

جمهوری اسلامی ایران



وزارت راه و ترابری
سازمان راهداری و حمل و نقل جاده ای

**بررسی دلایل تاخیر در زمان انعقاد قرارداد نگهداری و بهره
برداری از پارکینگهای پایانه های بار**

تهیه و تنظیم: حمید قدردان
دفتر امور سرمایه گذاری و نظارت بر بهره برداری

اسفند ماه ۱۳۸۲

اهمیت موضوع

فلسفه وجودی دفتر امور سرمایه‌گذاری و نظارت بر بهره‌برداری در نگهداری، بهره‌برداری، رشد و توسعه، کنترل و نظارت بر نحوه نگهداری و بهره‌برداری از سرمایه‌گذاریهای صورت گرفته خلاصه می‌شود (ضمائم). حال اگر مبالغ کلانی که در توسعه خدمات جانبی حمل و نقل سرمایه‌گذاری شده به حال خود رها شود علاوه بر انتقادات عمومی ملاحظات قانونی نیز ناظر بر آن خواهد بود. از طرفی به خاطر دولتی بودن سرمایه‌گذاریهای صورت گرفته و ملاحظات نظارتی موجود از طریق مجلس شورای اسلامی و و همچنین میزان دستیابی به اهداف تبیین شده برای چنین طرحهایی از جمله مهمترین دلایل اهداف این دفتر می‌باشد. اولین و ابتدایی ترین وسیله دستیابی به اهداف یادشده انعقاد قراردادی محکم مطابق با موازین قانون تجارت است. این قضیه هم در مورد بهره‌برداری و نگهداری و هم در سرمایه‌گذاری مصداق دارد. چرا که در بحث سرمایه‌گذاری نیز ممکن است حالات مشاع و یا مشارکت با بخش خصوصی مطرح شده و یا در بخش ساخت از خدمات پیمانکاران استفاده گردد. کارایی یک قرارداد در پوشش تمام خواسته‌های ذینفعان و مدت زمان حاکمیت آن است. حال اگر توافقی صورت گرفته باشد و قرارداد منتج از آن با تاخیر منعقد گردد دو طرف معامله در انجام کار با تردید مواجه می‌شوند. زیرا انجام هر کاری را منوط به تعیین چارچوب برای جلوگیری از هرگونه تضییع حق می‌دانند. در نهایت وقفه در انعقاد قرارداد منجر به انتقال وقفه زمانی به مدت زمان انجام کار شده و پروژه را از کمیت و کیفیت می‌اندازد.

متدولوژی تحقیق

متدولوژی تحقیق در حقیقت بیان روش دستیابی به اهداف تحقیق با بکارگیری ابزارهای طراحی شده در علم روش تحقیق و بررسی‌های علمی است. عبارتی بکارگیری این ابزارها منتج به تشخیص عارضه می‌شود. اما بکارگیری روش و ابزار مناسب با توجه به ویژگیهای مشکل، اندازه و محدوده حوزه مورد بررسی و آنچه که برای کارفرما بعلت لزوم صرف هزینه و زمان، مشروع و معقول می‌باشد متفاوت است. دو روش اصلی برای جمع‌آوری اطلاعات در چارچوب طرح عارضه‌یابی مشکلات بهره‌وری وجود دارد:

۱- روش مستقیم: از کسانی که به نحوی ذینفع هستند راجع به اعتقاد و نقطه نظرات آنها در مورد مشکلات اصلی موثر بر بهره‌وری سوال می‌شود.

۲- روش غیرمستقیم: از طریق مشاهده فعالیت واقعی آنها و یا شبیه‌سازی و تعیین میزان تاثیر رفتارها و عملکردها بر بهره‌وری.

در اغلب بررسی‌ها برای تشخیص مشکل از روش مستقیم استفاده می‌کنند. از افراد درگیر با مشکل، در باره مشکلات، نگرش‌ها، ارتباطات، انگیزش و امثالهم سوال می‌شود. این پرسش‌ها به صورت مصاحبه‌های فردی، جلسات بحث گروهی و یا پرسشنامه مطرح و پاسخ‌گیری می‌شود. در عین حال بسیاری از اطلاعات می‌تواند از طریق غیرمستقیم کسب گردد.

