیش داوریها در روش تحقیق اثر گذارند. پس پژوهشگر ورزیده و پخته بایستی همچون صیاد در کمین گاه تحقیق مراتب نفوذ و راه یابی عوامل خارجی ناخواسته بدرون قلمرو روش تحقیق باشد و نگذارد قضاوتها، پیش داوریها، و عقاید شخصی اش در روش تحقیق اثر گذارند.

در ارتباط با روش تحقیق کوشیده ایم که اصول زیر را رعایت نمائیم:

۱- اصل واقعیت نگری

۲- اصل تجاهل

۳- اصل قضاوت عینی

۴- اصل کلیت

۱- واقعیت‌نگری :

میدانیم که تحقیق علمی صرفاً باید روی امور واقعی متمرکز شود به منظور رعایت این نکته ، محقق میتواند به مشاهده مستقیم یا غیرمستقیم یا به تجربه متوسل شود .

جامعه شناس که برای تحقیق خود را در ردیف یکی از افراد جامعه قرار میدهد ، یا تجزیه و تحلیل کننده‌ای که به استخدام سازمان مورد بررسی درمی‌آید و به عنوان یکی از اعضای آن سازمان ، انجام وظیفه مینماید بدین‌گونه قاعده واقعیت‌نگری را رعایت میکند ، ما هم این اصل را در این تحقیق بکار بسته‌ایم . (۱)

۲- قایده تجا هل :

در این تحقیق کوشش شده است که بنا به نظر دکارت ، تحقیقات خود را بر مبنای شک آغاز کنیم . و تا حد امکان ، ذهن خویش از قید محفوظات و اطلاعات قبلی که ممکن است در نتیجه ، تحقیقات گذشته بگذارد ، رهایی بخشیم و صرفاً به مشهودات و یافته‌های خویش متکی باشیم .

۳- قاعده قضاوت عینی :

در این تحقیق سعی شده است که در بررسی مسائل و جمع آوری اطلاعات تکیه بر قضاوت عینی نمایم تا این تحقیق هر چه بیشتر

(۱) بهروز نبوی ، مقدمه‌ای بر روش تحقیق در علوم اجتماعی ، تهران : مدرسه عالی حسابداری سال ۵۰ ، ص ۲۲

رنگ علمی بخودگیرد.

۴- اصل کلیت :

همانگونه که قبلاً گفتیم امور اجتماعی به یکدیگر پیوند مستقیم و ناگسستنی دارند. کوشیده ایم موضوع تحقیق را به اجزای کوچک قابل بررسی تقسیم کنیم و هر جز را جداگانه مورد بررسی قرار دهیم رعایت این نکته، تنها برای آسان شدن روش تحقیق بوده است ولی در قضاوت و نتیجه گیری ها به اصل کلیت نظر داشته ایم.

تعریف روش علمی تحقیق

روش علمی تحقیق، عبارتست از: کلیه وسایل و مراحل جمع آوری منظم اطلاعات و نحوه تجزیه و تحلیل آنها، برای نیل به یک هدف معین مینماید، این هدف بطور کلی کشف حقایق است.

روش های جمع آوری اطلاعات در این تحقیق

در این تحقیق سعی شده است بر اساس روش های علمی تحقیق، اطلاعات جمع آوری شوند. این روش ها عبارتند از:

۱- جمع آوری اطلاعات و حقایق از طریق پرسشنامه، برای کمک به شناخت مسائل و مشکلات و نارسائی های موجود در گمرک غرب با توجه به فرضیه اهم این تحقیق یک سری سوالات طرح و بیابان

نمونه‌ای از جامعه آماری بشرح زیرتقسیم گردید که نمونه‌ای از آن درپایان این تحقیق آمده است .

توضیحا " اینکـه جامعه آماری مور دنظر این تحقیق تمام کارکنان این گمرک میباشد ولی برای سهولت امر به نمونه‌ای از جامعه آماری پرسشنامه توزیع گردید، چون درتنظیم پرسشنامه نهایت دقت بعمل آمده است ولی با توجه باین امرورعایت احتیاط لازم سعی شده است که برای رفع هرگونه ابهامات احتمالی ازسئوالات پرسشنامه از روش مصاحبه آزادهم استفاده شود .

تعریف فرضیه از نظر علمی

فرضیه در واقع همان حدس مبتنی بروقوف کلی درباب علل بوجود آمدن مشکل است . وقتی حقایق مربوط بیک مشکل را در ذهن خود مـورد توجه قراردهیم ویک نوع رابطه ذهنی بین آنها برقرار میکنیم فرضیه بوجود میآید . بعبارت دیگر وقتی حقایق را در پرتویک نوع رابطه ذهنی مورد مشاهده ومطالعه قرار میدهیم فرضیه‌ای درباب آن حقایق بوجود می آید . این فرضیه ازیک نوع رابطه علیت بین آن حقایق صحبت میدارد . ولی این رابطه هنوز بمحک تجربه وآزمایش سنجیده نشده است وازحدودیک حدس واحتمال پافرا نمیگذارد (۱)

انتخاب فرضیه‌ها هم در خصوص مشکل مورد مطالعه

معمولاً وقتی کسی با مشکل مواجه می‌شود هر اندازه هم که آن مشکل کوچک ساده و کم اهمیت باشد باز در زمینه علل بوجود آمدن آن پیش از یک فرضیه ایجاد میکند. بدین معنی که بذهن وی حدس‌های مختلفی در باب علل بوجود آمدن آن مشکل متبادر می‌شود. هر قدر مشکل پیچیده تر و معضل تر و قلمرو آن وسیع تر باشد و یا هر اندازه وقوف شخصی نسبت به آن مشکل و عوامل مربوط به آن بیشتر باشد. حدسیات و یا فرضیه‌های بیشتری ممکن است در ذهن محقق بوجود آید.

من باب مثال وقتی بایک مشکل خانوادگی از قبیل مفعودشدن یکی از لوازم خانه مواجه می‌شویم، با وقوفی که نسبت به خانه خود و افراد خانواده و مستخدمین و روحیه و شخصیت آنها داریم ممکن است فقط سه فرضیه ایجاد کنیم:

یکی اینکه حدس زده شود دزدی بخانه آمده است و مرتکب سرقت شده، دیگری اینکه حدس زنیم یکی از مستخدمین خانه مرتکب این دزدی شده است، و بالاخره حدس سوم این باشد که کسی مرتکب دزدی نشده و فقط یکی از افراد خانواده آنرا پس از استفاده در محل مخصوص خود نگذاشته است و یا جستجوی منزل میتوان آنرا یافت.

در مثال بالا مشکل قلمرو وسیعی ندارد و عوامل و عناصر تشکیلی دهنده آن با النسبه ساده و آسان است. هر قدر قلمرو مشکل وسیع تر باشد عوامل بیشتری احتمالاً تا شير در ایجاد مشکل داشته باشد فرضیه‌ها و حدس‌های مادر. باب علل بروز مشکل بیشتر و متنوع تر میگردد.