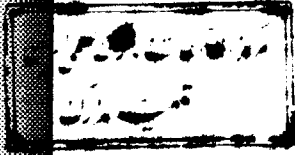


۳۳۸۳۹/۲۰



دانشگاه شهید بهشتی

دانشگاه شهید بهشتی
دانشکده علوم اداری

پایان نامه

برای دریافت کارشناسی ارشد رشته مدیریت دولتی

موضوع:

بررسی مشکلات و

محدودیت‌های تصمیم‌گیری

مدیران شهرداری‌های استان

بوشهر

استاد راهنما:

جناب آقای دکتر سید مهدی الوانی

استاد مشاور:

جناب آقای دکتر محمد علی حقیقی

۱۳۰۱۴/۲

نگارش:

۲۰۴۷

حسن دانائی فرد

۲۹۱۹۹

صور تجلسه دفاع از پایان نامه

جلسه هیئت داوران ارزیابی پایان نامه آقای / خانم ~~حسن~~ : حسن دانائی فرد

به شناسنامه شماره : ۱ / ۲۶ صادره از : دیر متوک : ۱۳۴۸

دانشجوی دوره کارشناسی ارشد ناپیوسته رشته : مدیریت دولتی

با عنوان : بررسی مشکلات و محدودیتهای تصمیم گیری مدیران سازمانهای محلی و ارائه راه حل های مناسب

به راهنمایی : دکتر الوانی طبق دعوت قبلی در تاریخ : ۲۶/۱۱/۳۸

تشکیل گردید و براساس رأی هیأت داوران و با عنایت به ماده ۲۰ آئین نامه

کارشناسی ارشد مورخ ۷۳/۱۰/۲۵ پایان نامه مزبور با نمره ۱۹

و درجه عالی مورد تصویب قرار گرفت.

۱- استاد راهنما : دکتر الوانی

۲- استاد مشاور : دکتر حقیقی

۳- استاد داور : خانم دکتر قره چه

۴- نماینده شورای تحصیلات تکمیلی : دکتر خورشیدی

۵- استاد داور : دکتر قوچانی

تقدیم :

به آنانکه در راه دین و میهن جان خود را نثار کردند،
تانسلی حاضر این سرزمین با آسایش و آرامش و در
جوی سرشار از معنویت، به تحصیل علم و دانش
بپردازند.

تقدیم :

به پدر زحمتکش که در حسرت خدمتی به او، هر چند اندک
تا ابد ناکام ماندم.

و

به مادر فداکارم که با تلاش و کوشش خود، غم و غصه
روزگار و نامهربانیها را بجان خرید و مراد را عالی‌ترین
سطح علمی نشانید.

و

به برادر ارجمندم علی، که بعد از پدرم، الحق و الانصاف
حق برادری را نسبت به من ادا نمود و همسر محترمه او که
مراد را تحصیل علم مشوق بود.

و

به برادر عزیزم غلامرضا، که چهره مصمم و عزم راسخ او
در تحمل مشکلات، مراد را راه تحصیل علم و دانش،
توان و نیرو می‌بخشد.



دیر آشنا شدم، اما زود خو گرفتم، با انسان وارسته‌ای که
تنها ره‌توشه‌اش آگاهی‌های توأم با انسانیتی است که به
رایگان در اختیار قرار می‌دهد. استاد را می‌گویم "استاد
دکتر سیدمهدی الوانی" که خود را در اتمام این پایان‌نامه
مدیون زحمات و رهنمودهای ارزنده وی می‌دانم.

دانائی فرد

تقدیر و تشکر

سپاس و ستایش قادر متعال که توفیق عنایت فرمود که رساله خود را به پایان برسانم.

بیش از همه از اساتید بزرگوارم جناب آقای دکتر الوانی و جناب آقای دکتر حقیقی قدردانی و تشکر می‌نمایم. همچنین مراتب تقدیر و تشکر خود از آقای سید محمد حسینی بایستی مدیر کل دفتر امور شهری و روستایی استانداری بوشهر و کلیه شهرداران و مدیران شهرداریهای شهرهای سیزدگانه مورد بررسی اعلام می‌نمایم. همینطور زحمات جناب آقای حسن ابراهیمی-مسئول حوزه اجتماعی استانداری بوشهر، جناب آقای دکتر سید محمود حسینی، مدیر گروه، گروه مدیریت بازرگانی دانشکده علوم اداری دانشگاه شهید بهشتی، جناب آقای مشایخی مدیر گروه، مدیریت دولتی و جناب آقای حسن محمدی و برادر علی، ارج می‌نهم.