در این تحقیق به لحاظ شرایط زمانی و مکانی و همچنین نوع موضوع از روش مستقیم به عنوان ابزار اصلی گردآوری اطلاعات استفاده می‌گردد. از میان ابزارهای روش مستقیم با توجه به شرایط یاد شده از ابزار مصاحبه استفاده می‌گردد. مصاحبه‌های صورت گرفته پس از جمع‌بندی و پردازش پایه اصلی اطلاعات مورد نیاز را می‌سازد گامهای انجام مصاحبه مذکور برای دستیابی به داده‌های مورد نیاز بشرح زیر می‌باشد:

۱- تعیین نقاط کلیدی مورد بررسی و نوع اطلاعات مورد نیاز با توجه به عنوان تحقیق. با توجه به این رویکرد افراد مورد مصاحبه به دو بخش کارکنان دفتر مرکزی سازمان و کارکنان ادارات کل استانها تقسیم شده و هریک به دو بخش کارشناسان و مدیران تقسیم می‌شوند.

۲- در قدم دوم لازم است نمونه‌گیری صورت گیرد. اما به لحاظ کثرت افراد درگیر در انجام کار، راهکار مصاحبه با افراد کلیدی انتخاب شده و در هر یک از بخشهای یادشده در بند ۱ صرفاً با چنین افرادی مصاحبه صورت می‌گیرد. افراد کلیدی با توجه به معیار ارشدیت، سنوات خدمت و میزان تجربه انتخاب شده‌اند.

