



ارزیابی آمادگی مدیران جهت اجرای پروژه های سرمایه گذاری و اشتغالزای شهری به روش BOT (شاهد تجربی: شهرداری های غرب استان مازندران)

نام ساعده شایقی، کارشناس ارشد مدیریت دولتی-تحول و مدرس دانشگاه علمی و کاربردی(مرکز مهر پیروز-سلمان شهر)
saedeh_shayeghi@yahoo.com

چکیده فارسی:

هدف این پژوهش ارزیابی آمادگی مدیران جهت اجرای پروژه های سرمایه گذاری و اشتغالزای شهری به روش BOT (شاهد تجربی: شهرداری های غرب استان مازندران) می باشد. تحقیق حاضر، یک تحقیق از نوع تحقیقات توصیفی پیمایشی می باشد. همچنین از آنجایی که نتایج این تحقیق می تواند به طور عملی، مورد استفاده قرار گیرد، یک تحقیق مورد پژوهی کاربردی می باشد. در تحقیق حاضر ۱۱ نفر از مدیران به عنوان جامعه آماری در نظر گرفته شده اند. در ادامه برای تجزیه تحلیل داده ها و همچنین برای آزمون سوالات فرعی هفت گانه تحقیق حاضر از AHP استفاده شده است و مورد آزمون قرار گرفت و در این بخش نتایج بدست آمده از آزمون AHP ارائه میگردد سبک رهبری با ۰.۲۹۱۲ رتبه اول؛ فرهنگ سازمانی با ۰.۱۹۹۶ رتبه دوم؛ قوانین مقررات با ۰.۱۸۳۰ رتبه سوم؛ ساختار مالی سازمان با ۰.۱۱۲۶ رتبه چهارم؛ استراتژی با ۰.۰۸۴۷ رتبه پنجم؛ کارکنان با ۰.۰۸۳۴ رتبه ششم؛ ساختار سازمانی با ۰.۰۴۵۱ رتبه هفتم، به ترتیب از جمله عوامل مؤثر بر آمادگی مدیران جهت اجرای پروژه های سرمایه گذاری و اشتغالزای به روش BOT می باشند و از آنجا که IR در همه شاخصهای مربوط به ارزیابی مدیران کوچک تر از ۰/۱۰ بوده است، پس در مقایسات زوجی، سازگاری قابل قبولی وجود داشته است. در پایان می توان نتیجه گرفت که با توجه به ضرورت استفاده از این نوع قراردادها در توسعه و پیشرفت شهری، ارزیابی عوامل مؤثر بر آمادگی مدیران در اجرای این نوع پروژه های شهری گام مهمی است که می تواند این روند را تسهیل نموده و به آن سرعت بخشد.

واژگان کلیدی: ارزیابی، مدیران، BOT, AHP.



Assessment of the readiness of the managers in execution of the urban investment and employment project (Case study: Municipalities of West province mazandran)

Abstract:

The target of this research is to assess the readiness of the managers in implementation of urban investment as well as urban employment projects through BOT method. This reach has selected to carry on a case study on some of the municipalities located in western part of Province of Mazandaran. The current piece of research is descriptive in essence, however, by taking into consideration that the findings of this research could be practically utilized, this research would also be considered as a practical one. 11 managers have been chosen as the sample target of this research. Moreover, in order to analyses the data and further test the seven sub-questions of research AHP has been used.

The findings of AHP demonstrates that the following seven factors have got considerable impacts on readiness of the managers in implementation of urban investment and employment projects. Considering the degree of significance of those factors, leadership style with 0.2912 comes at the top of the list followed by corporate culture with 0.1996. Laws and regulations with 0.1830 and financial structure of the organization with 0.1126 are third and fourth significant factors. Following by those four aforementioned factors, strategy and employees with 0.0847 and 0.0834 are placed in the fifth and sixth grades, respectively. The seventh and last influential factor is organizational structure with 0.0847. Since the IR in all indices has been smaller than 0.10, it could be interpreted that there has been a remarkable consistency between the paired comparisons.

In summary, by taking into account the necessity of the use of BOT method in development of the cities, it can be concluded that assessing the readiness of the urban managers in implementation of those projects is an important step towards facilitating and expediting the development of the projects.

