



## Designing a model for the formation of purposeful readiness and support in the joint force

mohammadhosein nemati<sup>1</sup>

### Abstract:

#### Objective:

Logistical activity is an essential part of military activity. Amado Joint Functional Strategy Targeted support represents a comprehensive and integrated approach to transforming Amado Armed Forces support capabilities and dramatically changing the quality of logistics and support. Accordingly, the purpose of this study is to design a model for the formation of readiness and purposeful support in the joint force

#### Method:

The research method is mixed. In the qualitative part, the data method was used and in the quantitative part, equation modeling was used. Data were collected using interview tools with the participation of 15 ready-made support experts who had served in floating training units. Quantitative information was collected through the distribution of researcher-made questionnaires whose validity and reliability were confirmed.

#### Findings:

Based on the analysis of the interviews, 252 initial codes were identified, which were classified into 47 concepts and 20 main categories. Based on the systematic approach in the data theory of the foundation, the identified codes were divided into 6 categories including causal, contextual, intervening factors, strategies and consequences.

#### Conclusion:

The mentioned model helps to change the traditional system, based on the knowledge of the participatory situation, has a complete knowledge of the process of joint operations in each place, and based on it, quickly meets the needs of units and in terms of predictive actions, Overtake operational units.

**Keywords:** Targeted Ready Support, Joint Force, Distribution Axis Ready Support

1. PhD student in Business Administration, Faculty of Management, Islamic Azad University, Sari Branch. **Email:** [m.nemati.m@gmail.com](mailto:m.nemati.m@gmail.com)

Journal of maritime management studies, 2021, vol. 6, No. 4 pp. 5-21

**Doi:** <https://doi.org/10.22034/mmr.2022.316480.1057>

**Article Type:** Research-based Published by Faculty of Management and Marine Commissar

**Received:** November 26, 2021; **Accepted:** February 24, 2022





### طراحی مدل شکل‌گیری آماد و پشتیبانی هدفمند در نیروی مشترک

محمد حسین نعمتی<sup>۱</sup>

#### چکیده

**هدف:** فعالیت لجستیکی یک بخش ضروری از فعالیت نظامی است. تدبیر کارکردی مشترک آماد و پشتیبانی هدفمند، بیانگر رویکرد جامع و یک پارچه برای دگرگون کردن توانمندی‌های آماد و پشتیبانی نیروهای مسلح و تغییر چشمگیر کیفیت شیوه تدارکات و پشتیبانی می‌باشد. بر این اساس هدف این پژوهش، طراحی مدل شکل‌گیری آماد و پشتیبانی هدفمند در نیروی مشترک می‌باشد.

**روش:** روش پژوهش آمیخته می‌باشد. در بخش کیفی از روش داده بنیاد و در بخش کمی از مدل‌سازی معادلات استفاده شد. گردآوری داده‌ها با استفاده از ابزار مصاحبه و با مشارکت ۱۵ نفر از خبرگان آماد و پشتیبانی که سابقه خدمت در واحدهای شناور، آموزشی داشتند انجام گرفت. اطلاعات بخش کمی به کمک توزیع پرسشنامه محقق ساخته‌ای که روایی و پایایی آن به تایید رسید، جمع‌آوری شد. گفتنی است، تحلیل داده‌ها به وسیله نرم افزار PLS انجام پذیرفت.

**یافته‌ها:** بر اساس تحلیل مصاحبه‌های صورت گرفته شده ۲۵۲ کد اولیه شناسایی شد که در قالب ۴۷ مفهوم و ۲۰ مقوله اصلی دسته‌بندی شدند و با استناد به رهیافت سیستماتیک در نظریه داده بنیاد، کدهای شناسایی شده در ۶ طبقه شامل شرایط علی، زمینه‌ای، عوامل مداخله‌گر، راهبردها و پیامدها قرار گرفتند.

**نتیجه‌گیری:** مدل مذکور کمک می‌کند تا با تغییر سیستم سنتی، بر اساس آگاهی وضعیت مشارکتی شناخت کاملی از روند اجرای عملیات مشترک در هر مکانی داشته و بر اساس آن به سرعت به رفع نیاز یگان‌ها پرداخته و از نظر اقدامات پیش‌بینانه، بر یگان‌های عملیاتی پیشی بگیرد.

**کلیدواژه‌ها:** آماد و پشتیبانی هدفمند، نیروی مشترک، آماد و پشتیبانی توزیع محور

**استناد:** نعمتی، محمد حسین. (۱۴۰۰). طراحی مدل شکل‌گیری آماد و پشتیبانی هدفمند در نیروی مشترک. *مطالعات مدیریتی دریا محور*، (۴)، ۲-۵.  
۲۱.

۱. دانش آموخته دکتری مدیریت بازرگانی دانشکده مدیریت دانشگاه آزاد اسلامی واحد ساری، ایمیل: m.nemati.m@gmail.com

تاریخ دریافت مقاله: ۱۴۰۰/۰۹/۰۵؛ تاریخ پذیرش مقاله: ۱۴۰۰/۱۲/۰۵

نوع مقاله: علمی و پژوهشی ناشر: دانشکده مدیریت و کمیسر دریایی دانشگاه علوم دریایی امام خمینی (ره)