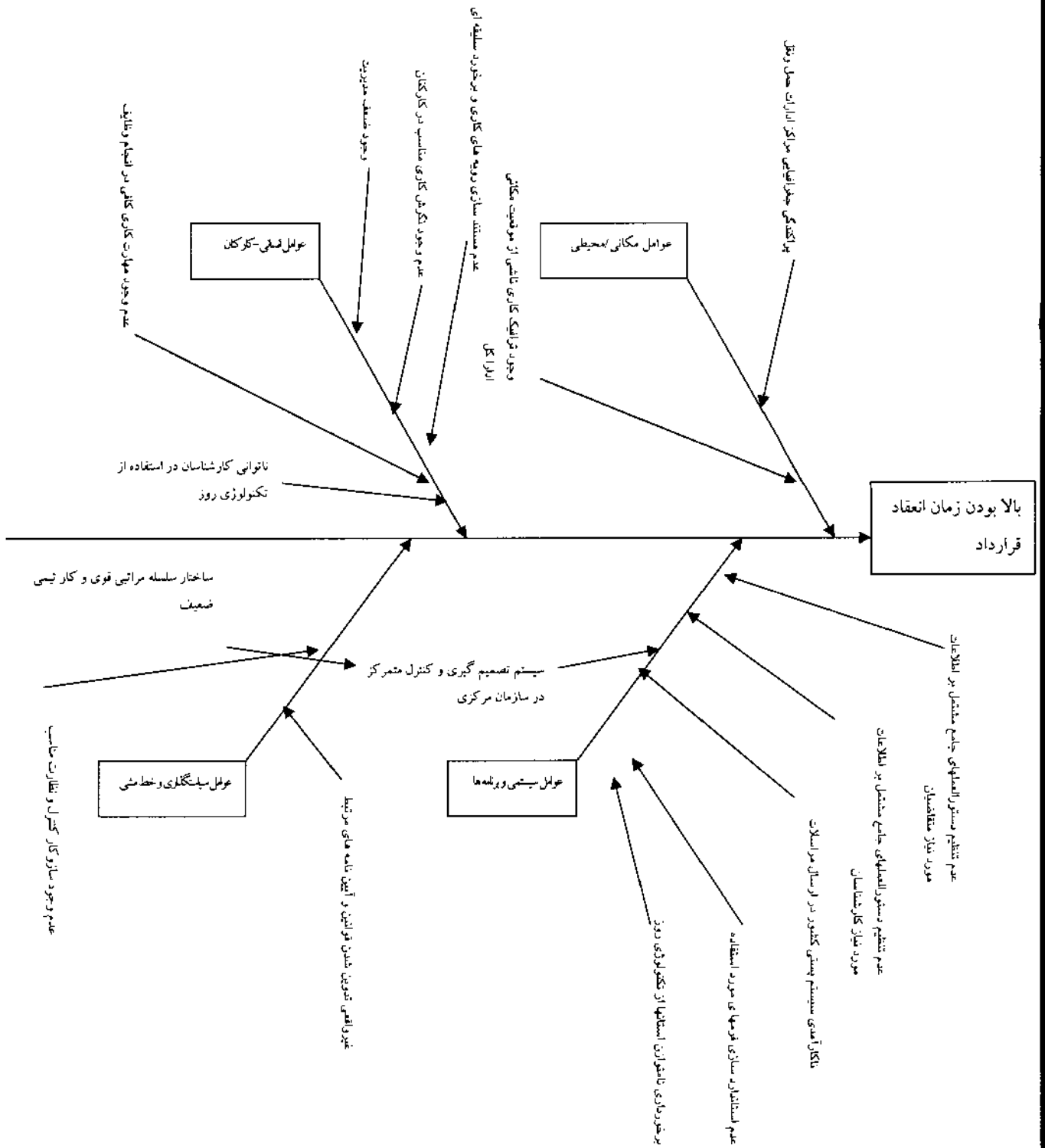
۳- انجام مصاحبه

۴- تجزیه و تحلیل داده‌ها

ریشه‌یابی موضوع

بنا بر ملاحظات قانونی هر قرارداد تجاری به محض امضا نهایی سندیت داشته و می‌توان بر اساس آن اقدام کرد. عبارتی هر توافقی ممکن است منجر به انعقاد قرارداد گردد، اما با انجام مراحل اجرایی و تایید صاحبان امضا، عملیاتی می‌گردد. علل متنوعی برای معلول مورد بحث می‌توان ایراد کرد که در یک طیف از علل غیر قابل کنترل تا علل قابل کنترل کامل قرار دارند. زیرا برخی از عوامل یادشده در خارج از حیطه عملیاتی سازمان بوده و قابل اثرگذاری نیست. بعنوان مثال قسمت عمده‌ای از تاخیر در انعقاد و ارسال هر قرارداد به مشکلات پستی کشور برمی‌گردد که از این ناحیه قابل تغییر و تحول نبوده و از یک مرجع بالاتر می‌بایست برای آن سیاستگذاری و برنامه‌ریزی صورت گیرد. در چارچوب دو معیار فوق، علل تاثیرگذار بر تاخیر در ارسال قراردادها به شرح زیر ارائه می‌گردد:

ترسیم نمودار Cause and Effect



نتیجه:

در بخش نتیجه‌گیری موارد عنوان شده را با عنایت به گروه‌بندی صورت گرفته و تحت معیارهای قابل کنترل و غیر قابل کنترل جمع‌بندی خواهیم کرد تا یک نگرش کلی حاصل گردد.

علل قابل کنترل:

- ۱- عدم مستندسازی رویه‌های کاری و برخورد سلیقه‌ای با امور
- ۲- عدم وجود نگرش کاری مناسب در کارکنان
- ۳- وجود ضعف مدیریت
- ۴- ناتوانی کارشناسان در استفاده از تکنولوژی روز
- ۵- عدم وجود مهارت کاری کافی در انجام وظایف
- ۶- عدم تنظیم دستورالعمل جامع مشتمل بر اطلاعات مورد نیاز متقاضیان
- ۷- عدم تنظیم دستورالعمل جامع مشتمل بر اطلاعات مورد نیاز کارشناسان
- ۸- عدم استانداردسازی فرمهای مورد استفاده
- ۹- سیستم تصمیم‌گیری و کنترل متمرکز در سازمان مرکزی
- ۱۰- برخورداری نامتوازن استانها از تکنولوژی روز

علل غیر قابل کنترل:

- ۱- ناکارآمدی سیستم پستی کشور
- ۲- غیر واقعی تدوین شدن قوانین و آیین‌نامه‌های مرتبط
- ۳- عدم وجود سازوکار کنترل و نظارت بر فرایندهای کاری
- ۴- ساختار سلسله‌مراتبی قوی و کار تیمی ضعیف
- ۵- پراکندگی جغرافیایی مراکز ادارات حمل و نقل
- ۶- وجود ترافیک کاری ناشی از موقعیت مکانی ادارات کل استانها