Key words: assessment, Employment, BOT, AHP



از دیدگاه اقتصاد شهری، شهرداری ها یکی از انواع دولت محلی و در حقیقت بازوی اصلی دولت مرکزی در انجام یکی از وظایف اصلی اش یعنی تخصیص بهینه و کارآی منابع و کالاهای عمومی می باشند. زیرا آنها در مقایسه با دولت مرکزی توانایی پاسخگویی مناسب تر به سلیقه مردم در نقاط مختلف را دارند (Sollivan, 2003) می توان عنوان نمود که مهمترین هدف مدیریت شهری تجهیز امکانات لازم برای پاسخگویی به مسایل شهری و نیازهای روزافزون ناشی از رشد سریع شهرها می باشند. بنابراین شهرداری ها نقش عمده و اساسی را در توسعه شهری و اقتصادی بازی می نمایند (جهانی بهنمیری و همکاران، ۱۳۹۰). در دهه های اخیر نقش بخش خصوصی در توسعه اقتصادی مورد توجه قرار گرفته و بسیاری از دولت ها مشوق مشارکت بخش خصوصی در اجرای پروژه ها می باشند. از دلایل گرایش به این مشارکت می توان کمبود نقدینگی جهت انجام سرمایه گذاری، کارایی بخش خصوصی و گسترش رقابت در اقتصاد را نام برد. یکی از مکانیزم هایی که در جهت خصوصی سازی اقتصادی و جذب سرمایه و تکنولوژی خارجی مورد توجه کشورهای در حال توسعه قرار گرفته است، قراردادهایی است که بطور عام تحت عنوان ساخت، بهره برداری و انتقال (BOT) عنوان شده اند (شیروی، ۱۳۸۰). با توجه به وضعیت خاص کشورهای در حال توسعه و بحران های مالی در این کشورها امکان تامین سرمایه مورد نیاز برای اجرای پروژه ها به راحتی فراهم نمی شود. در بسیاری از پروژه ها به دلیل مسائلی مانند حجم بالای سرمایه مورد نیاز، حساسیت پروژه از نظر مسائل سیاسی، اقتصادی و امنیتی، حضور خارجیان و سرمایه گذاری آنها مسأله تامین مالی مورد توجه مسولان حکومتی قرار می گیرد. در تعدادی از پروژه ها با حمایت ها و اعتبارات دولتی می توان وجوه مورد نیاز را تأمین کرد. اما در پروژه های مهم و زیر ساختی مورد نیاز کشور که امکان تامین وجوه کامل آن توسط دولت فراهم نیست مانند پروژه های نفتی، گازی، پتروشیمی و بسیاری از صنایع دیگر برای توسعه زیرساخت ها نیاز اساسی برای حضور سرمایه گذاری خارجی و استفاده از تسهیلات بانک ها و موسسات خارجی وجود دارد (اسلامی و اسمعیلی، ۱۳۸۸) که بطور عام تحت عنوان ساخت، بهره برداری و انتقال (BOT) شناخته می شوند. بنابراین با توجه به ضرورت استفاده از این نوع قراردادها در توسعه و پیشرفت شهری، ارزیابی عوامل مؤثر بر آمادگی مدیران در اجرای این پروژه های شهری گام مهمی است که می تواند این روند را تسهیل نموده و به آن سرعت بخشد

مبانی نظری تحقیق

بی او تی (BOT) ۱: ساخت، بهره برداری و انتقال که در اختصار به آن بی.او.تی گویند. پروژه با مجوز دولت توسط یک شرکت خصوصی ساخته می شود و پس از ساخت برای مدتی مورد بهره برداری آن شرکت قرار می گیرد (شیروی، ۱۳۸۴). حالت آمادگی را به عنوان پیش نیازی ضروری برای موفقیت یک شخص یا یک سازمان در مواجهه با تغییر سازمانی تعریف کرده است. ارزیابی آمادگی فهرستی از شرح وظایفی را که باید انجام شود، ارائه می دهد و بر پایه این ارزیابی است که می توان بر روی بودجه و زمان، برنامه ریزی صحیح تری داشت (Kaufman, 2009). ارزیابی آمادگی مدیران سازمان شامل شناسایی وضعیت کنونی آنها و شناسایی تغییرات مورد نیاز برای افزایش قابلیت های مورد نیاز آنان در سازمان است. شکست در این ارزیابی منجر به از دست رفتن زمان و انرژی مدیران و مواجه شدن با مقاومت کارکنان در برابر تغییرات خواهد شد (دسترنج ممقانی و همکاران، ۱۳۸۹). بی.او.تی به معنای (ساخت، بهره برداری، واگذاری) به قراردادهایی اطلاق می شود که در آن، طرحی با مجوز دولت و از طرف دستگاه دولتی، برای ساخت به یکی از شرکت های خصوصی واگذار می شود، پس از ساخت، امتیاز بهره برداری از طرح برای مدتی به شرکت سازنده داده شده و او مالک



طرح و منافع حاصل از آن می‌گردد و بعد از انقضای مدت قرارداد که غالباً بین (۲۵ تا ۴۰) سال می‌باشد مالکیت طرح به دولت طرف قرارداد انتقال می‌یابد. بدین ترتیب، شرکت خصوصی تامین مالی طرح زیربنایی را به عهده گرفته، آن را ساخته و پس از مدتی بهره برداری، مالکیت طرح را به بطور مجانی به دولت منتقل می‌کند تا از آن به بعد دولت بعنوان مالک آن را در راستای منافع عموم مورد بهره برداری قرار دهد. منعی وجود ندارد که در یک بی.اوتی یک طرح از جانب بخش خصوصی به بخش خصوصی دیگر واگذار گردد اما از آنجا که در غالب قراردادهای دولت به عنوان یکی از طرفین متعاقد قرار می‌گیرد، در تعریف ارایه شده، به دولت بعنوان یکی از ارکان اصلی تعریف اشاره شده است. هم چنین لازم نیست که بخش سرمایه‌گذاری یک بخش خارجی باشد و در نمونه از قراردادهای بی.اوتی طرح به بخش داخلی واگذار شده است اما از آنجا که بخش داخلی توان فنی و مالی لازم را برای اجرای طرح را در اختیار ندارد لذا حضور سرمایه‌گذار خارجی در این دست قراردادهای بسیار شایع است. انعقاد قراردادهای بی.اوتی بعنوان یکی از راه‌کارهای جلب سرمایه خارجی و بهره‌برداری از مدیریت کارآمد بخش خصوصی، مورد توجه ویژه کشورهای در حال توسعه است، از اینرو طرح سامان دهی اقتصاد جمهوری اسلامی ایران در سال ۱۳۷۷ به ضرورت استفاده از این قراردادهای اشاره کرده است. (صادقی، ۱۳۸۵)

آمادگی: آمادگی به عنوان پیش نیازی ضروری برای موفقیت یک شخص یا یک سازمان در مواجهه با تغییر سازمانی است (Kaufman, 2009).