Doi: <https://doi.org/10.22034/mmr.2022.316480.1057>

## مقدمه

سیر تحول لجستیک نشان می‌دهد که جنگ و لجستیک به طور پیچیده‌ای به هم متصل هستند. تغییرات در جنگ می‌تواند تأثیر عمده‌ای روی لجستیک داشته باشد. در حالیکه تغییر در قابلیت‌های لجستیکی نیز می‌تواند به نوبه خود مؤلفه‌های عمده‌ای از جنگ را تغییر دهد. همچنین سیر تکامل لجستیک نشان می‌دهد که اهمیت نسبی لجستیک به عنوان کارکردی از جنگ به طور روزافزونی افزایش یافته است (نعمتی، ۱۴۰۰). لجستیک به طور سنتی یک کارگرد ستادی / اجرایی می‌باشد که با طرح‌ریزی و اجرای برنامه‌های آمادی و تدارکاتی، به نیاز سازمان‌ها برای ادامه حیات و نیاز نیروها برای اجرای عملیات، پاسخ می‌دهد (معاونت راهبرد ستاد کل، ۱۴۰۰). اجرای مأموریت و مقابله با تهدیدات جنگ‌های آتی، نیازمند شناخت دشمن و استفاده از تمام ظرفیت‌ها و مؤلفه‌های قدرت ملی موجود در قلمرو مأموریت می‌باشد. درچنین شرایطی عملیات‌های مشترک می‌تواند با بهره‌گیری از کلیه ظرفیت‌های موجود، باعث افزایش بهره‌وری و اثربخشی راهبردها و راه کنش‌ها گردد. «نیروی مشترک» امروزه نسبت به هر زمان دیگر اهمیت بیشتری پیدا کرده است چرا که در دنیای امروز، تفاوت‌های سنتی بین بازیگران عملیات دریایی، زمینی و هوایی کمتر شده است و اگر نیروی دریایی، زمینی و هوایی به عنوان یک نیروی متحد با یکدیگر به عملیات بپردازند، می‌توانند ضربه قوی‌تری ایجاد کنند، اثربخشی عملیاتی را حداکثر کنند و شانس موفقیت را افزایش دهند (شهلائی و همکاران، ۱۳۹۶). یکی از معیارهای تشکیل فرماندهی مشترک، وجود سازوکاری است که می‌بایست نیروها در استفاده همگانی و مشترک از منابع آمادی محدود اتخاذ نمایند. آماد و پشتیبانی نیروهای نظامی نیز مانند هر سازمان دیگری که می‌خواهد ادامه حیات داشته باشد به منظور حل مشکلات مطرح شده و ارتقاء کارایی و پویایی خود، بخصوص با توجه به توسعه روزافزون فناوری و اطلاعات نیاز به تجدید نظر و نوشوندگی دارد. از طرفی برای نوشوندگی در حوزه آماد و پشتیبانی، باید نوع و ماهیت تهدیدهای جدید مورد بررسی قرار گرفته تا با توجه به آن، ویژگی‌ها و اولویت‌های آماد و پشتیبانی تعیین و متناسب با آن راهکارهایی آینده نگر تدوین و اجرا شود. لذا با توجه به شرایط محیط خارجی متحول، باید ویژگی‌ها و اولویت‌های فعالیت‌ها در حوزه آماد و پشتیبانی متفاوت از گذشته و متناسب با شرایط نو و جدید باشد (ویسی و همکاران، ۱۳۹۸). به این منظور موضوع ((تدبیر کارکردی مشترک آماد و پشتیبانی هدفمند)) مطرح گردیده است. تدبیر کارکردی مشترک آماد و پشتیبانی هدفمند، بینانگر رویکرد جامع و یک پارچه برای دگرگون کردن توانمندی‌های آماد و پشتیبانی نیروهای مسلح و تغییر چشمگیر کیفیت شیوه تدارکات و پشتیبانی می‌باشد. با وجود اینکه در زمینه موضوع آماد و پشتیبانی تحقیقاتی با موضوع «الگوی آماد و پشتیبانی متناسب با نوع و ماهیت تهدیدهای آینده» و یا «آماد و پشتیبانی در فرماندهی مشترک منطقه‌ای در فضای نبرد آینده» وجود دارد اما در مورد عوامل مؤثر بر شکل‌گیری آماد و پشتیبانی هدفمند در نیروی مشترک شکاف دانشی وجود دارد. با عنایت به این که در این زمینه تاکنون بررسی جامعی صورت نگرفته، بنابراین

محقق در پژوهش حاضر درصدد طراحی مدل عوامل مؤثر بر شکل‌گیری آماد و پشتیبانی هدفمند در نیروی مشترک برای نشان دادن روابط پیچیده مقوله آماد و پشتیبانی هدفمند با پاسخ‌گویی به سوال « طراحی مدل عوامل مؤثر بر شکل‌گیری آماد و پشتیبانی هدفمند در نیروی مشترک چگونه است » می‌باشد.

## مبانی نظری تحقیق

### آماد و پشتیبانی هدفمند

پیروزی در جنگ تنها از کاربرد تاکتیک برتر ناشی نمی‌شود، بلکه بیشتر مرهون استفاده بهینه از کلیه امکاناتی است که امروزه به نام لجستیک مشهور است. در حال حاضر، جنگ در دنیا را جنگ لجستیک می‌نامند زیرا پیروزی با نیرویی است که علاوه بر داشتن بعد تاکتیکی و ایمانی، دارای لجستیک قوی با بهره‌وری مناسب است. لجستیک بخش مهمی از زنجیره تامین به شمار می‌رود و مسائل مربوط به تامین، حمل و نقل، انبارش و توزیع را در بر می‌گیرد. در ایران به جای واژه لجستیک در نیروهای نظامی و انتظامی از واژه آماد و پشتیبانی استفاده می‌شود. لجستیکی نظامی عبارت است از فعالیتی است که در آن به برنامه‌ریزی، آماده‌سازی و فراهم آوردن پشتیبانی مادی برای نیروها مبادرت می‌شود و بدین ترتیب، آن را قادر می‌کند که به زندگی و حرکت، آموزش دیدن در زمان صلح، بسیج و استقرار در وضعیت اضطراری و شرکت در جنگ و یا حفظ صلح بپردازند (غلامی و همکاران، ۱۴۰۰). مدیریت زنجیره تامین مجموعه‌ای است از راه کارها جهت یکپارچه‌سازی اعضای زنجیره تامین (تامین کنندگان، تولیدکنندگان، توزیع کنندگان، خرده فروشی‌ها و مشتری نهایی) که هدف آن کاهش هزینه‌های سیستم و نیز افزایش سطح خدمت دهی به مشتریان است (جعفری و همکاران، ۱۴۰۰). قدمت فعالیت‌های نظامی شناخته شده به عنوان آماد و پشتیبانی و زنجیره تامین به قدمت خود جنگ برمی‌گردد. (ویسی و همکاران، ۹۸). آماد و پشتیبانی هدفمند باید از نیروی مشترک آینده (که با اتکا به شبکه فرماندهی و کنترل پیشرفته) به طور کامل و یکپارچه، پا به رکاب، شبکه‌ای، غیر متمرکز، انطباق پذیر و توانمند در تصمیم‌گیری برتر پشتیبانی نماید و توانمندی آماد و پشتیبانی، باید ماهیتی مشترک و نظام یافته داشته باشد (معاونت راهبرد ستاد کل، ۱۳۹۸). عملیات‌های آماد و پشتیبانی امروزی در محیطی بسیار متنوع، پیچیده، توزیع شده و در سطحی گسترده صورت می‌گیرند. عملیات‌ها پیش از پیش به استفاده از یک نیروی مشترک و روابط چند ملیتی و بین سازمان وابسته‌اند، از این رو تکیه بیشتر بر توانایی عوامل آماد و پشتیبانی مشترک برای یک پارچه سازی دامنه گسترده‌ای از توانمندی‌های آماد و پشتیبانی است. آماد و پشتیبانی مشترک به برنامه‌ریزان و مجریانی نیاز دارد که توانمندی‌های خدمات بهینه را با نیاز مندی‌های ماموریت نیروی ویژه مشترک مطابقت دهد.