صفحه	فهرست مطالب	عنوان
۱	بخش اول: کلیات تحقیق
۲	مقدمه
۶	اهمیت مسأله
۹	بیان مسئله
۱۲	فرضیه‌های تحقیق
۱۴	اهداف تحقیق
۱۸	تعریف واژگان تحقیق
۲۳	قلمرو، جامعه آماری و روش نمونه‌گیری
۲۴	روش تحقیق
۲۶	سابقه موضوع تحقیق
۲۷	محدودیتها و موانع تحقیق
۲۹	بخش دوم: ادبیات تحقیق
۳۰	فصل اول: کلیاتی در مورد تصمیم‌گیری
۳۰	مقدمه
۳۰	تصمیم‌گیری
۳۱	تعریف تصمیم‌گیری
۳۲	جایگاه تصمیم‌گیری در مدیریت
۳۳	ارتباط تصمیم‌گیری با وظایف مدیر
۳۶	مراحل فرآیند تصمیم‌گیری

فصل دوم: انواع تصمیمات و مدلها	۴۲
تصمیمات برنامه‌ریزی شده و تصمیمات برنامه‌ریزی نشده	۴۲
تصمیمات استراتژیک در برابر تصمیمات عملیاتی	۴۴
تصمیمات شخصی و تصمیمات سازمانی	۴۶
تصمیمات بحرانی در مقابل تصمیمات عادی	۴۷
تصمیم‌گیری در شرایط اطمینان و شرایط ریسک	۴۷
انواع مدلها	۴۸
۱. مدل‌های کلامی	۴۸
۲. مدل‌های ترسیمی	۴۸
۳. مدل‌های تجسمی (سه بعدی)	۴۹
۴. مدل‌های ریاضی	۴۹
فصل سوم: الگوها و نظریه‌های تصمیم‌گیری	۵۰
۱ - نظریه عقلایی محض، اقتصادی یا کلاسیک تصمیم‌گیری	۵۱
۲ - الگوی عقلانی محدود یا نظریه تصمیم‌گیری رضایتبخش	۵۴
۳ - الگوی عقلانی یا جامع یا روش تصمیم‌گیری	۵۶
۴ - الگوی گام به گام، مقایسه‌های محدود متوالی، فزاینده یا روش شاخه‌ای	۵۸
۵ - الگوی مختلط یا ترکیبی تصمیم‌گیری	۶۱
۶ - الگوی ماوراء عقلانی مبتنی بر قدرت فردی	۶۲
۷ - الگوی کارنگی	۶۳
۸ - الگوی نظام ناشناخته یا مدل آشفته	۶۶
مقایسه اجمالی مدل آشفته با سه مدل دیگر تصمیم‌گیری	۶۸

فصل چهارم: عوامل مؤثر بر فرآیند تصمیم‌گیری ۷۱

مقدمه ۷۱

۱. عوامل محیطی ۷۲

الف - سیستم فرهنگی جامعه ۷۲

ب - سیستم سیاسی - اجتماعی ۲۷۵

ج - سیستم اقتصادی ۷۸

۲. عوامل درون سازمانی ۸۰

الف - اندازه سازمان ۸۱

ب - رسمیت ۸۲

ج - کنترل سازمانی ۸۴

د - ارتباطات سازمانی ۸۵

ه. نقش قدرت و اختیارات سازمان ۸۷

و - نقش رهبری ۸۸

۳. عوامل گروهی ۹۱

۴. عوامل فردی ۹۳

فصل پنجم: آشنایی با شهرداریها ۹۵

مقدمه ۹۵

انواع خدمات ۹۶

۱. خدمات روبنایی ۹۶

- خدمات ایمنی و آتش نشانی ۹۶

- پارکها و فضای سبز شهر ۹۷

- ساخت گورستان ۹۸

- ۹۹.....- احداث میادین میوه و تره‌بار.
- ۹۹.....- زیباسازی شهر.
- ۱۰۰.....- احداث سردخانه.
- ۱۰۱.....- بازیافت و دفع و تبدیل مواد زائد.
- ۱۰۱.....۲. خدمات شهری زیربنایی.
- ۱۰۱.....- خدمات آبرسانی.
- ۱۰۳.....- فاضلاب شهری.
- ۱۰۴.....- خدمات گازرسانی.
- ۱۰۴.....- خدمات شهری تأمین برق و روشنایی.
- ۱۰۵.....۳. نوعی تقسیم‌بندی دیگر از وظایف شهرداریها.
- ۱۰۵.....- طراحی شهر و شهرسازی.
- ۱۰۶.....- طراحی کل شهر.
- ۱۰۶.....- مهندسی شهر.