ساختار سازمانی^۲: دربرگیرنده طرح سیستم‌هایی می‌شود که بوسیله آنها فعالیت‌های همه دوایر هماهنگ و یکپارچه می‌گردد و در نتیجه سیستم ارتباط مؤثر در سازمان تضمین خواهد شد (دفت^۳، ۱۳۸۵).

استراتژی^۴: عبارت است از یک برنامه برای ایجاد رابطه متقابل با عوامل محیطی که معمولاً ضد و نقیض هستند، جهت تامین هدف‌های سازمان (دفت، ۱۳۸۵).

رهبری^۵: فراگرد اثرگذاری بر فعالیت‌های افراد یا گروهها، برای کسب هدف در یک وضعیت معین است (هرسی و بلانچارد^۶، ۱۹۹۳).

فرهنگ سازمانی^۷: فرهنگ سازمانی را می‌توان به عنوان سیستم غالب برای کل سازمان تعریف کرد (رضائیان، ۱۳۸۴).

^۲- Organization Structure

^۳- Daft

^۴- Strategy

^۵- Leadership

^۶- Hershey, Belanchar

^۷- Organization Culture



سؤال اصلی تحقیق

- ♦ وضعیت آمادگی مدیران در اجرای پروژه های سرمایه گذاری و اشتغالزای شهری به روش BOT (شاهدتجربی: شهرداری های غرب استان مازندران) چگونه هستند؟

سوالات فرعی تحقیق

1. وضعیت عامل سبک رهبری در آمادگی مدیران در اجرای پروژه های سرمایه گذاری و اشتغالزای شهری به روش BOT (شاهدتجربی: شهرداری های غرب استان مازندران) چگونه است؟
2. وضعیت عامل قوانین و مقررات در آمادگی مدیران در اجرای پروژه های سرمایه گذاری و اشتغالزای شهری به روش BOT (شاهدتجربی: شهرداری های غرب استان مازندران) چگونه است؟
3. وضعیت عامل ساختار مالی سازمان در آمادگی مدیران در اجرای پروژه های سرمایه گذاری و اشتغالزای شهری به روش BOT (شاهدتجربی: شهرداری های غرب استان مازندران) چگونه است؟
4. وضعیت عامل استراتژی در آمادگی مدیران در اجرای پروژه های سرمایه گذاری و اشتغالزای شهری به روش BOT (شاهدتجربی: شهرداری های غرب استان مازندران) چگونه است؟
5. وضعیت عامل ساختار سازمانی در آمادگی مدیران در اجرای پروژه های سرمایه گذاری و اشتغالزای شهری به روش BOT (شاهدتجربی: شهرداری های غرب استان مازندران) چگونه است؟
6. وضعیت عامل فرهنگ سازمانی در آمادگی مدیران در اجرای پروژه های سرمایه گذاری و اشتغالزای شهری به روش BOT (شاهدتجربی: شهرداری های غرب استان مازندران) چگونه است؟
7. وضعیت عامل کارکنان در آمادگی مدیران در اجرای پروژه های سرمایه گذاری و اشتغالزای شهری به روش BOT (شاهدتجربی: شهرداری های غرب استان مازندران) چگونه است؟