## نیروی مشترک

اجرای عملیات مشترک، احتمال پیروزی را به طور تصاعدی افزایش داده و به عنوان کاربردی ترین و مؤثرترین اقدام در جنگ‌های آینده مورد استفاده قرار می‌گیرد. طرح‌ریزی و اجرای عملیات مشترک حاصل تجمیع توان رزم نیروهای چهارگانه آجا است که به لحاظ فرهنگ سازمانی، مدیریتی، فضای عملیاتی و محیط تخصصی کاملاً متفاوتند و هماهنگی بین آنها در اجرای عملیات مختلف لازم و ضروری است. امروزه بسیاری از خبرگان معتقدند با توجه به عدم قطعیت‌های متعدد در زنجیره تأمین باید بتوان عدم قطعیت را در طراحی زنجیره تأمین مدل سازی کرد، عدم قطعیت بخش غیرقابل اجتناب محیط‌های امروزی است که از منابع مختلفی ناشی می‌شود (تبریزی و حمانی ۲۰۱۳). تغییر در نحوه جنگیدن بر تغییر در نحوه پشتیبانی از رده‌ها و یگان‌های عملیاتی اثرگذار بوده و همواره به کارگیری مناسب از گذشته تا به امروز، سبب موفقیت ارتش‌ها بوده « لجستیک » است. با آینده‌نگاری در رزم آینده، مشخص می‌شود که نیروهای آینده از لحاظ اندازه کوچک شده اما دارای سرعت و تحرک بیشتر و راحت تر آرایش گرفته و به اختفا و استتار خود مطمئن تر هستند. آنها به سلاح‌های کامل تر و دقیق تری مجهز می‌شوند و فعالیت‌های آنها به طور گسترده‌های الکترونیک محور و مبتنی بر فناوری اطلاعات و ارتباطات خواهد شد (جوشقانی، توران، ۱۳۹۱). وجود تهدیدات مختلف برای کشور، ظهور انواع جنگ‌های جدید، تجهیزات و تسلیحات گران قیمت نظامی، کمبود منابع و اعتبارات، رشد تقاضا، نیاز به مداومت و استمرار در فعالیت‌های آماد و پشتیبانی، پیشرفت روزافزون فناوری‌های دفاعی و غیره باعث شده که شناخت ویژگی‌ها و اولویت‌های آماد و پشتیبانی که طیف وسیعی از تجهیزات، تسلیحات، مهمات، سوخت، جیره و وجود رویه‌ها و زبان مشترک بین نیروهای مشارکت کننده را در بردارد مهم و ضروری باشد (مرادی، ۱۳۹۱). در حال حاضر با توجه به ظهور پارادایم‌های جدید جنگ و تأثیر آن بر سازمان‌های نظامی به ویژه در حوزه آماد و پشتیبانی، ویژگی‌ها و اولویت‌های آماد و پشتیبانی نظامی به صورت مناسب، مدون و مقتضی تعیین نشده است (مداحی، ۱۳۹۱) که با ایجاد تشکیلات آماد و پشتیبانی مشترک می‌توان به این مهم دست یافت. تشکیلات آماد و پشتیبانی مشترک، ماتریس چند لایه‌ای از تامین کنندگان جهانی آماد و پشتیبانی کلیدی خواهد بود که در سطوح راهبردی، عملیاتی و تاکتیکی جنگ حضور دارند. تشکیلات آماد و پشتیبانی مشترک، دامنه وسیعی از توانمندی‌ها و فرایندهای آماد و پشتیبانی را در بر خواهد داشت. این تشکیلات که توانمندی‌اش بیش از مجموع توانمندی اجزای خود می‌باشد. در هنگام یکپارچه سازی و بهیمة سازی، مزیت راهبردی آسیب پذیری خواهد داشت. ابداع تشکیلات آماد و پشتیبانی مشترک برای فراهم آوردن آمادگی رزمی آماد و پشتیبانی پایدار، دست یابی به وحدت تلاش و ایجاد اطمینان و اعتماد و برای فرمانده نیروی مشترک، عاملی حیاتی به شمار می‌رود تا وی بتواند رها از محدودیت‌های آمادی، به طرح ریزی و اجرای عملیات‌ها بپردازد.

## پیشینه تجربی

در خصوص طراحی مدل عوامل مؤثر بر شکل‌گیری آماد و پشتیبانی هدفمند در نیروی مشترک اکنون تحقیقی صورت پذیرفته ولی در ارتباط با متغیرهای آماد و پشتیبانی مشترک و ماهیت تهدیدهای آینده بطور جداگانه مورد تحقیق قرار گرفته‌اند که در اینجا به تعدادی از آنان اشاره می‌گردد.

غلامی و همکاران (۱۴۰۰) در تحقیقی با عنوان عوامل مؤثر بر ارتقاء چابکی سامانه‌های آماد و پشتیبانی دفاعی دریافتند که عوامل رهبری و مدیریتی، دانش محور، عوامل راهبردی، عوامل انسانی، مدیریت روابط انسانی، عوامل فن آورانه، ساختار سازمانی و مشتری مداری به ترتیب بر ارتقاء چابکی سامانه‌های آماد و پشتیبانی دفاعی تاثیر دارند.

عمداری و همکاران (۱۳۹۹) در تحقیق میزان تاثیر فن آوری اطلاعات و ارتباطات را در ارتقاء چابکی مدیریت زنجیره تامین در سازمان‌های نظامی و انتظامی بررسی کردند. هدف این پژوهش تبیین ابعاد مختلف چابک سازی و چگونگی انجام آن در سیستم لجستیک از طریق فن آوری اطلاعات و ارتباطات است. بر اساس نتایج بدست آمده فن آوری اطلاعات با رویکرد مدیریت دانش قابلیت تاثیرگذاری را بر ایجاد و ارتقاء انعطاف پذیری، پاسخ گویی، سرعت، شایستگی و ایجاد چابکی در سیستم لجستیک دارد.

ویسی و همکاران (۱۳۹۸) در تحقیقی با عنوان ارائه الگوی آماد و پشتیبانی متناسب با نوع و ماهیت تهدیدهای آینده ده ویژگی برتر اولویت‌های آماد و پشتیبانی را با توجه به نوع و ماهیت تهدیدهای آینده مشخص کردند. شیدایی (۱۳۹۸) در پژوهشی به طراحی مدلی برای چابکی پرداخت. در مدل پیشنهادی، توسعه محصول جدید، مدیریت تامین و تولید به طور مستقیم و غیر مستقیم و مدیریت تحول تنها به طور مستقیم بر زنجیره تامین اثر دارد. شهلائی و همکاران (۱۳۹۶) در تحقیقی با عنوان مدل مناسب آماد و پشتیبانی در فرماندهی مشترک منطقه‌ای در فضای نبرد آینده که از طریق آمیخته انجام گرفت نتایج تحقیق گویای نوع مناسب ارتباط هر یک از ابعاد آماد و پشتیبانی و فرماندهی مشترک منطقه‌ای با یکدیگر است. کرباسی و شهسوار (۱۳۹۴) با ارائه یک الگوی مفهومی نشان داده‌اند که در جنگ‌های ترکیبی به یک سامانه آماد و پشتیبانی به هنگام با چابکی و انعطاف پذیری بالا و خلاقیت محور نیاز است، زیرا در این نوع از جنگ با عدم قطعیت‌های زیادی مواجه بوده و شرایط دائماً دستخوش تغییر است.