- ۱۰۷..... بخش سوم: روش تحقیق، جامعه و نمونه.
- ۱۰۸..... موضوع تحقیق.
- ۱۰۸..... تعریف و تعیین جامعه.
- ۱۰۹..... نمونه و روش نمونه‌گیری.
- ۱۱۰..... روش تحقیق.
- ۱۱۰..... طرح تحقیق.
- ۱۱۱..... سطح سنجش متغیرها.
- ۱۱۱..... پایایی پرسشنامه.
- ۱۱۲..... اعتبار پرسشنامه.

۱۱۴	روش تجزیه و تحلیل اطلاعات
۱۱۴	ویژگی‌های جامعه نمونه
بخش چهارم: تجزیه و تحلیل اطلاعات	
۱۱۹	
۱۲۳	- تجزیه و تحلیل توصیفی فرضیه اول
۱۳۰	- تجزیه و تحلیل توصیفی فرضیه دوم
۱۳۹	- تجزیه و تحلیل توصیفی فرضیه سوم
۱۴۷	- تجزیه و تحلیل توصیفی فرضیه چهارم
۱۴۷	- تجزیه و تحلیل همبستگی و آزمون فرضیه اول
۱۵۰	- تجزیه و تحلیل همبستگی و آزمون فرضیه دوم
۱۵۷	- تجزیه و تحلیل همبستگی و آزمون فرضیه سوم
۱۶۲	- تجزیه و تحلیل همبستگی و آزمون فرضیه چهارم
۱۶۴	آنالیز واریانس فریدمن
۱۶۵	یافته‌های مصاحبه
۱۶۹	یافته‌های تحقیق
بخش پنجم: خلاصه و پیشنهادات	
۱۷۱	
۱۷۹	منابع و مأخذ
۱۸۵	ضمائم

بخش اول

کلیات تحقیق

«هر انسانی باید فی نفسه به عنوان غایتی در

نظر گرفته شود»

کانت^(۱)

مقدمه

اگر فعالیت‌های مختلف مدیریت در نظر گرفته شود، بوضوح روشن می‌گردد که جوهر اصلی تمام این فعالیت‌ها تصمیم‌گیری^(۱) است^(۲). به عبارت دیگر می‌توان فرآیند تصمیم‌گیری را به عنوان مغز و سیستم اعصاب سازمان به حساب آورد^(۳). بدون شک تحقق این فرآیند مهم در هر سازمان مستلزم تصمیم‌گیرنده‌ای مدبر و آشنا به انواع تصمیمات و فنون و مهارت‌های تصمیم‌گیری است. از اینرو با توجه به پیشرفت و بکارگیری علم مدیریت در بخش خصوصی، می‌توان انتظار داشت که سازمان‌های دولتی نیز از این لحاظ دستخوش تغییر و تحولاتی قرار گرفته باشند. مطرح شدن نهضت مدیریت گرائی (Managerialism) دولتی شاهدهی بر لزوم ایجاد تغییرات اساسی در مدیریت سازمان‌های دولتی است. بر پایه این تفکر که مدیریت در بخش دولتی به مثابه مدیریت در بخش خصوصی کارآمد و اثربخش گردد. زیرا پایه‌گذاران مدیریت دولتی بر این باورند که مدیریت دولتی نقش زیادی در توسعه اقتصادی هر کشور دارد^(۴).

۱- برتراند راسل، تاریخ فلسفه غرب، جلد سوم، ترجمه نجف دریابندری، تهران، انتشارات کتاب جیبی، چاپ

سوم، ۱۳۵۳، ص ۲۷۶

1 - Decision making

2 - Herbert A. Simon. "The new science of Management Decision". New York University , 1996. P.4.

۳- ریچارد رفت. «تئوری سازمان و طراحی ساختار» ترجمه علی پارسائیان و سید محمد اعرابی، چاپ اول.

تهران : شرکت چاپ و نشر بازرگانی، ۱۳۷۴، ص ۶۷۹

۴- اقباس از : میرسپاسی، ناصر (دکتر)، «مدیریت دولتی در سه نگاه». مدیریت دولتی، تهران، مرکز آموزش

در این میان سازمانهای شهرداری نیز در طول تاریخ تغییر و تحولاتی شگرف به خود دیده‌اند. تصمیماتی که امروزه در این سازمانها بایستی اتخاذ گردد، با توجه به اهمیت شهر و شهرنشینی از یک طرف و مسائل و مشکلات عدید آن از طرف دیگر، از اهمیت به سزای برخوردار است.