جدول ۱- پیشینه داخلی و خارجی در ارتباط با موضوع بی او تی و آمادگی مدیران

نتایج مقاله نشان داد برای رسیدن به شرایط بهینه، امر مناقصه و انتخاب بهترین متولی و سرمایه‌گذار پروژه، شناخت صحیح پروژه از سوی دولت بسیار مهم و ضروری می باشد و باید قوانین و حمایت های لازم جهت جذب سرمایه گذاری و اجرای چنین پروژه هایی تصویب و تدوین گردد.	۱۳۸۰	شکارچی و طاهری	۱
در تحقیقی تحت عنوان بررسی الگوی مناسب در پروژه‌های کلان شهری بیان شده که اجرای به موقع و زمان بندی شده قراردادهای در کلان شهر نیازمند برنامه ریزی قانونی مناسب، جامع و کامل می‌باشد و نتیجه بیان می کند که میزان موفقیت پروژه‌های زیربنایی در کلان شهر تابعی از عامل قانون‌مندی است.	۱۳۸۵	احمدی	۲
نتایج پژوهشی با هدف شناسایی و اولویت بندی ریسک قراردادهای ساخت، بهره‌برداری و انتقال در پروژه‌های عمرانی از دیدگاه مدیران مهتاب قدس بیان نموده که بین ریسک عملیاتی، قانونی، ساختاری و مالی و زمان، هزینه و کیفیت اجرای پروژه رابطه معنا دار وجود دارد.	۱۳۸۸	نبی لو	۳
در مقاله‌ای با هدف به کار گیری روش بی.اوتی در توسعه نیروگاه‌های برق آبی ایران عنوان شده که سرمایه‌گذاری‌های زیربنایی در هریک از بخش‌های صنعت اثرات بسزایی بر فعالیت‌های اقتصادی دارد. زیرا که توسعه این امکانات زیربنایی علاوه بر فواید ملموس اقتصادی بازرگانی در برگیرنده فواید وسیع زمانی اجتماعی می‌باشد.	۱۳۸۰	شکارچی و همکاران	۴
در مقاله ای تحت عنوان ارزیابی آمادگی جهت پیاده سازی تدارکات الکترونیکی با استفاده از مدل VERDICT در شرکت خودروسازی بیان شده با توجه به اینکه تدارکات الکترونیکی یک الزام رقابتی است، برای سازمان ها مهم است که بدانند آیا سازمان آنها آماده است یا خیر. غالبا به دلیل نبود زیرساختهای مناسب و پیش نیازهای لازم، استفاده از چنین فرآیندی نه تنها برای سازمان سودآور نیست بلکه هزینه بر خواهد بود.	۱۳۸۷	رضاییان و همکاران	۵
در پژوهشی با هدف تعیین میزان آمادگی مدیران دانشگاه برای استقرار مدیریت کیفیت جامع شش اصل تعهد، مشتری‌گرایی (تأمین رضایت ارباب رجوع)، واقع‌گرایی، مشارکت و همکاری، آموزش و بهبود مستمر نشان داده شد که آمادگی مدیران دانشگاه برای استقرار مدیریت کیفیت جامع در حد مناسبی نیست.	۱۳۸۸	کاظمی و هوشیار	۶
بسیاری از مدیران نقش اساسی دانش را در کسب مزیت رقابتی و دنبال نمودن اهداف راهبردی سازمان درک نموده اند. در این پژوهش با تمرکز بر روش عوامل موفقیت مدیریت دانش با مرور مقالات مرتبط با این حوزه در ۱۴ سال اخیر استخراج شده است..	۱۳۸۹	دسترنج ممقانی و همکاران	۷
در پژوهشی به بررسی متغیرهای تاثیرگذار در توافقات قراردادهای بی.اوتی پرداخته شده، و به این نتیجه رسیده که شرایط سیاسی نقش تعیین کننده‌ای در قراردادهای بی.اوتی و زمان اجرای پروژه دارد، و برخورداری از شرایط سیاسی امن و پایدار می‌تواند به مجریان قراردادهای بی.اوتی کمک نماید، تا با اطمینان خاطر بیشتر و حداقل در زمان مقرر	۲۰۰۷	کلی و موریس	۸

به تعهدات خود عمل نمایند.			
نتایج مقاله‌ای تحت عنوان قراردادهای ساخت، بهره‌برداری و انتقال در پاکستان، بیان می‌کند که با پژوهش می‌توان اطلاعات بیشتر در رابطه با قراردادهای بی.اوتی در پاکستان در اختیار سرمایه‌گذاران قرارداد و باعث بهبود در اجرا و موفقیت سهام داران و عموم مردم شد.	۲۰۰۸	احمد حسن و خان همکاران	۹

روش تحقیق

تحقیق حاضر، یک تحقیق از نوع تحقیقات توصیفی پیمایشی می‌باشد. همچنین از آنجایی که نتایج این تحقیق می‌تواند به طور عملی، مورد استفاده قرار گیرد، یک تحقیق مورد پژوهی کاربردی می‌باشد. همچنین برای تجزیه تحلیل داده‌ها از ابزار آمار استنباطی استفاده شده است. ضمن اینکه در فرآیند این تحقیق از روش‌های کتابخانه‌ای و میدانی نیز به عنوان اجزاء جدا نشدنی تحقیقات علمی بهره‌برداری شده است. چون هدف تحقیق حاضر الویت بندی عوامل مؤثر بر آمادگی مدیران در اجرای پروژه‌های سرمایه گذاری و اشتغالزای شهری به روش BOT (شاهدتجربی: شهرداری‌های غرب استان مازندران) می‌باشد، بنابراین برنامه ریزی شد تا در شهرداری‌های غرب استان مازندران، ۲۰ نفر از شهرداران به عنوان جامعه آماری در نظر گرفته شود، که این تعداد باید پرسشنامه طراحی شده را پر نمایند. در این تحقیق از تکنیک AHP برای الویت بندی عوامل مؤثر بر آمادگی مدیران در اجرای پروژه‌های سرمایه گذاری و اشتغالزای شهری به روش BOT (شاهدتجربی: شهرداری‌های غرب استان مازندران) استفاده شده است.