مرور مطالعات نشان داد که هر چند مطالعات متعددی در خصوص آماد و پشتیبانی بصورت جداگانه انجام شده است اما اغلب این پژوهش‌ها نگاهی جزئی نگر به این پدیده داشته‌اند. از میان این مطالعات برخی مانند غلامی و همکاران (۱۴۰۰)، کرباسی و شهسوار (۱۳۹۴)، تنها به چابکی آماد و پشتیبانی پرداخته‌اند و برخی دیگر نیز مانند (ویسی و همکاران (۱۳۹۸)، شهلائی و همکاران (۱۳۹۶) به مطالعه آماد و پشتیبانی با توجه به ماهیت تهدیدهای آینده پرداخته‌اند ولی در مورد آماد و پشتیبانی هدفمند در نیروی مشترک بصورت ترکیبی انجام نشده است و در این زمینه شکاف دانشی وجود دارد. بر این

اساس در این پژوهش تلاش شده است که با بررسی ادبیات موجود در زمینه آماد و پشتیبانی هدفمند و نیروی مشترک، عوامل تاثیرگذار را با توجه به الگوی مستخرج در یافته‌های پژوهش بررسی نماید تا این شکاف دانشی کاهش یابد که نتایج پیشینه در جدول ۱ آورده شده است.

### جدول ۱. تحقیقات انجام شده

| پایان نامه           | سال  | عنوان مقاله   | نویسنده            | متغیرهای مورد استفاده  |
|----------------------|------|---|--------------------|--|
| فصلنامه زنجیره تامین | ۱۴۰۰ | ارائه چارچوب مدل مفهومی نوین و جامع یکپارچگی لجستیک         | محمودی و همکاران   | مطالعات انجام شده از منظر ابعاد یکپارچگی، مدل یکپارچگی، سنجش یکپارچگی و داشتن مطالعه موردی، بررسی و اجزاء مدل یکپارچگی لجستیک در دو بخش ابعاد یکپارچگی و مؤلفه های یکپارچگی مورد تأیید خبرگان لجستیک قرار گرفته است. |
| فصلنامه نوآوری       | ۱۴۰۰ | عوامل موثر بر ارتقاء چابکی سامانه های آماد و پشتیبانی دفاعی | غلامی و همکاران    | دریافتند که عوامل رهبری و مدیریتی، دانش محور، عوامل راهبردی، عوامل انسانی، مدیریت روابط انسانی، عوامل فن آورانه، ساختار سازمانی و مشتری مداری بر ارتقاء چابکی سامانه‌های آماد و پشتیبانی دفاعی تأثیر دارند.          |
| پدافند دفاعی         |      | ارائه الگوی آماد و پشتیبانی متناسب                          | امیدویسی و همکاران | در تحقیق خود ویژگی های آماد و پشتیبانی را در قالب چهار بعد ساختاری، تجهیزاتی، روش ها و سازمان و تعداد ده ویژگی برتر آماد و پشتیبانی  |
| پایان نامه ارشد      | ۱۳۹۷ | فن آوری های نوین آمادی                                      | حسنی               | تنوع فناوری، فناوری های مدرن، قدرت بالای تسلیحات، عدم تقارن در دو طرف نبرد، سرعت بالا، دانش بنیان و خلاقانه و ابداع تاکتیک جدید، ترکیب و همپوشانی همه سطوح سیاسی نظامی، عملیات سایبر                                 |
| آینده پژوهی دفاعی    | ۱۳۹۵ | مدل مناسب آماد و پشتیبانی در فرماندهی مشترک                 | شهلائی و همکاران   | در تحقیق انجام شده نوع فرماندهی، حدود اختیارات، دامنه ماموریت و حدود مسئولیت در ابعاد آماد و پشتیبانی شامل: ترابری، خدمات آماد، نگهداری و تعمیری، خدمات ساختمانی و امور کارگری و بعد تخلیه و بستری                   |
| همایش جنگ های ترکیبی | ۱۳۹۴ | ارائه الگوی مفهومی در جنگ های ترکیبی                        | کرباسی و شهسوارى   | در تحقیق خود دریافتند که سازمان ها به یک سامانه آماد و پشتیبانی به هنگام با چابکی، انعطاف پذیری بالا و خلاقیت محور مورد نیاز است.  |

|                       |      |                                    |                    |  |
|-----------------------|------|------------------------------------|--------------------|--|
| مدیریت بحران، فصلنامه | ۱۳۹۴ | اصلی الگوی پشتیبانی مطلوب در بحران | نصرت- پناه و کریمی | بیان نموده‌اند که سه سامانه آماد و پشتیبانی یکپارچه، چابک و ناب می‌توانند مورد استفاده قرار گیرد. همچنین یازده مؤلفه پذیرفته شده در وضعیت‌های بحرانی به ترتیب اولویت مرکب از اهداف یکپارچه، طراحی یکپارچه، |
| ISI مجله              | ۲۰۲۰ | طراحی سازمان آماد و پشتیبانی برتر  | ریتجنز و همکاران   | در تحقیق خود اجزای آماد و پیش برتر را چابکی، یک پارچگی، طرح ریزی و کنترل بیان نمودند.  |

### روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش با روش کمی - کیفی (آمیخته) اجرا شده است. راهبرد کیفی پژوهش حاضر، مبتنی بر روش گرند تئوری، و راهبرد بخش کمی، با استفاده از مدل معادلات ساختاری انجام شده است. در روش کیفی جامعه مورد مطالعه فرماندهان، مدیران، اساتید، مسئولین و کارکنان آماد و پشتیبانی نداجا می‌باشند انتخاب گردیده است. روش نمونه‌گیری آن به صورت غیر تصادفی، هدفمند بود. جهت گردآوری داده‌ها از مصاحبه نیمه ساختاریافته استفاده گردید. مصاحبه‌ها تا رسیدن به اشباع نظری ادامه پیدا کرد و پس از مصاحبه با ۱۵ نفر، دیگر مفاهیم جدیدی یافت نشد و مرحله مصاحبه پایان رسید. معیار انتخاب مصاحبه شونده‌گان، مجرب‌ترین افراد با اشراف اطلاعاتی نسبت به وضعیت آماد پشتیبانی، سابقه خدمت در واحدهای شناور، خدمت در مناطق عملیاتی، آموزشی و اساتید دانشگاه که در حوزه آماد و پشتیبانی تدریس می‌کردند، بودند. در این بخش برای حصول اطمینان از روایی پژوهش یا به عبارتی دقیق بودن یافته‌ها از روش سه سویه نگری پژوهش‌گر، مشارکت کنندگان یا خوانندگان پژوهش به شرح زیر استفاده شد (کرسول و همکاران<sup>۱</sup> ۲۰۰۰).

الف) تطبیق توسط مشارکت کنندگان: مشارکت کنندگان، مرحله کدگذاری محوری را بوسیله پرسشنامه‌ای که از مقوله‌ها طراحی گردید و در اختیار آنان قرار گرفت بازبینی و نظر خود را در ارتباط با آن ابراز کردند.

ب) بررسی همکاران: ۶ تن از اساتید به بررسی یافته‌ها و اظهار نظر درباره مرحله کدگذاری محوری پرداختند.

ج) مشارکتی بودن پژوهش: به طور همزمان از مشارکت کنندگان در تحلیل و تفسیر داده‌ها کمک گرفته شد و همچنین برای بررسی روایی از تحلیل عاملی استفاده گردید.