تمدن امروزی دنیا، تمدن شهری است. مراکز صنعت، بازرگانی، علم و فرهنگ دنیا در شهرها قرار گرفته و مؤسسات بزرگ پولی و مالی در شهرها واقع شده است. شهر مرکز تجمع روشنفکران و پرورش رهبران علم، صنعت، سیاست و مهمتر از اینها رهبران فکر و عقیده مردم است. مردم شهرنشین نه تنها هر روز دست به ابتکارات جدیدی می‌زنند و سبکها و روشهای نو در زندگی شهری پدید می‌آورند، بلکه نسبت به طریق گام برداشتن و راه و رسم زندگی و فعالیت روستانشینان نیز تصمیم اتخاذ می‌کنند.

مشکل عالمگیر شهریگری، توأم با مسائل از دیا جمعیت شهرها، تغییرات علمی و اقتصادی و اجتماعی و فشار شدید مردم برای دریافت انواع متعدد خدمات عمومی بزرگترین مشکلات دنیای امروز را بوجود آورده است. قدرت و عظمت ملل متمدنی و به اصطلاح دموکراتیک دنیا بر پایه چند عامل استوار گشته. اول قانون اساسی، است که اصول سازمان سیاسی و اداری کشور را طرح‌ریزی کرده، حدود اختیار دولت را نسبت به افراد و حقوق افراد را در برابر دولت تشریح می‌کند. دوم سازمان مجهزی به نام دولت که مسئول اجرای وظایف تعیین شده در قانون اساسی است. سوم سیستم اداری مدونی که بتواند سازمان موجود را در راه نیل به هدفها و امیال معین بکار بیاندازد و به حرکت درآورد. چهارم سازمان مدون و مجهز و لایقی که توانایی برآوردن نیازهای محلی را داشته و بتواند در مقام خود بعنوان پشتیبانی محکم سازمان ملی کشور را در مقابل امواج و نوسانات سیاسی، اجتماعی و اقتصادی حفظ کند^(۱).

ایجاد سازمانی بنام شهرداری عالیترین تدبیری است که از طرف دنیای متمدن برای پاسخگوئی به نیازمندیها و توقعات بی‌شمار شهرها بکار برده شده است^(۱). برخلاف روستائیان که در بسیاری از امور زندگی خود مستقل می‌باشند، شهرنشینان در حل مشکلات و برآوردن بسیاری از احتیاجات خود به اجتماع شهری نیاز دارند. از نظر مردم شهرنشین، شهرداری مسئول رفع مشکلات و تأمین نیازهای بی‌حد و حصر زندگی پیچیده شهری است. تأمین آب، برق، خوراک، مسکن، وسیله نقلیه بهداشت، پارک و وسائل تفریح، احداث و اسفالت خیابان‌ها بخشی از احتیاجات شهری را تشکیل می‌دهد. نگاهی به قانون شهرداری جمهوری اسلامی ایران نشان می‌دهد که شهرداری ما نیز از این قاعده مستثنی نیست. قانون وظائف متعدد و متنوعی را به عهده آن واگذار نموده مردم نیز با فشار بسیار انجام این وظایف را از آن خواستارند. در رأس سازمان هر شهرداری فردی بنام شهردار یا قائم مقام او وجود دارد که مسئول طرح برنامه، دادن سازمان تأمین وسائل کار، و بالاخره ایجاد هماهنگی و اتخاذکننده تصمیمات است تا در نهایت دستگاه شهرداری در جهت خواسته‌ها و منافع مردم شهر بکار گرفته شود.

تصمیم‌گیری در خصوص مسائل و وظایفی که ذکر شد، یقیناً کار ساده و آسانی نیست. اتخاذ تصمیمات به نحو صحیح و بالعکس غلط، نتایج متفاوتی به دنبال خواهد داشت که تبعات آن علاوه بر اینکه متوجه مردم آن منطقه خواهد شد، خود شهرداری و نهایتاً نظام حاکم بر کشور نیز از تبعات چنین تصمیماتی، بدون شک مصون نخواهند بود. از اینرو بکارگیری و گماشتن مدیرانی کاردان و آگاه به مسائل و فنون شهرداری، امری ضروری بنظر می‌رسد. تخصیص صحیح و به موقع منابع و امکانات دریافتی به نیازهای شهری مردم، خود را در انواع تصمیمات عقلائی و منطقی تجلی می‌سازد. شناخت مشکلات، محدودیت‌ها و موانع تصمیم‌گیری در شهرداریها از این جهت مهم است که امکان دارد اخذ تصمیمات نامعقول یا معقول، سوای

۱- نیامی، علی، مدیریت شهری تهران: انتشارات مؤسسه علوم اداری و بازرگانی، ۱۳۴۰ ص ۷.