- ماتریس نرمالیزه مربوط به عوامل مؤثر بر آمادگی مدیران در اجرای پروژه های سرمایه گذاری و اشتغالزای شهری به روش BOT

کل	سبک رهبری	قوانین مقررات	فرهنگ سازمانی	ساختار مالی سازمان	کارکنان	استراتژی	ساختار سازمانی
سبک رهبری	۱	۳.۱۳۰۷	۲.۹۰۳۰	۲.۰۱۳۳	۲.۷۵۱۱	۲.۵۹۰۲	۴.۱۸۲۷
قوانین مقررات	۰.۳۱۸۸	۱	۱.۸۳۷۳	۲.۱۳۹۸	۳.۰۱۸۳	۲.۱۵۷۲	۳.۳۵۵۱
فرهنگ سازمانی	۰.۳۴۳۷	۰.۵۴۳۶	۱	۲.۹۴۸۳	۵.۳۰۰۲	۲.۷۵۲۹	۳.۸۴۸۸
ساختار مالی سازمان	۰.۴۹۵۷	۰.۴۶۶۳	۰.۳۳۸۶	۱	۲.۵۱۱۳	۱.۹۵۳۰	۱.۷۶۹۲
کارکنان	۰.۳۶۳۰	۰.۳۳۰۶	۰.۱۸۸۳	۰.۳۹۷۳	۱	۱.۹۸۲۰	۲.۵۷۰۶
استراتژی	۰.۳۸۵۳	۰.۴۶۲۵	۰.۳۶۲۴	۰.۵۱۱۴	۰.۵۰۳۲	۱	۳.۶۵۰۲
ساختار سازمانی	۰.۲۳۸۷	۰.۲۹۷۴	۰.۲۵۹۵	۰.۵۶۴۶	۰.۳۸۸۰	۰.۲۷۳۶	۱

کل	سبک رهبری	قوانین مقررات	فرهنگ سازمانی	ساختار مالی سازمان	کارکنان	استراتژی	ساختار سازمانی
سبک رهبری	۱	۳.۱۳۰۷	۲.۹۰۳۰	۲.۰۱۳۳	۲.۷۵۱۱	۲.۵۹۰۲	۴.۱۸۲۷
قوانین مقررات	۰.۳۱۸۸	۱	۱.۸۳۷۳	۲.۱۳۹۸	۳.۰۱۸۳	۲.۱۵۷۲	۳.۳۵۵۱
فرهنگ سازمانی	۰.۳۴۳۷	۰.۵۴۳۶	۱	۲.۹۴۸۳	۵.۳۰۰۲	۲.۷۵۲۹	۳.۸۴۸۸
ساختار مالی سازمان	۰.۴۹۵۷	۰.۴۶۶۳	۰.۳۳۸۶	۱	۲.۵۱۱۳	۱.۹۵۳۰	۱.۷۶۹۲
کارکنان	۰.۳۴۳۰	۰.۳۳۰۶	۰.۱۸۸۳	۰.۳۹۷۳	۱	۱.۹۸۲۰	۲.۵۷۰۶
استراتژی	۰.۳۸۵۳	۰.۴۶۲۵	۰.۳۶۲۴	۰.۵۱۱۴	۰.۵۰۳۲	۱	۳.۶۵۰۲
ساختار سازمانی	۰.۲۳۸۷	۰.۲۹۷۴	۰.۲۵۹۵	۰.۵۶۴۶	۰.۳۸۸۰	۰.۲۷۳۶	۱
جمع ستون	۳.۱۴۵۵	۶.۲۳۱۳	۶.۸۸۹۳	۹.۵۷۵۰	۱۵.۴۷۲۴	۱۲.۷۰۹۲	۲۰.۳۷۶۸

مقایسات زوجی مربوط به ارزیابی عوامل مؤثر بر آمادگی مدیران در اجرای پروژه های سرمایه گذاری و اشتغالزای شهری
به روش BOT

یافته ها

در این بخش نتایج بدست آمده از آزمون AHP ارائه می گردد:

♦ ترتیب رتبه بندی عوامل مؤثر بر آمادگی مدیران در اجرای پروژه های سرمایه گذاری و اشتغالزای شهری به روش BOT بصورت زیر بوده است:

سبک رهبری با ۰.۲۹۱۲ رتبه اول؛ فرهنگ سازمانی با ۰.۱۹۹۶ رتبه دوم؛ قوانین مقررات با ۰.۱۸۳۰ رتبه سوم؛ ساختار مالی سازمان با ۰.۱۱۲۶ رتبه چهارم؛ استراتژی با ۰.۰۸۴۷ رتبه پنجم؛ کارکنان با ۰.۰۸۳۴ رتبه ششم؛ ساختار سازمانی با ۰.۰۴۵۱ رتبه هفتم.

♦ ترتیب رتبه بندی شاخص های مربوط به سبک رهبری بصورت زیر بوده است:

اعتماد به زیر دستان با ۰.۶۶۱۱ رتبه اول؛ قدرت تصمیم گیری با ۰.۲۴۱۵ رتبه دوم؛ نظارت بر عملکرد با ۰.۰۹۷۲ رتبه سوم.

♦ ترتیب رتبه بندی شاخص های مربوط به قوانین و مقررات بصورت زیر بوده است:

شفافیت قوانین مقررات با ۰.۵۵۲۱ رتبه اول؛ اطلاع رسانی با ۰.۲۴۲۰ رتبه دوم؛ الزام به رعایت قوانین با ۰.۱۳۴۱ رتبه سوم؛ جامعیت قوانین و مقررات با ۰.۰۷۱۶ رتبه چهارم.

♦ ترتیب رتبه بندی شاخص های مربوط به فرهنگ سازمانی بصورت زیر بوده است:

ارزشها و باورهای سازمان با ۰.۶۰۳۶ رتبه اول؛ رعایت مفروضات اساسی با ۰.۲۲۵۸ رتبه دوم؛ هنجارهای سازمانی با ۰.۱۶۴۶ رتبه سوم.