در بخش کمی، جامعه آماری شامل مدیران ارشد آمادی نیروها، کارکنان آمادی نیروها و دانشجویان تحصیلات تکمیلی دانشگاه نیروهای مسلح بودند (۱۲۰۰ نفر). روش نمونه‌گیری به صورت نمونه‌گیری خوشه‌ای انجام شد که حجم نمونه با استفاده از جدول مورگان تعداد ۲۹۴ نفر تعیین گردید. ابزار گردآوری داده‌ها پرسش نامه محقق ساخته‌ای با ۵۲ سوال بود که



بعد از بازنگری متعدد توسط اساتید و خبرگان، سوالاتی که با یکدیگر همپوشانی داشتند حذف گردید و در نهایت به تعداد ۴۷ سوال تقلیل یافت که پس از جمع‌آوری، روایی و پایایی بدین شرح محاسبه شد. برای محاسبه روایی پرسش نامه از روایی صوری، محتوا و سازه استفاده گردید که روایی محتوایی پرسش نامه توسط خبرگان مورد تایید قرار گرفت و برای بررسی روایی سازه، از دو معیار روایی همگرا و واگرا، که مختص مدل‌سازی معادلات ساختاری با رویکرد PLS است، استفاده شد. نتایج تحلیل عاملی تاییدی، میزان بار عاملی تمامی سوالات و گویه‌ها بالای ۰/۴ و عدد معنادار t نیز بیشتر از  $t = 1/96$  را نشان داد، لذا روایی همگرا این متغیرها تایید گردید. به منظور تعیین پایایی پرسش نامه‌ها از روش آلفای کرونباخ توسط نرم‌افزار Spss و پایایی ترکیبی از نرم‌افزار Smart PLS استفاده گردید، مقادیر آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی ابعاد مدل به صورت جداگانه برای هر پرسش نامه ضمن تفکیک ابعاد و مولفه‌ها محاسبه گردید که مقادیر بالای ۰/۷. هم برای هر دو معیار بیانگر پایایی مناسب پرسش نامه‌ها بود. در این پژوهش، همانند آنچه در نظریه برخاسته از داده مرسوم است، جمع‌آوری و تحلیل داده‌ها همزمان انجام شد و داده‌ها به روش تحلیل مقایسه‌ای مداوم و مطابق با روش استراوس و کوربین (۲۰۰۸) تحلیل شدند. کدگذاری داده‌ها طی سه مرحله کدگذاری باز، محوری و انتخابی صورت گرفت. جمع‌آوری، کدگذاری و تحلیل هم‌زمان اطلاعات برای هدایت جمع‌آوری بقیه داده‌ها به منظور توسعه نظریه به وجود آمده، راهنمای عمل محقق بوده است و نظریه از طریق مقایسه مداوم واقعه به واقعه شکل گرفت. در این پژوهش پس از مصاحبه ی اول، طبقه‌های اولیه شکل گرفت و مصاحبه‌های بعدی برای تکمیل و تشریح خصوصیات این طبقه‌ها انجام شد.

### یافته‌های پژوهش

همانطور که بیان شد تحلیل داده‌های کیفی با سه مرحله کدگذاری (باز، محوری و انتخابی) در قالب روش داده بنیاد به شرح ذیل انجام شد:

الف) کدگذاری باز: ابتدا دید مشروحی از جنبه‌های مختلف موضوع پژوهش ارائه شد، بدین صورت که توصیف کوتاهی از وضعیت، رویدادها، بازیگران و بستر پژوهش بیان شد. سپس با تحلیل دقیق، نام‌گذاری و طبقه‌بندی داده‌ها، کدگذاری باز انجام گرفت. در کدگذاری باز، به منظور طبقه‌بندی دقیق مفاهیم در مقوله‌ها، هر مفهوم بعد از تفکیک، برچسب خورد و داده‌های خام با بررسی دقیق متن مصاحبه‌ها و یادداشت‌های زمینه‌ای، مفهوم‌سازی شدند. در پایان این مرحله تعداد ۲۵۲ کد اولیه بدست آمد. نمونه‌ای از کدگذاری در مرحله باز در جدول ۲ آورده شده است.

## جدول ۲. نمونه کدهای استخراج شده از مصاحبه اول

| نشانگر کد | کدهای اولیه               | نکات کلیدی مصاحبه  |
|-----------|---------------------------|--|
| A1        | ایجاد الگوهای مشارکتی     | می‌بایست یک الگوی مشارکتی در بحث لجستیک بین نیروهای عملیاتی ایجاد گردد.  |
| A2        | لجستیک مشترک              |  |
| A3        | گروه‌های عملیاتی          |  |
| A4        | نیروی مشترک               | تشکیل نیروی مشترک که تحت یک فرماندهی است و دارای کنترل عملیاتی است.  |
| A5        | قدرت ملی                  | اجرای مأموریت و مقابله با تهدیدات جنگ‌های آتی، نیازمند شناخت دشمن و استفاده از تمام ظرفیت‌ها و مؤلفه‌های قدرت ملی موجود می‌باشد. درچنین شرایطی عملیات‌های مشترک بهره‌گیری از کلبه ظرفیت‌های موجود می‌باشد. |
| A6        | عملیات‌های مشترک          |  |
| A7        | آماد و پشتیبانی مشترک     | تشکیلات آماد و پشتیبانی مشترک با تشکیل ماتریس چند لایه‌ای از تأمین‌کنندگان جهانی انجام می‌گیرد.  |
| A8        | تشکیل ماتریس چند لایه     |  |
| A9        | بهینه‌سازی دسترسی         | بهینه‌سازی میزان دسترسی به نیازمندی‌ها جهت آمادگی رزمی در نیروی مشترک.   |
| A10       | رشد کارکنان امادی         | رشد کارکنان امادی از طریق آمیزه‌ای از تجربه، تحصیلات و آموزش.  |
| A11       | آماد و پشتیبانی چند ملیتی | شکل دهی به آماد و پشتیبانی چند ملیتی و میان‌سازمانی.   |
| A12       | پشتیبانی پایدار           | ابداع تشکیلات آماد و پشتیبانی برای فراهم آوردن آمادگی رزمی و پشتیبانی پایدار.  |

ب) کدگذاری محوری: در این مرحله مقوله‌های استخراج شده از کدگذاری باز تحت ۶ دسته شامل مقوله محوری، شرایط علی، شرایط مداخله‌گر، شرایط بستر، راهبردها (کنش‌ها یا واکنش‌ها) و پیامدها قرار گرفته‌اند. از بین مقوله‌های استخراج شده، آماد و پشتیبانی هدفمند و نیروی مشترک به منزله مقوله محوری در نظر گرفته شده و در مرکز مدل قرار گرفته است. دلیل انتخاب این مقوله به منزله مقوله محوری این است که در اغلب داده‌ها ردپای آن را می‌توان به وضوح مشاهده کرد. به عبارت دیگر اغلب پاسخ دهندگان اشاره داشته‌اند که آماد و پشتیبانی هدفمند نیازمند سازوکارهایی خاص و متفاوت است. جدول ۳ مقوله‌بندی کدهای استخراج شده از مرحله قبل را در قالب کدگذاری محوری نشان می‌دهد.

جدول ۳. نمونه کد گذاری محوری شرایط علی

| کد نشانگر                 | گویه                | مفاهیم                | مقوله                | شرایط |
|---------------------------|---------------------|-----------------------|----------------------|-------|
| B18-E20- D14-<br>F14-C20- | تشخیص منابع         | مدیریت منابع          | تأمین منابع          | علی   |
| F11- F16- B16-            | جستجوی منابع تازه   |                       |                      |       |
| E20- D14- F14             | شرکت‌های دانش بنیان | حامیان مالی           |                      |       |
| A5- A24 - F1-             | سازمان‌های دولتی    |                       |                      |       |
| A11 - L17                 |                     | درگرگونی در<br>لجستیک | رقابت پذیری          |       |
| C20- L18- N22             | تطبیق فعالیت‌ها     | بهبود فرآیندها        |                      |       |
| A22- F22- E9-             | نیازسنجی            | شناسایی مسأله         | تحقیقات<br>بازاریابی |       |
| K25- A6- N17              | درک نیازها          |                       |                      |       |
| D11- H20- K24             | حل مسائل لجستیکی    | حل مسأله              |                      |       |
| K2- K21- K22              | ریسک‌پذیر           | مهارت‌های<br>شخصی     | مهارت‌های<br>کارکنان |       |
| B21- B26- N20             | برنامه‌ریزی         | مهارت‌های             |                      |       |
| A17- B24- B27             | تصمیم‌گیری          | مدیریتی               |                      |       |

### جمع‌بندی مفاهیم و مقوله‌بندی

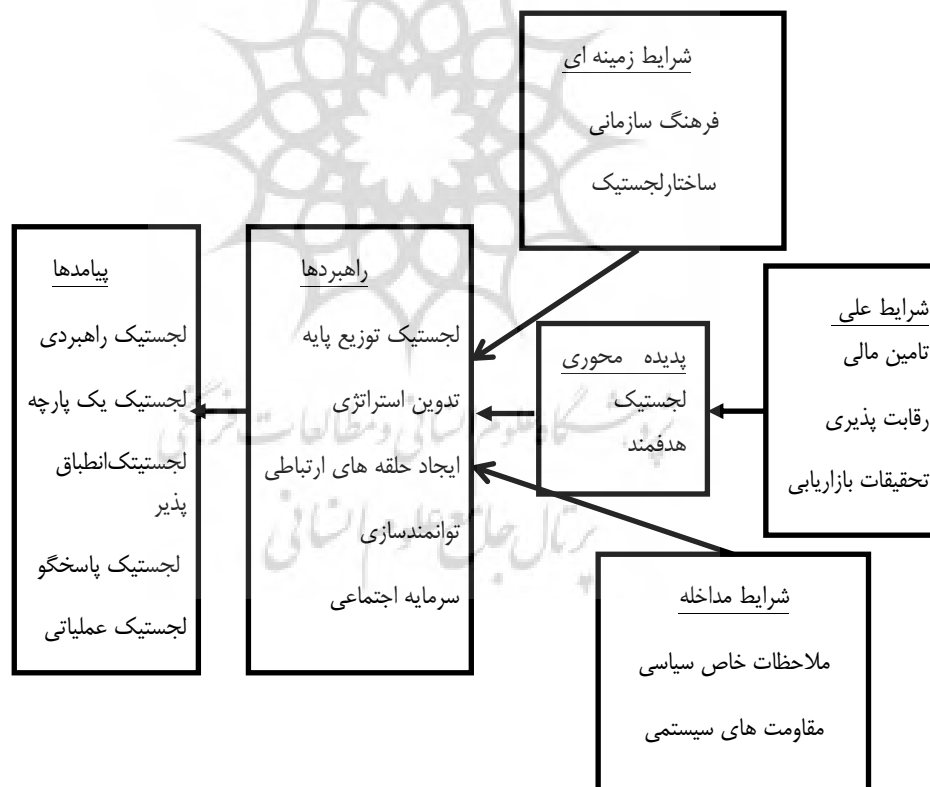
همان‌طور که اشاره شد، داده‌های بدست آمده از مصاحبه‌ها و اسناد، بر اساس شیوه کدگذاری باز تبدیل به کدهای باز، مفاهیم و مقوله‌ها شدند سپس بر اساس مقوله‌های بدست آمده، تفسیری درون‌موردی برای هر یک ارائه شد. مقوله‌ها و مفاهیم بدست آمده از داده‌های کیفی در جدول ۴ آورده شده است.

جدول ۴. مفاهیم و مقوله‌های اصلی بدست آمده از داده‌های کیفی

| ردیف | ابعاد           | مقوله                  | مفاهیم  |
|------|-----------------|------------------------|---|
| ۱    | تأمین مالی      | تأمین مالی             | مدیریت منابع، حامیان مالی                                   |
|      |                 | رقابت پذیری            | دگرگونی لجستیک، بهبود فرایندها                              |
|      |                 | تحقیقات بازاریابی      | شناسایی مساله، حل مساله                                     |
|      |                 | مهارت‌های کارکنان      | مهارت‌های شخصی، مهارت‌های مدیریتی، مهارت‌های بین فردی       |
| ۱    | پدیده محوری     | آماد و پشتیبانی هدفمند | چابک سازی، یک پارچه سازی                                    |
|      |                 | نیروی مشترک            | فرماندهی مشترک  |
| ۱    | راهبرده         | تدوین استراتژی         | چشم انداز مشترک، اهداف مشترک، سیاست‌ها                      |
|      |                 | ایجاد حلقه‌های ارتباطی | سازوکارهای تعاملی، ارتباطات میان افراد                      |
|      |                 | توانمندسازی            | رویکرد آموزشی، بعد پژوهشی                                   |
|      |                 | لجستیک توزیع پایه      | پاسخگو، ارتباطات  |
|      |                 | سرمایه اجتماعی         | اعتمادسازمانی، جایگاه اجتماعی                               |
| ۱    | فرایند زمینه‌ای | فرهنگ سازمانی          | کار تیمی، کارکنان خلاق، فرهنگ مشارکت                        |
|      |                 | ساختار لجستیک          | چابک سازی، انعطاف پذیری، فرماندهی و کنترل مشترک             |
|      |                 | عوامل توسعه‌ای         | فن‌آوری‌های نرم افزاری، فن‌آوری‌های سخت افزاری              |
| ۱    | شرایط مداخله‌گر | ملاحظات خاص سازمانی    | ملاحظات امنیتی، ملاحظات سیاسی                               |
|      |                 | مقاومت‌های سیستمی      | عدم اعتماد به آماد و پشتیبانی هدفمند، مخالفت با نیروی مشترک |
|      |                 | موانع سرمایه و زیرساخت | ضعف سرمایه انسانی متخصص، ضعف در زیرساخت‌های آمادی           |
| ۱    | پایه‌ها         | لجستیک راهبردی         | لجستیک دانش بنیاء، شکل دهی به لجستیک چند ملیتی              |
|      |                 | لجستیک یک پارچه        | ملزمت، مکان مناسب، زمان مناسب                               |
|      |                 | لجستیک انطباق پذیر     | لجستیک پویا، تسلیحات هوشمند                                 |
|      |                 | لجستیک پاسخگو          | افزایش خلاقیت و نوآوری، افزایش بهره‌وری سازمانی             |
|      |                 | لجستیک عملیاتی         | آماده سازی و توزیع، عملیات تعمیر و نگهداری                  |

بر اساس دسته بندی‌های صورت پذیرفته در این پژوهش، ۲۵۲ کد اولیه شناسایی شدند که در قالب ۴۷ مفهوم و ۲۰ مقوله اصلی و فرعی در قالب زیر دسته بندی گردیدند.