♦ ترتیب رتبه بندی شاخص های مربوط به ساختار مالی بصورت زیر بوده است:



پرداخت تعهدات مالی با ۰.۴۱۶۰ رتبه اول؛ دقت در بودجه بندی با ۰.۳۱۵۷ رتبه دوم؛ سیاستگذاری های تامین اعتبار با ۰.۲۶۸۲ رتبه سوم.

♦ ترتیب رتبه بندی شاخص های مربوط به کارکنان بصورت زیر بوده است:

تعهد با ۰.۵۴۸۴ رتبه اول؛ مشارکت با ۰.۲۷۳۱ رتبه دوم؛ انگیزش با ۰.۱۷۸۴ رتبه سوم.

♦ ترتیب رتبه بندی شاخص های مربوط به استراتژی بصورت زیر بوده است:

ارزیابی محیط با ۰.۳۶۵۹ رتبه اول؛ برنامه ریزی استراتژیک با ۰.۳۲۴۴ رتبه دوم؛ تصمیم گیری با ۰.۳۰۹۶ رتبه سوم.

♦ ترتیب رتبه بندی شاخص های مربوط به ساختار سازمانی بصورت زیر بوده است:

یکپارچگی با ۰.۴۳۸۸ رتبه اول؛ ارتباطات با ۰.۳۱۰۲ رتبه دوم؛ رسمیت با ۰.۲۵۰۸ رتبه سوم.

❖ نتیجه نرخ ناسازگاری نیز به صورت زیر بوده است:

IR=۰.۰۱۲۴	نرخ ناسازگاری (IR) عوامل مؤثر بر آمادگی مدیران در اجرای پروژه های سرمایه گذاری و اشتغالزای شهری به روش BOT
IR = ۰.۰۸۵۶	نرخ ناسازگاری (IR) عوامل سبک رهبری
IR = ۰.۰۶۲۶	نرخ ناسازگاری (IR) عوامل قوانین و مقررات
IR = ۰.۰۲۱۹	نرخ ناسازگاری (IR) عوامل فرهنگ سازمانی
IR= ۰.۰۲۸۸	نرخ ناسازگاری (IR) عوامل ساختار مالی
IR= ۰.۰۴۹۵	نرخ ناسازگاری (IR) عوامل کارکنان
IR= ۰.۰۸۵۳	نرخ ناسازگاری (IR) عوامل استراتژی
IR= ۰.۰۴۳۹	نرخ ناسازگاری (IR) عوامل ساختار سازمانی



نتیجه گیری

به این ترتیب نتیجه می گیریم:
از آنجا که IR در همه شاخصها کوچک تر از ۰/۱۰ بوده است، پس در مقایسات زوجی، سازگاری قابل قبولی وجود داشته است.
با توجه به نتایج تحقیق حاضر و همچنین تحقیقات مشابه مورد اشاره در این تحقیق، مقایسه هایی بدین صورت گرفته است:

در مورد اولویت بندی عوامل مؤثر بر آمادگی مدیران در اجرای پروژه های سرمایه گذاری و اشتغالزای شهری به روش BOT، نتایج تحقیق با مطالعات افشاروخزایی (۱۳۸۴)؛ رضاییان و همکاران (۱۳۸۷)؛ کاظمی و هوشیار (۱۳۸۸)؛ استیوناشلیسمن (۲۰۰۱)؛ آل مبارک (۲۰۰۳)^۸ هماهنگی و مطابقت بیشتری داشته است.

در مورد اولویت بندی عامل سبک رهبری بر آمادگی مدیران در اجرای پروژه های سرمایه گذاری و اشتغالزای شهری به روش BOT، نتیجه بدست آمده با تحقیقات کاظمی و هوشیار (۱۳۸۸)؛ دسترنج ممقانی و همکاران (۱۳۸۹)؛ استیوناشلیسمن (۲۰۰۱)؛ آل مبارک (۲۰۰۳)^۹ سازگاری بیشتری داشته است.

در مورد اولویت بندی عامل قوانین و مقررات بر آمادگی مدیران در اجرای پروژه های سرمایه گذاری و اشتغالزای شهری به روش BOT، نتیجه بدست آمده با تحقیقات احمدی (۱۳۸۵)؛ نبی لو (۱۳۸۸)؛ رضاییان و همکاران (۱۳۸۷)؛ دسترنج ممقانی و همکاران (۱۳۸۹)؛ تام^{۱۰} (۱۹۹۹)؛ لینگ و همکاران (۲۰۰۱) هماهنگی نسبتاً خوبی داشته است.

در مورد اولویت بندی عامل ساختار مالی بر آمادگی مدیران در اجرای پروژه های سرمایه گذاری و اشتغالزای شهری به روش BOT، نتیجه بدست آمده با مطالعات حسینعلی پوروطاهری (۱۳۸۰)؛ افشاروخزایی (۱۳۸۴)؛ شکارچی و همکاران (۱۳۸۰)؛ نبی لو (۱۳۸۸)؛ رضاییان و همکاران (۱۳۸۷)؛ تیونگ^{۱۱} و همکاران (۱۹۹۲)؛ لینگ و همکاران (۲۰۰۱)؛ آل مبارک^{۱۲} (۲۰۰۳)؛ البشیر^{۱۳} (۲۰۰۷)؛ احمد حسن خان و همکاران (۲۰۰۸) همراستایی نسبتاً خوبی داشته است.