ج) کدگذاری انتخابی: در نتیجه انجام کدگذاری محوری، ۲۶ مقوله فرعی شناسایی شد که در قالب ۷۵ زیرمقوله قالب بندی شدند. در کدگذاری انتخابی با انتخاب مقوله محوری، پیوند منظم آن با دیگر مقوله‌های اصلی، نمایش و شرح روابط آن‌ها پرداخته شده است. شکل ۱ کد گذاری انتخابی والگوی ترسیمی حاصل از آن را نشان می‌دهد. در این مرحله پژوهشگر در عمق داده‌ها به تحلیل پرداخته و آن‌ها را در قالب نظریه‌ای که همان نظریه داده بنیاد است و هدف اصلی پژوهش برای درک موقعیت بوده، ارائه می‌دهد.



شکل ۱. مدل نظری آماد و پشتیبانی هدفمند

## بحث و نتیجه‌گیری

هدف اصلی این پژوهش طراحی مدل عوامل مؤثر بر شکل‌گیری آماد و پشتیبانی هدفمند در نیروی مشترک بوده و بدین منظور با استفاده از روش پژوهش کیفی و راهبرد داده بنیاد به این الگو رسیده است. دست یازیدن به این هدف از طریق اطلاعات به دست آمده با کمک سه نوع کدگذاری باز، انتخابی و محوری، به شرح زیر صورت پذیرفته است:

**شرایط علی:** شرایط علی در فرایند شکل‌گیری آماد و پشتیبانی هدفمند در نیروی مشترک شامل چهار مقوله؛ تامین مالی، رقابت پذیری، تحقیقات بازاریابی و مهارت‌های کارکنان می‌باشند. این نتیجه با بخشی از نتایج تحقیق ویسی و همکاران (۱۳۹۸) جوشقانی و همکاران (۱۳۹۲) سازگار است.

**راهبردها:** آماد و پشتیبانی هدفمند در نیروی مشترک مستلزم تدوین استراتژی‌های مناسب آماد و پشتیبانی هدفمند جهت شناخت کامل و دقیق از سازمان و نوع مأموریت‌های دفاعی، ایجاد حلقه‌های ارتباطی (درون و برون سازمانی) به ویژه با نیروهای چهارگانه ارتش و نیروهای سپاه و همچنین وزارت دفاع، توانمندسازی کارکنان آمادی آجا و سپاه، لجستیک توزیع پایه که قابلیت‌های پشتیبانی رزمی با منابع و ملزومات کمتر، از طریق توزیع بهتر به جای انباشت ملزومات استفاده می‌شود و ایجاد و ارتقای سرمایه اجتماعی می‌باشد. این راهبردها با نتایج تحقیق غلامی و همکاران (۱۴۰۰) و جعفری و همکاران (۱۴۰۰). همخوانی دارد.

**شرایط زمینه‌ای:** وجود برخی از پدیده‌ها در فضای داخلی نیروها از جمله ساختار لجستیک (داشتن سامانه چابک، اعتماد میان همکاران، همکاری و هماهنگی بین نیروها، کم رنگ کردن مرزهای سازمانی)، فرهنگ سازمانی و عوامل توسعه‌ای می‌توانند بر اجرای کامل و مؤثر راهبردهای آماد و پشتیبانی هدفمند در نیروی مشترک تأثیرگذار باشند. این عوامل با بخشی از نتایج تحقیق نعمتی (۱۴۰۰) و شهلائی و همکاران (۱۳۹۵). همخوانی دارد.

**شرایط مداخله‌گر:** وجود شرایطی که منشأ آنان خارج از چارچوب است به همراه شرایط زمینه‌ای بر راهبردهای آماد و پشتیبانی هدفمند در نیروی مشترک تأثیر می‌گذارند. بر اساس یافته‌های پژوهش ملاحظات خاص سیاسی، مقاومت‌های سیستمی و موانع زیرساخت‌ها، مانع راهبردهای آماد و پشتیبانی هدفمند در نیروی مشترک می‌گردند.

**پیامدها:** متأثر از راهبردهای آماد و پشتیبانی هدفمند در نیروی مشترک، پیامدهایی برای سازمان حاصل خواهد شد. نخستین پیامد ایجاد لجستیک راهبردی برای پیگیری اهداف ملی، لجستیک یک پارچه به منظور بقاء در محیطی رقابتی، لجستیک انطباق پذیر جهت محیط‌های پیچیده امروزی، لجستیک پاسخگو و لجستیک عملیاتی از دیگر پیامدهای آماد و پشتیبانی هدفمند می‌باشد. این نتایج با نتیجه تحقیق غضنفری و همکاران (۱۳۹۶) و جعفری و همکاران (۱۴۰۰) سازگاری دارد.

در زمینه آماد و پشتیبانی نظامی، انقلابی در حال وقوع است و نیازها و راهبردهای جدید نظامی از یک طرف و منابع رو به افول از طرف دیگر، سبب شده تا آماد و پشتیبانی نظامی در آستانه تحولی همه جانبه قرار گیرد تا بتواند پشتیبانی همه جانبه‌ای از رده‌های عملیاتی در میدان نبرد به عمل آورد. با توجه به تغییر چهره جنگ، آماد و پشتیبانی نمی‌تواند منفعل باشد و صرفاً بر اساس در خواست یگان و روش سنتی عمل نماید. آماد و پشتیبانی آینده باید بر اساس آگاهی وضعیت مشارکتی که دستاورد نظام فرماندهی و کنترل پیشرفته می‌باشد، شناخت کاملی از روند اجرای عملیات مشترک در هر مکانی داشته و بر اساس آن به تهیه و تامین نیاز مندی یگان‌ها پرداخته و با آماده نمودن و استقرار طبقات دهگانه آمادی در نزدیک ترین محل ممکن به منطقه عملیات، به سرعت به رفع نیاز یگان‌ها پرداخته و از نظر اقدامات پیش بینانه، بر یگان‌ها ی عملیاتی پیشی بگیرد. در حقیقت نوع و ماهیت جنگ‌های آینده، جنگ اطلاعاتی راهبردی و جنگ دانش بنیان است و آماد و پشتیبانی می‌بایست بصورت هدفمند با توجه به منابع محدود عمل نماید. «نیروی مشترک» امروزه نسبت به هر زمان دیگر اهمیت بیشتری پیدا کرده است چرا که اگر نیروی دریایی، زمینی، هوایی و پدافند در نیروهای مسلح ( ارتش سپاه) به عنوان یک نیروی متحد با یکدیگر به عملیات بپردازند، می‌توانند ضربه قوی تری ایجاد کنند که بدین منظور تدبیر کارگردی مشترک آماد و پشتیبانی هدفمند مطرح می‌گردد. تدبیر کارکردی مشترک آماد و پشتیبانی هدفمند، بیناگر رویکرد جامع و یک پارچه برای دگرگون کردن توانمندی های آماد و پشتیبانی نیرو های مسلح و تغییر چشمگیر کیفیت شیوه تدارکات و پشتیبانی می باشد. توانمندی های دگرگون شده آماد و پشتیبانی باید از «نیروی مشترک» به طور کامل، یک پارچه، شبکه‌ای و انطباق پذیر پشتیبانی نماید تا قدرت ملی افزایش یابد. اگر چه محیط عملیاتی پیوسته تغییر می‌کند، اما نتایج مورد انتظار فرمانده مشترک تغییر نخواهد کرد. فرمانده نیروی مشترک از آماد و پشتیبانی هدفمند انتظار دارد تا برای او آمادگی پایدار آمادی را تأمین نماید تا منجر به آزادی عمل وی و در نتیجه انجام مؤثر عملیات‌ها در پشتیبانی از اهداف ملی گردد. نتایج تحلیل داده‌های کیفی بر اساس نظریه مبتنی بر داده‌ها، تعیین کننده شرایط تاثیر گذار بر اقدام های نیروهای مسلح برای تدوین عوامل مؤثر بر شکل‌گیری آماد و پشتیبانی هدفمند در نیروی مشترک است.