در مورد اولویت بندی عامل فرهنگ سازمانی بر آمادگی مدیران در اجرای پروژه های سرمایه گذاری و اشتغالزای شهری به روش BOT، نتیجه بدست آمده با تحقیقات رضاییان و همکاران (۱۳۸۷)؛ استیوناشلیسمن (۲۰۰۱) هم جهت و هماهنگ بوده است.

⁸ - Almobarck

⁹ - Almobarck

¹⁰ - Tam

¹¹ - Ling

¹² - Tiong

¹³ - Ling

¹⁴ - Almobarck

¹⁵ - Albeshher



در مورد اولویت بندی عامل کارکنان بر آمادگی مدیران در اجرای پروژه های سرمایه گذاری و اشتغالزای شهری به روش BOT، نتیجه بدست آمده با تحقیقات رضاییان و همکاران (۱۳۸۷)؛ استیوناشلیسمن (۲۰۰۱)؛ کاظمی و هوشیار (۱۳۸۸)؛ دسترنج ممقانی و همکاران (۱۳۸۹) همراستایی خوبی داشته است.

در مورد اولویت بندی عامل استراتژی بر آمادگی مدیران در اجرای پروژه های سرمایه گذاری و اشتغالزای شهری به روش BOT، نتیجه بدست آمده با مطالعات حسینعلی پوروطاهری (۱۳۸۰)؛ افشاروخزایی (۱۳۸۴)؛ شکارچی و همکاران (۱۳۸۰)؛ کاظمی و هوشیار (۱۳۸۸)؛ لینگ و همکاران (۲۰۰۱)؛ آل مبارک (۲۰۰۳) هماهنگ بوده است.

در مورد اولویت بندی عامل ساختار سازمانی بر آمادگی مدیران در اجرای پروژه های سرمایه گذاری و اشتغالزای شهری به روش BOT، نتیجه بدست آمده با تحقیقات افشاروخزایی (۱۳۸۴)؛ رضاییان و همکاران (۱۳۸۷)؛ کاظمی و هوشیار (۱۳۸۸)؛ تام (۱۹۹۹)؛ ژانگ و همکاران (۲۰۰۲) همراستایی نسبتاً خوبی داشته است.

پیشنهادهای ناشی از تحقیق

با توجه به نتایج تحقیق حاضر، پیشنهادهای در ارتباط با بهبود عملکرد عوامل مؤثر بر آمادگی مدیران در اجرای پروژه های سرمایه گذاری و اشتغالزای شهری به روش BOT (شاهد تجربی: شهرداری های غرب استان مازندران) ارائه می گردد:

پیشنهاد می شود برای بهبود عملکرد عوامل مؤثر بر آمادگی مدیران در اجرای پروژه های سرمایه گذاری و اشتغالزای شهری به روش BOT، به ترتیب عواملی چون سبک رهبری؛ فرهنگ سازمانی؛ قوانین مقررات؛ ساختار مالی سازمان؛ استراتژی؛ کارکنان؛ ساختار سازمانی مورد توجه قرار گیرد.

♦ سبک رهبری

پیشنهاد می شود برای بهبود تأثیر سبک رهبری بر آمادگی مدیران در اجرای پروژه های سرمایه گذاری و اشتغالزای شهری به روش BOT، به ترتیب عواملی چون اعتماد به زیر دستان؛ قدرت تصمیم گیری؛ نظارت بر عملکرد مورد توجه قرار گیرد.

♦ قوانین مقررات

پیشنهاد می شود برای بهبود تأثیر قوانین و مقررات بر آمادگی مدیران در اجرای پروژه های سرمایه گذاری و اشتغالزای شهری به روش BOT، به ترتیب به عواملی چون شفافیت قوانین؛ اطلاع رسانی؛ الزام به رعایت قوانین؛ جامعیت قوانین و مقررات توجه شود.

♦ ساختار مالی

¹⁶ - Almobark

¹⁷ - Tam



پیشنهاد می شود برای بهبود تأثیر ساختار مالی بر آمادگی مدیران در اجرای پروژه های سرمایه گذاری و اشتغالزای شهری به روش BOT، به ترتیب به عواملی چون پرداخت تعهدات مالی؛ دقت در بودجه بندی؛ سیاستگذاری های تامین اعتبار توجه شود.

♦ فرهنگ سازمانی

پیشنهاد می شود برای بهبود تأثیر فرهنگ سازمانی بر آمادگی مدیران در اجرای پروژه های سرمایه گذاری و اشتغالزای شهری به روش BOT، به ترتیب عواملی چون ارزشها و باورهای سازمان؛ رعایت مفروضات اساسی؛ هنجارهای سازمانی مورد توجه قرار گیرد.

♦ کارکنان

پیشنهاد می شود برای بهبود تأثیر کارکنان بر آمادگی مدیران در اجرای پروژه های سرمایه گذاری و اشتغالزای شهری به روش BOT، به ترتیب عواملی چون تعهد؛ مشارکت؛ انگیزش مورد توجه قرار گیرد.

♦ استراتژی

پیشنهاد می شود برای بهبود تأثیر استراتژی بر آمادگی مدیران در اجرای پروژه های سرمایه گذاری و اشتغالزای شهری به روش BOT، به ترتیب عواملی چون ارزیابی محیط؛ برنامه ریزی استراتژیک؛ تصمیم گیری مورد توجه قرار گیرد.

♦ ساختار سازمانی

پیشنهاد می شود برای بهبود تأثیر ساختار سازمانی بر آمادگی مدیران در اجرای پروژه های سرمایه گذاری و اشتغالزای شهری به روش BOT، به ترتیب عواملی چون یکپارچگی؛ ارتباطات؛ رسمیت مورد توجه قرار گیرد.



منابع و مأخذ:

احمدی، لوزا. (۱۳۸۵)، بررسی الگوی مناسب بی.اوتی در پروژه های کلان شهری، پایان نامه مدیریت پروژه ساخت، دانشگاه تربیت مدرس

اسلامی میلانی، پریسا و اسمعیلی، شاهپور. (۱۳۸۸)، مروری بر شیوه و روشهای نوین تامین مالی پروژه ها ، روزنامه دنیای اقتصاد، شماره ۱۹۶۱ .

جهانی بهنمیری و همکاران (۱۳۹۰). ارزیابی و اولویتبندی ابزارهای تامین مالی پروژه های شهری با استفاده از تکنیک سلسله مراتبی فازی. چهارمین کنفرانس مالیه شهرداری. تهران.

دسترنج ممقانی، نسرین، اخوان، پیمان، ثقفی، فاطمه. (۱۳۸۹) ، بررسی میزان آمادگی اجرای مدیریت دانش در سازمانها با توجه به عوامل موثر در موفقیت مدیریت دانش، فصلنامه علمی پژوهشی پژوهشگاه علوم و فناوری اطلاعات ایران، دوره ۲۶، شماره ۳.

رضاییان، علی، کرمی، هدا فصیحی و لقمانی، مینا. (۱۳۸۷) ، ارزیابی آمادگی جهت پیاده سازی تدارکات الکترونیکی با استفاده از مدل VERDICT در شرکت خودروسازی، ششمین کنفرانس بین المللی مهندسی صنایع، تهران، انجمن مهندسی صنایع ایران، دانشگاه

صنعتی شریف،

شکارچی، سلیمان، طاهری، روبین، بهرنگی، علی. (۱۳۸۰)، بکار گیری روش ساخت ، بهره برداری، واگذاری بی.اوتی ، چهارمین کنفرانس سدسازی.

شیروی، عبدالحسین (۱۳۸۰) " پروژه ساخت ، بهره برداری و انتقال، فصلنامه نامه مفید، شماره ۲۶

شیروی، عبدالحسین (۱۳۸۰) " دلایل استفاده از قراردادهای بی.اوتی و نقش دولت در موفقیت پروژهها" مجله مجتمع آموزش عالی شماره ۱۱ صفحه ۵۴-۳۱.

صادقی، محسن. (۱۳۸۵)، بررسی قراردادهای بین المللی ساخت، بهره برداری، واگذاری بی.اوتی و جایگاه آن در نظام حقوقی ایران، فصلنامه پژوهشنامه بازرگانی، شماره ۳۸.

کاظمی، مصطفی، هوشیار، وجیهه. (۱۳۸۸)، تعیین میزان آمادگی مدیران دانشگاهها برای استقرار مدیریت کیفیت جامع (مورد مطالعه: یک دانشگاه دولتی)، فصلنامه آموزش عالی، سال دوم، شماره هفتم.

نی لو، حمید. (۱۳۸۸)، شناسایی و اولویت بندی ریسک قراردادهای بی.اوتی در پروژههای عمرانی از دیدگاه مدیران پروژه هادر شرکت مهندسی مهتاب قدس، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد واحد تهران مرکزی.

هرسی . پال، بلانچارد . کنت، مدیریت رفتار سازمانی . علی علاقه بند . چاپ ششم . تهران : چاپ سپهر، ۱۳۷۱ .

Albeshar, Alaa baqer. (2007), Build, operate and Transfer (BOT) projects decision factor, Risks, And Success factors, Dr. soliman Amohawis.

Daft, R. L and Weick, K. E. (1984), Toward a model of organization as interpretationsystem , Academy of Management Rewiew, Vol. 9. PP. 295 28.

Kaufman, JM. (2009), How can I ensure successful implementa on of my EHR? from: <http://www.mdpsoc.com/documents/How can I Ensure Succes of EHR.pdf>

Ling, qiao., Shou, qing., wang, Robert. l. k. and, sang. sing. chan. (2001), framework for critical success factors of BOT project in china, journal of progect, pp53-61.



Tam, c.m. (1999), *Build-operate-transfer model for infrastructure development in asia, reasons for successes and failures, international journal of project Management*, vol.17, NO.6. pp311-382.

Tiong, R.L.K, Yeo.K. (1992), *critical success factor in winning BOT contract, journal of construction engineering and management*. vol.118, NO.2, pp217-228.

Zhang, X. Q, and Kumaraswamy, M.M, (2002), *Hong kong experience BOT projects, Journal construction engineering and management*, vol. 127, No.2. pp. 55-156.

-Turdik, A., (2000), *"Analysis of success factors of public/private Partnership"*, Netherlands: Twente University.