با توجه به نتایج احصاء شده، تعدادی از پیشنهادها را به منظور ارتقای آماد و پشتیبانی هدفمند در نیروی مشترک ارائه می‌گردد:

- ۱- ارتقای تجهیزات سخت افزاری و نرم افزاری آمادی جهت تشکیل آماد و پشتیبانی هدفمند.
- ۲- ایجاد شبکه‌های ارتباطی گسترده با نیروهای مسلح جهت کاهش چالش‌ها و ایجاد زبان تعامل در خصوص پشتیبانی هدفمند.

۳- ترویج فرهنگ سازمانی توزیع محور

۴- انجام تحقیقات بازاریابی جهت شناسایی نیازهای جامعه به طور عام و نیازهای نیروهای مسلح به طور خاص.

- ۵- ایجاد ساختارهای لجستیک مناسب و طراحی راهبردهای ثمر بخش برای شناسایی و بهره برداری از فرصت‌های فن‌آوری بومی پیشرفته جهت افزایش قابلیت چابکی سامانه آماد و پشتیبانی.
- ۶- ابداع آماد و پشتیبانی هدفمند برای فراهم آوردن آمادگی رزمی و آماد و پشتیبانی پایدار.
- ۷- شکل دهی به آماد و پشتیبانی چند ملیتی و میان سازمانی.
- ۸- تشکیل فرماندهی مشترک منطقه‌ای در سطح کشور و تهیه مدل آماد و پشتیبانی هر یک از مناطق متناسب با ویژگی آن منطقه.

### منابع:

- جعفری، مصدق خواه و غفاری (۱۴۰۰). ارائه چارچوب مدل مفهومی نوین و جامع یکپارچگی لجستیک، فصلنامه مدیریت زنجیره تامین، سال ۲۳، شماره ۷.
- جوشقانی، حسن؛ توران، حسین، (۱۳۹۱) بهینه‌سازی کلوی در مدیریت زنجیره تامین نظامی، مرکز مطالعات و پژوهش‌های لجستیکی دانشگاه جامع امام حسین (ع)، ۱۳۹۱.
- خاکی، غلامرضا (۱۳۷۹)، روش تحقیق با رویکردی به پایانه نویسی، تهران؛ مرکز تحقیقات علمی کشور، انتشارات درایت.
- شریفی راد، رسول و دهقان، نبی اله و فتحی، صمد (۱۳۸۸). بررسی و آرایه الگوی شبکه آماد و پشتیبانی در سطوح مختلف سازمانی نژاد متناسب با جنگ ناهمگون در گستره مناطق مختلف جغرافیایی کشور، مرکز مطالعات و تحقیقات نیروی زمینی ارتش جمهوری اسلامی ایران.
- شهلائی، نادری و همکاران (۱۳۹۵). مدل مناسب آماد و پشتیبانی در فرماندهی مشترک منطقه‌ای در فضای نبرد آیند، فصلنامه آینده پژوهی دفاعی، سال اول، شماره ۳.
- علمداری، احسان؛ نصرت پناه، سیاوش؛ نجف زاده، مهدی (۱۳۹۹) بررسی میزان تأثیر فناوری اطلاعات و ارتباطات با رویکرد مدیریت دانش در ارتقاء چابکی مدیریت زنجیره تامین، نشریه علمی اندیشه آماد ۲۰.
- عیسای، حسین (۱۳۸۸) مقاله «نگرش سیستمی به فرایندها و کارکردهای آماد و پشتیبانی نظامی»، فصلنامه راهبرد دفاعی، سال هفتم، شماره ۶.
- غضنفری، محمد؛ فتح اله، محسن (۱۳۹۶) نگرشی جامع بر مدیریت زنجیره تامین تهران: دانشگاه علم و صنعت.
- غلامی، الهی فرد و همکاران (۱۴۰۰). عوامل موثر بر ارتقاء چابکی سامانه های آماد و پشتیبانی دفاعی، فصلنامه مدیریت نوآوری در سازمان های دفاعی، شماره ۱۲، تابستان ۱۴۰۰.
- مداحی، محمدابراهیم. (۱۳۹۲). تبیین مکانیزم تغییرات و اصول پارادایم، در دسترس از سایت.
- مرادی، بیژن (۱۳۹۱). تدبیر کارکردی فرماندهی و کنترل مشترک، انتشارات مؤسسه آموزشی و تحقیقاتی صنایع



دفاعی-حوزه هسته های نوآوری دفاع.

نعمتی، محمد حسین. (۱۴۰۰)، شناسایی و رتبه بندی عوامل مؤثر بر شکل گیری آماد و پشتیبانی هدفمند در نیروی مشترک، اولین همایش ملی الگوی فرماندهی مطلوب.  
ویسی، حیدری و همکاران (۱۳۹۸). ارائه الگوی آماد و پشتیبانی متناسب با نوع و ماهیت تهدیدهای آینده، فصلنامه آینده پژوهی دفاعی سال چهارم، شماره ۱۲.

- Aslam.,H., Blome., C .,Roscoe.,S., andAzhar.,T.M.(2018). Dynamic supply ct supplychin Capablities: How market sensing., supply chin agility and adaptablitiy affect supply chin ambidexterity. International journal of Operations & Production Management., 38(12) ., 2266-2285.
- Rietjens, B., van Kampen, T., & Grant, T. (2010). Logistics planning and control:lessons learned in Afghanistan. In *Managing Military Organizations* (pp. 115-128).Routledge.
- Tabrizi, B. H., & Razmi, J. (2013). Introducing a mixed-integer non-linear fuzzymodel for risk management in designing supply chain networks. *Journal of Manufacturing Systems*, 32(2): 295-307.

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی